

Strategische Entwicklung im österreichischen Tourismus

Die Relevanz von touristischen Masterplänen
für die Entwicklung der Nächtigungszahlen
am Beispiel der österreichischen Tourismusdestinationen

Master Thesis zur Erlangung des akademischen Grades

Master of Business Administration (MBA)

im Universitätslehrgang
General Management Competences
der Donau-Universität Krems

Department für Wirtschafts- und Managementwissenschaften

Danube Business School

eingereicht von

Edgar Bauer

Fachgutachterin: Dr.ⁱⁿ Frauke-Julia Dombach

Formalgutachterin: Mag.^a Helena Sieberth

Höflein an der Donau, 07.06.2020

Danksagung

Gerne nehme ich hiermit die Möglichkeit wahr, all jenen Personen zu danken, die die Erstellung meiner Master Thesis fachlich und sachlich unterstützt haben und die mich motivierend begleitet haben.

Für die laufende Begleitung, die kompetente Betreuung und für deren Unterstützung möchte ich den beiden Gutachterinnen meiner Master Thesis, der Fachgutachterin Dr.ⁱⁿ Frauke-Julia Dombach und der Formalgutachterin Frau Mag.^a Helena Sieberth, sehr danken. Besonders hilfreich für die Qualität der vorliegenden Master Thesis waren die diversen fachlichen Hinweise und Korrekturen, die für mich, zur Erstellung dieser Forschungsarbeit, wichtige und notwendige Orientierungspunkte waren. Vielen Dank an Frau Dr.ⁱⁿ Frauke-Julia Dombach an Frau Mag.^a Helena Sieberth, für die stets gute Erreichbarkeit, das immer rasche Feedback und die immer wieder motivierenden Worte.

Ohne den österreichweit teilnehmenden Verantwortlichen der österreichischen Tourismusdestinationen an der Befragung hätte diese Master Thesis nicht entstehen können. Somit möchte ich hiermit meinen besonderen Dank gegenüber allen ausdrücken, die an dieser Befragung teilgenommen haben. Durch die Informationsbereitschaft der TeilnehmerInnen ist es überhaupt erst möglich geworden valide und repräsentative Daten zu erheben, um daraus die Forschungsfrage und die Unterfragen dieser Master Thesis beantworten zu können.

Ein weiterer Dank gilt der Österreichischen Hoteliervereinigung, im Besonderen dem zuständigen Projektleiter, Herrn Oliver Schenk, MA, für die großzügige Zurverfügungstellung aller Destinationsstudien und für dessen proaktive Unterstützung.

Meiner Frau, die mich stets motivierend unterstützt und angetrieben hat und somit auch wesentlich dazu beigetragen hat, dass diese Master Thesis vorliegt, möchte ich auch auf diesem Weg sehr herzlich danken.

Abschließend möchte ich an meinen verstorbenen Vater denken, dem ich hiermit diese Master Thesis widme.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Abgrenzung des Begriffs Tourismus	10
Abbildung 2: Organigramm des österreichischen Tourismus	12
Abbildung 3: Tourismus- und Reisetatistik	13
Abbildung 4: Nächtigungen in Österreich der Kalenderjahre 2000 – 2019	16
Abbildung 5: Entwicklung internationale Touristenankünfte nach Kontinenten/Subregionen, 1995 – 2018 in Millionen	18
Abbildung 6: Prozentuelle Verteilung der weltweiten Touristenankünfte 2018	18
Abbildung 7: Wettbewerbsmatrix nach Porter	23
Abbildung 8: Porters Fünf-Kräfte-Modell	24
Abbildung 9: Besonderheiten touristischer Strategieplanung	27
Abbildung 10: Analyse der strategischen Ausgangssituation	28
Abbildung 11: SWOT-Analyse Systematik	30
Abbildung 12: Strukturelle Marktdeterminanten der Wettbewerbsintensität im Tourismus	31
Abbildung 13: Strategiebestimmung im Tourismus	32
Abbildung 14: Die traditionellen und die neuen P's im Tourismus-Marketing	34
Abbildung 15: Plan T	40
Abbildung 16: Destinationskarte	45
Abbildung 17: Typen wissenschaftlicher Arbeiten	52
Abbildung 18: Arbeitsschritte des empirischen Forschungsprozesses	54
Abbildung 19: Prozess einer quantitativen Studie	56
Abbildung 20: Arten von statistischen Einheiten	65
Abbildung 21: Vorteile der Primär- und der Sekundärerhebung	67
Abbildung 22: Arten der Primärerhebung	67
Abbildung 23: Arten der Befragung	68
Abbildung 24: Externe Quellen für eine Sekundärerhebung	69
Abbildung 25: Gütekriterien Objektivität, Reliabilität und Validität	70
Abbildung 26: Zusammenhang zwischen Reliabilität und Validität	71
Abbildung 27: Datengewinnung und Erhebungsinstrumente dieser Master Thesis	73
Abbildung 28: Prozessschritte des Online-Fragebogens	75

Abbildung 29: Anzahl der E-Mail Einladungen zur Beantwortungen des Online-Fragebogens..	79
Abbildung 30: Anzahl der Beantwortungen des Online-Fragebogens der SurveyMonkey- Befragung insgesamt.....	87
Abbildung 31: Ergebnis Beantwortung Frage 2 des Online-Fragebogens.....	88
Abbildung 32: Ergebnis Beantwortung Frage 3 des Online-Fragebogens.....	88
Abbildung 33: Ergebnis Beantwortung Frage 4 des Online-Fragebogens.....	89
Abbildung 34: Ergebnis Beantwortung Frage 5 des Online-Fragebogens.....	90
Abbildung 35: Ergebnis Beantwortung Frage 6 des Online-Fragebogens.....	90
Abbildung 36: Ergebnis Beantwortung Frage 7 des Online-Fragebogens.....	91
Abbildung 37: Ergebnis Beantwortung Frage 8 des Online-Fragebogens.....	91
Abbildung 38: Ergebnis Beantwortung Frage 9 des Online-Fragebogens.....	92
Abbildung 39: Ergebnis Beantwortung Frage 10 des Online-Fragebogens.....	93
Abbildung 40: Ergebnis Beantwortung Frage 11 des Online-Fragebogens.....	93
Abbildung 41: Ergebnis Beantwortung Frage 12 des Online-Fragebogens.....	94
Abbildung 42: Ergebnis Beantwortung Frage 13 des Online-Fragebogens.....	94

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Volkswirtschaftliche Bedeutung der Tourismus- und Freizeitwirtschaft in Österreich, 2000 – 2018.....	15
Tabelle 2: Perspektiven der Tourismusplanung/-politik.....	38
Tabelle 3: ÖHV-Destinationsstudien 1999 – 2017.....	44
Tabelle 4: Absolute und relative Werte/Kennzahlen im Tourismus.....	47
Tabelle 5: Gegenüberstellung Unterschiede quantitativer und qualitativer Forschung.....	57
Tabelle 6: Gegenüberstellung Vorteile und Nachteile quantitativer und qualitativer Forschung	58
Tabelle 7: Wissenschaftstheoretischer Ansatz einer Studie	60
Tabelle 8: Erkenntnisziel der Studie	60
Tabelle 9: Gegenstand der Studie	61
Tabelle 10: Datengrundlage bei empirischen Studien	61
Tabelle 11: Erkenntnisinteresse bei empirischen Studien	62
Tabelle 12: Bildung und Behandlung von Untersuchungsgruppen bei explanativen Studien.....	62
Tabelle 13: Untersuchungsort bei empirischen Studien	63
Tabelle 14: Anzahl der Untersuchungszeitpunkte bei empirischen Studien	63
Tabelle 15: Anzahl der Untersuchungsobjekte bei empirischen Studien	64
Tabelle 16: Fragen zur Abgrenzung statistischer Einheiten.....	66
Tabelle 17: Darstellung der Fragen F1 bis F9 des Online-Fragebogens.....	76
Tabelle 18: Darstellung der Fragen F10 bis F13 des Online-Fragebogens.....	77
Tabelle 19: Verlauf des Pre-Tests des Online-Fragebogens	77
Tabelle 20: Weiterer Verlauf der Erhebungsphase des Online-Fragebogens nach dem Pre-Test.....	78
Tabelle 21: Zusammenfassung der Erhebungsphase des Online-Fragebogens	79
Tabelle 22: Zusammenfassung der Ergebnisse des Rücklaufs des Online-Fragebogens.....	80
Tabelle 23: Inbezugsetzung der Forschungsfrage und der Unterfragen zu den gewonnenen Daten der beiden Erhebungsinstrumente	84
Tabelle 24: Masterplan in Kraft seit dem Jahr	96
Tabelle 25: Vergleich Steigerung Nächtigunzshahlen der Tourismusdestinationen im Zeitraum Tourismusjahr 2015/16 bis 2018/19.....	97

Tabelle 26: Masterplan in Kraft seit dem Jahr und Evaluierung	98
Tabelle 27: Vergleich Steigerung Nächtigungszahlen der Tourismusdestinationen im Zeitraum Tourismusjahr 2014/15 bis 2018/19	98
Tabelle 28: Die 98 Tourismusdestinationen der Destinationsstudie der Österreichischen Hotelierversammlung 2017	Anhang 2

Abkürzungsverzeichnis

BIP	Bruttoinlandsprodukt
BM ⁱⁿ	Bundesministerin
BMLRT	Bundesministerium für Landwirtschaft, Regionen und Tourismus
BMNT	Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus
GF	GeschäftsführerIn/nen
MBA	Master of Business Administration
MT	Master Thesis
MP	Masterplan, Masterpläne
MW	Messwiederholung/en
NZ	Nächtigungszahlen
OFB	Online-Fragebogen, Online-Fragebögen
ÖHV	Österreichische Hoteliervereinigung
ÖHV-DS	ÖHV-Destinationsstudie/n
ÖTD	Österreichische/n Tourismusdestination/en
Plan T	Plan T – Masterplan für Tourismus
SM	SurveyMonkey
SMB	SurveyMonkey-Befragung
TD	Tourismusdestination/en
TJ	Tourismusjahr/e/n
TSA	Tourismus-Satellitenkonto
UNWTO	United Nations World Tourism Organization
USD	Amerikanischen Dollar
VGR	Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung
WKÖ	Wirtschaftskammer Österreich
z.B.	Zum Beispiel

Inhaltsverzeichnis Master Thesis

Eidesstattliche Erklärung	
Deckblatt	
Danksagung	I
Abbildungsverzeichnis.....	II
Tabellenverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis.....	VI
Inhaltsverzeichnis Master Thesis	VII
Executive Summary	IX
Abstract Deutsch	XII
Abstract English	XIII
1. Einleitung.....	1
1.1 Problemstellung und wissenschaftliche Relevanz	1
1.2 Zielsetzung und Forschungsfrage	5
1.3 Methodik.....	6
1.4 Aufbau	7
2. Strategieentwicklung im Tourismus	9
2.1 Begriffsdefinition und Abgrenzung	9
2.1.1 Definition Tourismus.....	9
2.1.2 Abgrenzung des Begriffs Tourismus	10
2.1.3 Österreichischer Tourismus.....	11
2.1.3.1 Nationaler Stellenwert des österreichischen Tourismus.....	14
2.1.3.2 Internationaler Stellenwert des österreichischen Tourismus.....	17
2.1.4 Definition Tourismusdestination	19
2.2 Strategie und strategische Instrumente	21
2.2.1 Begriffsdefinition Strategie	21
2.2.2 Strategieinstrumente im Allgemeinen	23
2.2.3 Begriffsdefinition Strategie im Tourismus.....	25
2.2.4 Strategieinstrumente im Tourismus	26
2.2.4.1 Strategiepapiere im Tourismus.....	36
2.2.4.2 Leitbilder im Tourismus	37
2.2.4.3 Masterpläne im Allgemeinen und im österreichischen Tourismus.....	38
2.3 Destinationsstudien der Österreichischen Hotelierversammlung	42
2.3.1 Die Österreichische Hotelierversammlung	42
2.3.2 Zielsetzung der Destinationsstudien	43
2.3.3 Die 5 Indikatoren der Destinationsstudien	43
2.3.4 Tourismusdestinationen der Destinationsstudien	44
2.4 Kennzahlen.....	46
2.4.1 Kennzahlen im Allgemeinen.....	46
2.4.2 Einführung in touristische Kennzahlen	47

2.4.3 Kritische Betrachtung von Kennzahlen im Tourismus	47
3. Methodik und Untersuchungsdesign der Master Thesis	50
3.1. Forschungsfrage, Unterfragen und Forschungsziel	50
3.2 Wissenschaftliche Forschungsmethoden	52
3.3 Untersuchungsdesign der Master Thesis	59
4. Datengewinnung	65
4.1 Grundlagen wissenschaftlicher Datengewinnung	65
4.2 Datengewinnung der Master Thesis	72
4.2.1 Erhebungsinstrumente und Gütekriterien	72
4.2.2 Datengewinnung des Fragebogens	74
4.2.3 Datengewinnung der Nächtigungszahlen	82
4.2.4 Zusammenführung der Datensäulen	84
5. Analyse der Datengewinnung	86
5.1 Analyse der Online-Fragebögen	86
5.2 Ergebnisse der Online-Fragebögen	86
5.3 Ergebnisse der Nächtigungszahlen und Zusammenführung der Daten	95
6. Diskussion, Handlungsempfehlungen und Conclusio	100
6.1 Diskussion der Ergebnisse	100
6.2 Handlungsempfehlungen	106
6.3 Conclusio	108
Literaturverzeichnis	110
Anhang	1

Executive Summary

„The worldwide outbreak of COVID-19 has brought the world to a standstill, and tourism has been the worst affected of all major economic sectors.“ (United Nations World Tourism Organization 2020a).

Das österreichische Bundesministerium für Landwirtschaft, Regionen und Tourismus (2020a) veröffentlicht aktuell, dass die gesamte österreichische Wirtschaft, aber bereits ganz besonders der österreichische Tourismus, von den negativen wirtschaftlichen Auswirkungen des Corona-Virus massiv betroffen ist. Nach ersten Einschätzungen des österreichischen Tourismusökonom und -forschers Smeral, im April 2020, rechnet dieser für den österreichischen Tourismus mit drohenden Einbrüchen der Nächtigungszahlen von 30 bis 50 Prozent. Smeral spricht davon, dass das Jahr 2020 als ‚touristisch verloren‘ [Hervorhebung im Original] eingestuft werden kann. (Salzburger Nachrichten 2020).

Bereits vor Corona waren umweltpolitische, gesellschaftspolitische und wirtschaftspolitische Umwälzungen im globalen Tourismus im Gange, wodurch sich Touristenströme weiterhin deutlich verändern werden. (Dörry 2008: 16).

Durch diese bereits in Bewegung befindlichen Veränderungen im internationalen Tourismus und der jüngsten, dramatischen Beschleunigung dieser Veränderungs-Dynamik steht auch der österreichische Tourismus vor ansteigend großen Herausforderungen. Der gesamte österreichische Tourismus, wie auch jede einzelne der 98 österreichischen Tourismusdestinationen, werden dafür entsprechende Strategien und Konzepte entwickeln müssen, beziehungsweise bestehende Konzepte evaluieren und adaptieren, um weiterhin möglichst leistungs- und wettbewerbsfähig sein zu können. Ein Management-Instrument für die Entwicklung und Festlegung von Strategien sind Masterpläne, die im Rahmen der Strategieentwicklung auch im Tourismus zur Anwendung kommen. Eine der anerkannten, wenngleich auch immer wieder diskutierte, Kennzahl zur Messung der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit einer Tourismusdestination ist die Nächtigungszahl.

Im Rahmen der beruflichen Tätigkeiten stellte der Autor dieser Master Thesis mehrfach fest, dass touristischen Masterplänen nicht immer jene Aufmerksamkeit und Wertigkeit zukommt wie vergleichsweise in anderen Branchen, gleiches gilt für die wissenschaftliche Beschäftigung mit dem Themenkreis touristischer Masterpläne.

Der Autor dieser Arbeit nahm somit diese Problemstellung auf und untersuchte in der vorliegenden Master Thesis, am Beispiel der österreichischen Tourismusdestinationen, inwieweit touristische Masterpläne Relevanzen auf die Entwicklung der Nächtigungszahlen der Tourismusdestinationen haben und wie sich diese Relevanzen auswirken.

Theoretische Grundlage für diese Forschungsarbeit ist die Wirtschaftswissenschaft mit den Bereichen Strategieentwicklung und Wettbewerbsentwicklung. Der österreichische Tourismus, mit der Gesamtheit der 98 Tourismusdestinationen, ist in dieser Arbeit das geografisch abgegrenzte Untersuchungsgebiet.

Als Forschungsdesign wurde eine empirische, quantitative Arbeit mit 2 Erhebungsinstrumenten für die Gewinnung der benötigten Daten gewählt. Primärdaten wurden mittels eines standardisierten Online-Fragebogens erhoben, die Nächtigungszahlen der österreichischen Tourismusdestinationen wurden von Statistik Austria, als Sekundärdaten, bezogen.

Die Ergebnisse dieser Master Thesis zeigen deutlich, dass es durchschnittlich einen Unterschied bezüglich einer überdurchschnittlich positiven Entwicklung der Nächtigungszahlen einer Tourismusdestination macht, ob die jeweilige Tourismusdestination 1.) einen touristischen Masterplan in Kraft hat, 2.) ob dieser aktuell ist und 3.) ob dieser gegebenenfalls bereits vor Ablauf der Gültigkeit des aktuell gültigen Masterplans evaluiert und wenn notwendig adaptiert wird. Der messbare Unterschied des in dieser Arbeit näher ausgeführten Betrachtungszeitraums beträgt eine um + 2,48 Prozentpunkte (= + 32,37%) bessere Steigerungsrate als der Durchschnitt aller 98 österreichischen Tourismusdestinationen im selben Betrachtungszeitraum, beziehungsweise eine um + 0,83 Prozentpunkte (= + 37,56%) pro Tourismusjahr bessere Entwicklung der Nächtigungszahlen im zugrundeliegenden Betrachtungszeitraum.

Weitere feststellbare Relevanzen zugunsten einer durchschnittlich positiveren Entwicklung der Nächtigungszahlen der entsprechenden österreichischen Tourismusdestination als die Gesamtheit der österreichischen Tourismusdestinationen konnten durch diese Arbeit festgestellt werden, wenn ein Masterplan bereits innerhalb der Gültigkeit eines aktuell gültigen Masterplans evaluiert und wenn notwendig adaptiert wird. Diese messbar höhere Steigerung liegt im zugrundeliegenden Betrachtungszeitraum bei + 2,59 Prozentpunkten (= + 22,25%) in Relation zu der Gesamtheit der Steigerung der Nächtigungszahlen aller 98 österreichischen Tourismusdestinationen. Auf Basis eines Tourismusjahres des Betrachtungszeitraums liegt diese höhere Steigerung der Nächtigungszahlen bei + 0,65 Prozentpunkten (= + 22,33%).

Die Wertigkeit der Relevanz eines touristischen Masterplans im Allgemeinen, für eine positive Entwicklung der Nächtigungszahl, wird von den Verantwortlichen der österreichischen Tourismusdestinationen mit 6,17, auf einer Skala von 0 (= keine Relevanz) bis 10 (hohe Relevanz), eingeschätzt.

Aus den Ergebnissen dieser Master Thesis kann abgeleitet und somit empfohlen werden, dass jede Tourismusdestination danach trachtet, 1.) einen aktuell gültigen touristischen Masterplan in Kraft zu haben und 2.) diesen gegebenenfalls bereits innerhalb der Gültigkeit dieses zu evaluieren und wenn notwendig zu adaptieren. Ein weitere Erkenntnis dieser Arbeit ist die überwiegende Zeitspanne der Gültigkeit eines touristischen Masterplans einer österreichischen Tourismusdestination, die bei 5 Jahren liegt. In diesem Zusammenhang lässt sich tendenziell feststellen, dass sich die Gültigkeit der touristischen Masterpläne eher verkürzt als verlängert, was vor allem den sich laufend verändernden Rahmenbedingungen und den gegebenen globalen Dynamiken geschuldet ist.

Abstract Deutsch

Die direkte und indirekte Wertschöpfung der Tourismus- und Freizeitwirtschaft in Österreich trug 2018 mit 15,3% oder € 59,24 Milliarden zum österreichischen Bruttoinlandsprodukt bei. Somit hat die Leistungsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit dieser Branche für einen entsprechend positiven Beitrag zur österreichischen Volkswirtschaft einen hohen Stellenwert. Diese Arbeit untersucht empirisch und mittels einer österreichweiten standardisierten Online-Befragung die Relevanz von touristischen Masterplänen und der Entwicklung der Nächtigungszahlen anhand der 98 österreichischen Tourismusdestinationen. Die Beantwortung der Forschungsfrage und der Unterfragen, aufgrund der Ergebnisse der beiden Erhebungsinstrumente dieser Forschungsarbeit, der repräsentativen Befragung und der Inbezugsetzung der gewonnenen Daten mit den Nächtigungszahlen von Statistik Austria, weisen nach, dass mittels dieser Arbeit mehrere Relevanzen zwischen einem touristischen Masterplan und einer überdurchschnittlich positiven Entwicklung der Nächtigungszahlen nachgewiesen werden konnten. Die Voraussetzungen dafür sind ein touristischer Masterplan, 1.) der in Kraft ist, 2.) dass dieser aktuell ist und 3.) dass dieser, gegebenenfalls bereits innerhalb der Zeitspanne der Gültigkeit des Masterplans, evaluiert und adaptiert wird. Für eine erfolgreiche strategische Entwicklung und Positionierung von Tourismusdestinationen ist ein Masterplan ein wichtiges Management-Instrument dem eine entsprechende Aufmerksamkeit zukommen sollte.

Keywords: Tourismus- und Freizeitwirtschaft, Österreich, österreichischer Tourismus, Tourismus, Tourismusdestination, Entwicklung, Nächtigungszahlen, Relevanz, Relevanzen, touristischer Masterplan, Masterplan, Masterpläne, strategische Entwicklung, Wettbewerbsfähigkeit, Volkswirtschaft, empirisches Untersuchungsdesign

Abstract English

The direct and indirect added value of the tourism and leisure industry in Austria contributed 15.3% or € 59.24 billion to the Austrian gross domestic product in 2018. Therefore, the efficiency and competitiveness of this sector is of great importance for a correspondingly positive contribution to the Austrian economy. This study investigates empirically and by means of an Austria-wide standardised online survey the relevance of tourism master plans and the development of overnight stays based on the 98 Austrian tourism destinations. The answers to the research question and the sub-questions, based on the results of the two survey instruments used in this research project, the representative survey and the correlation of the data obtained with the overnight stay figures of Statistik Austria, show that this study was able to demonstrate several relevances between a tourism master plan and an above-average positive development of overnight stay figures. The prerequisites are a tourism master plan 1.) that is in force, 2.) that it is up-to-date and 3.) that it is evaluated and adapted, if necessary already within the period of validity of the master plan. For a successful strategic development and positioning of tourism destinations, a master plan is an important management instrument that should be given appropriate attention.

Keywords: tourism and leisure industry, Austria, Austrian tourism, tourism, tourism destination, development, overnight stays, relevance, relevances, tourism master plan, master plan, master plans, strategic development, competitiveness , national economy, empiric study design

1. Einleitung

1.1 Problemstellung und wissenschaftliche Relevanz

Problemstellung

“Tourismus und Freizeitwirtschaft sind entscheidende Elemente der österreichischen Volkswirtschaft.” (Oppitz 1998: 271).

Das Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus (BMNT 2018a) hält dazu fest, dass die Tourismus- und Freizeitwirtschaft einen Anteil von 16% am österreichischen Bruttoinlandsprodukt (BIP) hat. Die mehr als 90.000 Betriebe der österreichischen Tourismus- und Freizeitwirtschaft geben zirka 700.000 Menschen eine direkte oder indirekte Beschäftigung. Somit ist eine positive Entwicklung und die Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen Tourismusindustrie für die österreichische Volkswirtschaft von entsprechender Relevanz.

Die United Nations World Tourism Organization (UNWTO) stellt aktuell fest: „The worldwide outbreak of COVID-19 has brought the world to a standstill, and tourism has been the worst affected of all major economic sectors.“ (UNWTO: 2020a).

Die gesamte österreichische Wirtschaft, dabei jedoch insbesondere der österreichische Tourismus, ist massiv von den negativen wirtschaftlichen Auswirkungen der Corona-Virus bedingten Krise betroffen. (Bundesministerium für Landwirtschaft, Regionen und Tourismus (BMLRT 2020a).

Erste Einschätzungen des österreichische Tourismusökonomen und -forschers Smeral von April 2020 sprechen von drohenden Einbrüchen der Nächtigungszahlen (NZ) im österreichischen Tourismus von 30 bis 50 Prozent. Das Jahr 2020 sei als ‚touristisch verloren‘ [Hervorhebung im Original] einzustufen, führt Smeral dazu weiter aus. (Salzburger Nachrichten 2020).

Auch vor Beginn der Corona-Krise haben sich die Touristenströme weltweit bereits deutlich verändert, aufgrund umweltpolitischer, gesellschaftspolitischer und wirtschaftspolitischer Umwälzungen in der globalen Tourismusindustrie. (Dörry 2008: 16).

Die internationale Tourismusindustrie wird, wie auch die österreichische Tourismuslandschaft, nach Corona eine andere sein (müssen) als vor Corona. Aus der Sicht des Autors dieser Forschungsarbeit ergeben sich, aus der Vielfalt an gegebenen und künftigen Herausforderung, gerade für eine beliebte und bekannte Tourismushochburg wie Österreich, im Vergleich zur globalen Tourismuswirtschaft, überdurchschnittliche Chancen, schneller und besser aus dieser Krise wieder herauszufinden. Dieser Themenkreis ist sehr aktuell und interessant, es bestehen vielfältige Notwendigkeiten sich mit diesem auseinanderzusetzen und auch wissenschaftlich zu beschäftigen. Im Rahmen dieser Master Thesis (MT) ist dies jedoch nur sehr punktuell möglich, aufgrund des vorgegebenen Umfangs.

Bei der Beschäftigung mit der Wettbewerbsentwicklung im Tourismus ist festzustellen, dass inzwischen die eindeutige Kenntnis vertreten wird, „daß [sic] **nur gut organisierte Tourismusregionen mit Destinations- und Markencharakter** [Hervorhebung im Original] überleben werden.“ (Luft 2001: 64).

In Anlehnung an die Wettbewerbsmatrix von Porter und der damit zusammenhängenden Entwicklung einer Wettbewerbsstrategie sind im Wesentlichen die Antworten auf die folgenden 3 Fragen zu erarbeiten:

„Wie wird das Unternehmen den Wettbewerb bestreiten [?]“

„[W]orin sollten die Ziele des Unternehmens bestehen [?]“

„[W]elche Maßnahmen sind zur Realisierung dieser Ziele notwendig?“ (Porter 2013: 28).

Aus den oben angeführten Skizzierungen erschließt sich, dass österreichische Tourismusdestinationen (ÖTD) eine Strategie haben sollten, um erfolgreich im Wettbewerb bestehen zu können.

Im Kontext von touristischen Strategieentwicklungen, den daraus resultierenden Masterplänen (MP) und den laufenden Überprüfungen der Leistungsfähigkeit einer Tourismusdestination (TD) ist die Anzahl der Nächtigungen eine der wichtigen Messgrößen. Bei der Betrachtung der volkswirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus ist die nächtigungsbezogene Entwicklung, neben weiteren Determinanten, ein Indikator, der eine entsprechende Aussagekraft über die nicht monetäre Leistungsfähigkeit einer TD gibt. (Wagner und Wöber 2003: 8 f.).

Gemäß der Tourismus-Statistik-Verordnung 2002 hat die Bundesanstalt Statistik Österreich, bis zum Ende eines jeden Kalendermonats, eine österreichweite Statistik, auch der Übernachtungen, von Gästen des vorangegangenen Monats zu erstellen (Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaft 2018). Daraus resultiert, dass die Anzahl der Nächtigungen, als eine der Messgrößen und Indikatoren der Entwicklung und der Leistungsfähigkeit einer TD, sowohl im nationalen, wie auch im internationalen Vergleich, eine starke Aussagekraft und somit auch eine wissenschaftliche Berechtigung hat.

Ausgangsbasis

Der Verfasser dieser MT ging am Beginn der Beschäftigung mit diesem Thema davon aus, dass die meisten der ÖTD einen MP erarbeitet haben. In der Praxis nimmt der Autor die Problemstellung wahr, dass die reine Existenz eines MP noch nicht automatisch zur Steigerung der NZ beiträgt. Mit dieser Arbeit soll erforscht und dargestellt werden, ob überhaupt und wenn ja, welche Relevanz(en) ein touristischer MP auf die Entwicklung der NZ der ÖTD hat. In diesem Kontext wird auch die Aktualität der touristischen MP betrachtet und in Bezug mit der Entwicklung der NZ gesetzt. Weiters möchte der Verfasser auch die Einschätzung der Wertigkeit eines MP und der Relevanz dieses für die Entwicklung der NZ der ÖTD, aus der professionellen Sicht der Verantwortlichen der ÖTD, erforschen und darstellen.

Andere Faktoren eines MP, wie beispielsweise dessen Qualität und dessen Operationalisierung, spielen hinsichtlich der Entwicklung der NZ eine wichtige Rolle. Zu den NZ wiederum ist festzuhalten, dass diese touristische Kennzahl nur eine von vielen Kennzahlen und auch anderen Faktoren ist, die Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit einer TD abbilden. Die Beschäftigung mit diesen Themenkreisen und/oder anderen touristischen Kennzahlen als den NZ würde jedoch den gegebenen Rahmen dieser MT sprengen, weshalb in dieser Arbeit darauf nicht näher eingegangen werden kann.

Eigene Motivation

Der Verfasser hat den Anspruch, dass diese MT einen praxisorientierten und zeitgemäßen Bezug hat. Der praxisnahe wie auch der aktuelle Bezug zum beruflichen Umfeld und Wirkungskreis des Verfassers und dem Themenkreis der MT ist durch die folgenden beiden Beispiele belegbar.

Auf österreichischer Bundesebene lag die letzte strategische Beschäftigung mit dem österreichischen Tourismus, vor dem Frühjahr 2018, fast 10 Jahre zurück. Im Frühjahr 2018 wurde von Frau Bundesministerin (BMⁱⁿ) Elisabeth Köstinger der Startschuss für die Erarbeitung einer neuen Strategie zur Zukunft des heimischen Tourismus gegeben. In einem breit angelegten, einjährigen Strategieprozess wurde eine gemeinsame Strategie, der sogenannte Plan T – Masterplan für Tourismus (Plan T), erarbeitet, der im Frühjahr 2019 offiziell präsentiert wurde. (BMNT 2018a). Der Autor dieser MT war Teilnehmer und Mitdiskutant einiger der 9 Zukunftswerkstätten, die im Rahmen des Erarbeitungsprozesses des Plan T, österreichweit, stattgefunden haben.

Im Rahmen des beruflichen Mandats des Autors dieser MT, als Eigentümerversorger des Südbahnhotel Semmering, bestehen mehrfache Berührungspunkte und Schnittstellen mit den Tourismusverantwortlichen der Tourismusregionen, in und um die Gemeinde Semmering wie auch mit dem Land Niederösterreich. Hier spielt eine strategische und gegebenenfalls bundesländerübergreifende Entwicklung der Region Semmering und damit zusammenhängend ein entsprechender touristischer MP eine aktuelle Rolle.

Diese beiden Beispiele zeigen die Wertigkeit und auch die Notwendigkeit von strategischer und praxisnaher Entwicklung von TD, den daraus resultierenden MP und der daraus beabsichtigten Stärkung der jeweiligen TD, auf. Letztendlich spiegelt sich die Entwicklung einer TD auch in der Entwicklung der NZ dieser wider.

Wissenschaftliche Relevanz

Bezüglich MP beziehungsweise Strategiepapieren im Tourismus im Allgemeinen und im Kontext mit den Relevanzen dieser auf die NZ im Besonderen konnte der Verfasser, im Rahmen der Recherche und Erstellung dieser Arbeit, keine substantielle wissenschaftliche Literatur ausfindig machen und auch keine breiter angelegte und tiefere wissenschaftliche Befassung mit diesem Thema feststellen. In der Folge fasst der Verfasser die Termini MP und Strategiepapier/Strategiepapiere im Terminus MP zusammen.

Sehr wohl gibt es zu den Einzelthemen Strategie und Tourismus wissenschaftliche Literatur und Arbeiten. Somit möchte der Verfasser mit dieser MT einen wissenschaftlichen Beitrag leisten, die oben angeführte, wissenschaftliche Lücke ergebnisoffen zu erforschen und mit dem Ergebnis der Beantwortung der Forschungsfrage und der Unterfragen wissenschaftlich greifbarer zu machen.

1.2 Zielsetzung und Forschungsfrage

Zielsetzung und Zielgruppe

Das Ziel dieser MT ist es - österreichweit - zu erforschen, ob bei den ÖTD Relevanzen zwischen einem touristischen MP und der durchschnittlichen Entwicklung der Anzahl der Nächtigungen der ÖTD bestehen. Weiters wird mit dieser Arbeit erforscht, welche konkreten Auswirkungen diese Relevanzen haben.

Das Ergebnis dieser MT wird der Zielgruppe, der Gesamtheit aller 98 ÖTD, wie auch den maßgeblichen EntscheidungsträgerInnen im österreichischen Tourismus übermittelt und kostenfrei zur Verfügung gestellt. Das bereits erwähnte Schließen der Forschungslücke ist das vorrangige Ziel dieser MT. Ein weiteres, praxisbezogenes und praxisorientiertes Ziel ist es, die Aufmerksamkeit der maßgeblichen Verantwortlichen und EntscheidungsträgerInnen im österreichischen Tourismus für den Themenkreis touristischer MP, als ein Instrument einer nachhaltig positiven Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit der jeweiligen ÖTD, soweit notwendig und möglich, zu schärfen.

Die Forschungsfrage und die Unterfragen

Die Forschungsfrage dieser MT lautet:

**Inwieweit besteht eine Relevanz zwischen dem MP einer ÖTD
und der Entwicklung der Anzahl der Nächtigungen in der jeweiligen TD?**

Um die Forschungsfrage beantworten zu können und um vertiefend eventuelle Zusammenhänge erforschen und weiterführend beantworten zu können, wurden vom Verfasser die folgenden 4 Unterfragen erstellt.

Die Unterfragen dieser MT lauten:

- 1.) Welche Zusammenhänge sind in Bezug auf die gegebene oder einer allfällig nicht gegebenen Aktualität eines touristischen MP und der Entwicklung der NZ der jeweiligen ÖTD feststellbar?

- 2.) Wie lange sind die durchschnittlichen Zeiträume in Jahren, für die ein touristischer MP für eine ÖTD erstellt wird?
- 3.) Inwieweit ist feststellbar, dass MP bereits während des Zeitraumes Ihrer Gültigkeit verändert werden und wie sind in diesem Kontext die Auswirkungen in Bezug auf die Entwicklung der NZ der entsprechenden ÖTD?
- 4.) Welche Wertigkeit hat ein touristischer MP für die entsprechende Verantwortliche, den entsprechenden Verantwortlichen der jeweiligen ÖTD?

Perspektiven

Eine Perspektive dieser MT kann eine Anschlussstudie zu einer Dissertation des Verfassers sein, die sich dann beispielsweise, unter anderen Aspekten, auch mit Qualitätsaspekten eines touristischen MP und dessen Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit einer ÖTD beschäftigt.

1.3 Methodik

Als Methodik der vorliegenden MT hat der Verfasser eine empirische Arbeit gewählt, vorrangig aus Gründen der vom Verfasser angestrebten Notwendigkeit eines möglichst praxisnahen und -orientierten Bezuges. Die vorhandene Literatur zur Beantwortung der Forschungsfrage und der Unterfragen kann nicht, beziehungsweise wenn überhaupt, nur sehr ungenügend, herangezogen werden. Die Begründung dafür liegt in den benötigten Daten und daraus resultierenden Antworten, in der benötigten Aktualität und in der vom Verfasser angestrebten, möglichst lückenlosen, österreichweiten Dichte.

Der Forschungsgegenstand wird quantitativ erforscht, da dies die geeignete Methode ist, um einen Bezug der Forschungsfrage, der Unterfragen und den bezugnehmenden gewonnenen Daten herstellen zu können. In Kapitel 3 (siehe S. 50-64) wird noch näher auf die Methodik und das Untersuchungsdesign dieser MT eingegangen.

Für die Datengewinnung kamen in dieser MT zwei Erhebungsinstrumente, die 2 Säulen der Datengewinnung dieser MT, zur Anwendung. Einerseits ist dies ein standardisierter Online-Fragebogen (OFB) (siehe 4.2.2, S. 74), im Sinne von Primärdaten, und andererseits die NZ der Gesamtheit

der 98 ÖTD, die Sekundärdaten sind. Bezüglich der 98 ÖTD bezog sich der Autor auf die Destinationsstudien der Österreichischen Hotelierversammlung (ÖHV-DS), die in 2.3 (siehe S. 42) noch näher skizziert werden.

In Kapitel 4 (siehe S. 65) wird die Datengewinnung und in Kapitel 5 (siehe S. 86) wird die Analyse der gewonnenen Daten ausführlicher als hier in der Einleitung betrachtet.

1.4 Aufbau

Der Aufbau dieser MT besteht aus den folgenden 6 Kapitel mit, an dieser Stelle, lediglich sehr grob skizzierten Inhalten.

Kapitel 1. Einleitung

Dieses Kapitel gibt einen groben Überblick und führt in die relevantesten Aspekte dieser MT ein. Unterkapitel dabei sind die Betrachtung der Problemstellung und die wissenschaftliche Relevanz, die Zielsetzung und Perspektiven dieser Arbeit mit den Forschungsfragen und Unterfragen und die Methodik dieser MT.

Kapitel 2. Strategieentwicklung im Tourismus

Zu Beginn dieses Kapitels erfolgt die Definierung und Abgrenzung der für diese Forschungsarbeit relevantesten Termini gefolgt von Ausführungen zum österreichischen Tourismus, dessen Organisation sowie zum nationalen und internationalen Stellenwert des österreichischen Tourismus.

Kern des Kapitel 2. ist die theoretische Beschäftigung mit Strategie und Strategieinstrumenten, im Allgemeinen und im Tourismus.

Skizzierungen der ÖHV-DS, Ausführungen zu Kennzahlen im Allgemeinen und eine kurze Einführung in touristische Kennzahlen sowie die kritische Betrachtung dieser bilden den Abschluss dieses Kapitels.

Kapitel 3. Methodik und Untersuchungsdesign

Die Forschungsfrage, die Unterfragen und das damit verbundene Forschungsziel dieser MT werden zu Anfang dieses Kapitels 3. angeführt. Im Anschluss erfolgen allgemeine Ausführungen zu Forschungsmethodik und Erläuterungen sowie zum spezifischen Untersuchungsdesign dieser MT und dessen kritische Rezension.

Kapitel 4. Datengewinnung

Allgemeine Ausführungen zu Datengewinnung stehen am Beginn dieses Kapitels 4. gefolgt von der Darstellung der gewonnenen Daten der beiden Erhebungsinstrumente dieser Arbeit, dem OFB und den NZ der ÖTD.

Kapitel 5. Analyse der Datengewinnung

Das Kapitel 5. beschäftigt sich mit der Analyse und Beschreibung der Ergebnisse der in Kapitel 4. dargestellten gewonnenen Daten, hinsichtlich der beiden Erhebungsinstrumente dieser Arbeit.

Kapitel 6. Diskussion, Handlungsempfehlung und Conclusio

Im abschließenden Kapitel 6. erfolgt die Diskussion der Ergebnisse und die Beantwortung der Forschungsfrage und der Unterfragen. Aus diesen Ergebnissen und Beantwortungen werden Handlungsempfehlungen des Autors ausgesprochen. Den Abschluss des 6. Kapitels bildet das Conclusio, das die wichtigsten Punkte und Erkenntnisse dieser Forschungsarbeit zusammenfasst.

Am Ende dieser MT befinden sich das Literaturverzeichnis und der Anhang.

2. Strategieentwicklung im Tourismus

In diesem Kapitel werden eingangs die wichtigsten zugrundeliegenden Termini dieser MT definiert und abgegrenzt. In weiterer Folge erfolgt die Betrachtung und Ausführungen zum theoretischen Rahmen dieser Arbeit, zu Strategie und Strategieinstrumenten, im Allgemeinen und im Tourismus. Weiters wird in diesem Abschnitt die ÖHV-DS skizziert und es erfolgt die Auseinandersetzung mit Kennzahlen im Allgemeinen wie auch mit touristischen Kennzahlen.

2.1 Begriffsdefinition und Abgrenzung

2.1.1 Definition Tourismus

Im Laufe des 19. und 20. Jahrhundert setzte sich der Begriff Fremdenverkehr, im deutschen Sprachraum, als Fachbegriff für alle Phänomene, die mit dem Reisen zusammenhängen, durch. In anderen Sprachen hat dieser Terminus meist keine direkte Entsprechung. Es wird auch bemerkt, dass ‚Fremder‘ [Hervorhebung im Original] eine negative Komponente hat, im Sinne von ‚unbekannt‘ [Hervorhebung im Original] und teilweise auch ‚unerwünscht‘ [Hervorhebung im Original]. Es wird immer häufiger empfohlen, von ‚Gästen‘ [Hervorhebung im Original] oder neutraler, von TouristInnen zu sprechen. Nach dem 2. Weltkrieg kam der Begriff Tourismus für das Phänomen des Reisens im deutschen Sprachraum immer mehr auf und setzt sich seither immer mehr durch, nicht zuletzt durch die Anlehnung an die internationalen Begriffe *tourism* (englisch), *tourisme* (französisch) und *tourismo* (italienisch und spanisch). In der Literatur wird darauf verwiesen, dass die Begriffe Tourismus, Touristik, Fremdenverkehr und Reiseverkehr oft gleichlautend Verwendung finden, wobei diese Übereinkunft noch nicht allzu lange besteht. Es wird angeführt, dass diese Begriffe selbst heute noch nebeneinander verwendet werden und dass gewisse Unterschiede zwischen diesen Bezeichnungen gesehen werden, mehr oder weniger umfassender beziehungsweise speziell. (Freyer 2011a: 7).

Als heute grundlegende und anerkannte Definition von Tourismus gilt in der Literatur die folgende Abgrenzung der Welttourismusorganisation, der United Nations World Tourism Organization (UNWTO), von 1993:

Tourismus umfasst die Aktivitäten von Personen, die an Orte außerhalb ihrer gewohnten Umgebung reisen und sich dort zu Freizeit-, Geschäfts- oder bestimmten anderen Zwecken nicht länger als ein Jahr ohne Unterbrechung aufhalten. (UNWTO 1993 in Freyer 2011a: 2).

Kaspar (1996: 16, Erstauflage 1975) definiert Fremdenverkehr beziehungsweise Tourismus als:

Gesamtheit der Beziehungen und Erscheinungen, die sich aus der Ortsveränderung und dem Aufenthalt von Personen ergeben, für die der Aufenthaltsort weder hauptsächlicher und dauernder Wohn- noch Aufenthaltsort ist.

In dieser Arbeit wird folglich nur der Begriff Tourismus verwendet, auch wenn Fremdenverkehr auch noch synonym zur Anwendung kommt. (Althof 2001: 11).

2.1.2 Abgrenzung des Begriffs Tourismus

Bieger (2000: 20) grenzt den Begriff Tourismus gemäß der folgenden Abbildung 1 ein.

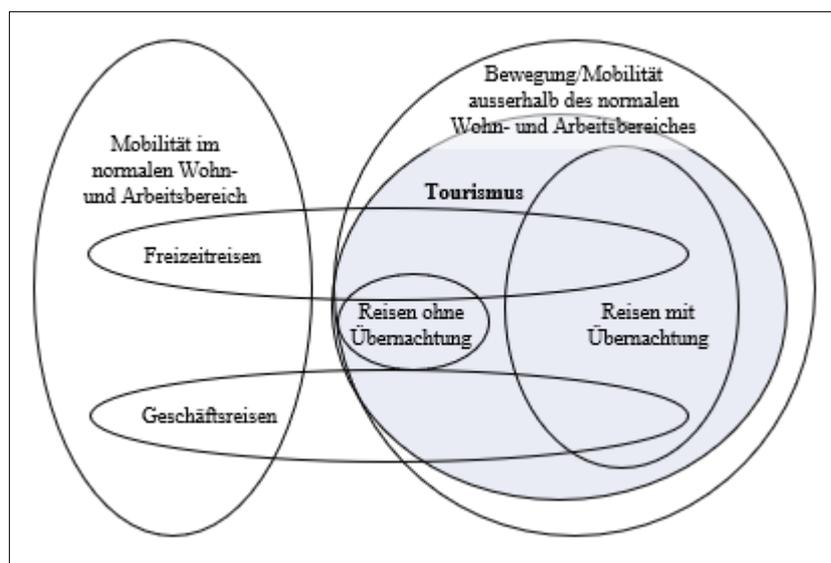


Abbildung 1: Abgrenzung des Begriffs Tourismus

(Eigene Darstellung in Anlehnung an Bieger 2000: 20)

Aus obiger Abbildung lässt sich hinsichtlich der Abgrenzung des Begriffs Tourismus folgendes ableiten:

- Tourismus impliziert, dass es sich dabei um eine **Bewegung/Mobilität außerhalb des normalen Wohn- und Arbeitsbereiches** handelt. Dem steht **Mobilität im normalen Wohn- und Arbeitsbereich** gegenüber, was nicht als ein Kriterium des Tourismus bezeichnet werden kann

- Tourismus unterscheidet zwischen **Reisen ohne Übernachtung** und **Reisen mit Übernachtung**
- Tourismus differenziert zwischen den 2 Reiseformen: **Freizeitreisen** und **Geschäftsreisen**

Auf eine darüber hinausgehende Beschäftigung mit dem Terminus Tourismus, den unterschiedlichen Ausprägungen des Tourismus sowie der Tourismuswissenschaft geht der Verfasser dieser Arbeit nicht ein, da dies zum Verständnis dieser Arbeit und zur Beantwortung der Forschungsfrage und der Unterfragen nicht notwendig ist und aufgrund des vorgegebenen Rahmens dieser Arbeit nicht möglich ist.

2.1.3 Österreichischer Tourismus

In diesem Unterkapitel wird der Begriff österreichischer Tourismus abgegrenzt, die Organisation des österreichischen Tourismus skizziert und der Themenbereich tourismus-statistische Aufzeichnungen in Österreich beleuchtet.

Abgrenzung Begriff österreichischer Tourismus

Gemäß der Wirtschaftskammer Österreich (WKÖ) umfasst der österreichische Tourismus eine Vielfalt an unterschiedlichen Betriebstypen und Branchen, die sich in die folgenden 6 Bereiche unterteilt, die sich auch in der Bundessparte Tourismus und Freizeitwirtschaft der WKÖ widerspiegeln:

- Gastronomie
- Hotellerie
- Gesundheitsbetriebe
- Reisebüros
- Kino-, Kultur- und Vergnügungsbetriebe
- Freizeit- und Sportbetriebe (WKÖ 2020: 7)

In diesen 6 Fachverbänden werden aktuell 90.600 österreichische, gewerbeberechtigte Betriebe durch die Bundessparte der Tourismus und Freizeitwirtschaft der WKÖ vertreten. (WKÖ 2020: 9).

Organisation des österreichischen Tourismus

Nachfolgend wird die Organisation des österreichischen Tourismus nur so weit ausgeführt, wie es dem Begriff des österreichischen Tourismus innerhalb dieser MT und dem Verständnis dieser dient.

Die politische Hauptzuständigkeit für den österreichischen Tourismus auf Bundesebene liegt derzeit beim BMLRT, aktuell unter der Leitung von Frau BMⁱⁿ Elisabeth Köstinger. Eine der 5 Sektionen des BMLRT ist die Sektion V, Tourismus und Regionalpolitik, unter der Leitung der Sektionschefin Frau Mag.^a Ulrike Rauch-Keschmann, mit aktuell 6 Abteilungen und entsprechenden LeiterInnen dieser Abteilungen. (BMLRT 2020b).

Die Organisation des österreichischen Tourismus wird in die 3 Hauptebenen: der Bundes-, der Landes- und der regionalen Ebene, gemäß der nachfolgenden Abbildung 2, gegliedert.

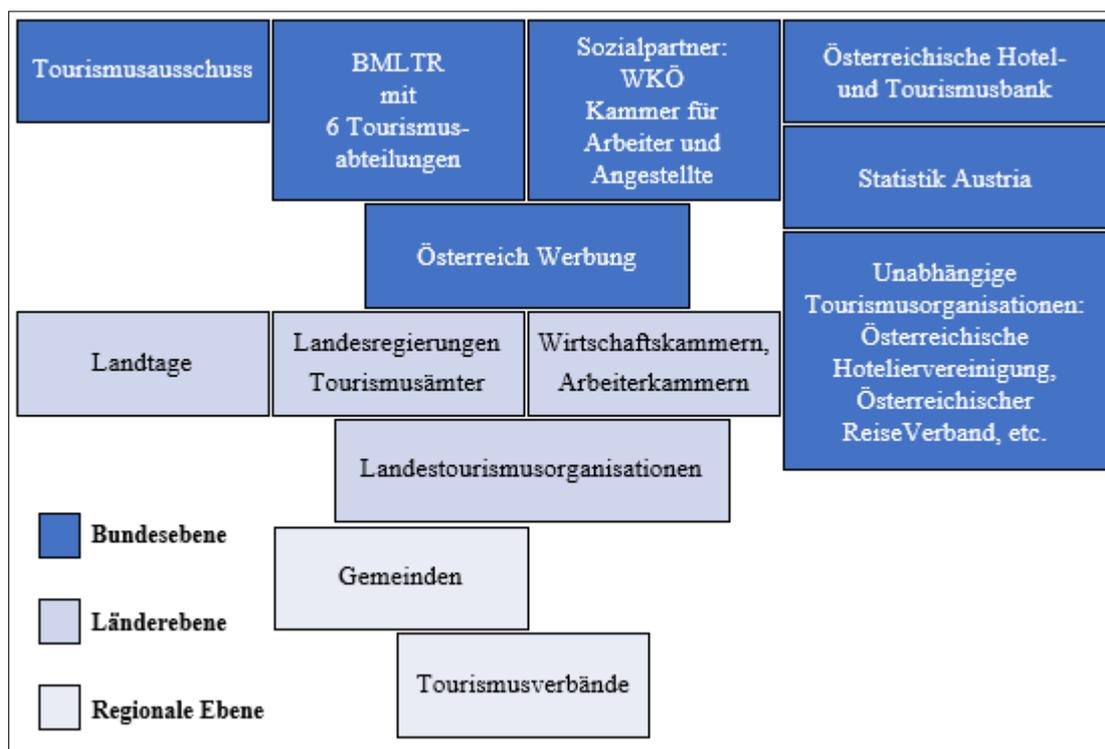


Abbildung 2: Organigramm des österreichischen Tourismus (Eigene Darstellung in Anlehnung an BMLRT 2020c)

Entsprechend dem BMLRT (2020d) handelt es sich bei dem Bereich der Tourismus und Freizeitwirtschaft um eine Querschnittsmaterie, mit einer überaus ausgeprägten Kompetenzsplitterung. Im Kern ist die Regelung der tourismus- und freizeitwirtschaftlichen Bereiche Sache der jeweiligen

Bundesländer. Der Begriff Querschnittsmaterie bezieht sich darauf, dass der Bund die wesentlichen Rahmenbedingungen für den österreichischen Tourismus und die Freizeitwirtschaft wie Gewerberecht, Verkehrsrecht, Arbeitsrecht, innere Sicherheit, Steuer- und Abgabewesen sowie den Förderungsbereich gestaltet, auch wenn der Tourismus, wie bereits erwähnt, in der Kompetenz der Bundesländer liegt.

Die in dieser MT angeführten ÖTD sind in der regionalen, in der 3., in der hellblauen Ebene, des Organigramms der Abbildung 2 (siehe S. 12) angesiedelt.

Tourismus-statistische Aufzeichnungen in Österreich

Gemäß Statistik Austria (2020a) erfolgten die ersten tourismus-statistische Aufzeichnungen in Österreich, und zwar zum Kurtourismus, im Jahr 1875. Somit werden seit 145 Jahren Daten zum österreichischen Tourismus von Statistik Austria erhoben. Die Tourismus- und Reisestatistik umfasst die folgenden, in der nachfolgenden Abbildung 3 dargestellten, 4 Kernbereiche:

- Beherbergung
- Reisegewohnheiten
- Reiseverkehrsbilanz
- Tourismus-Satellitenkonto

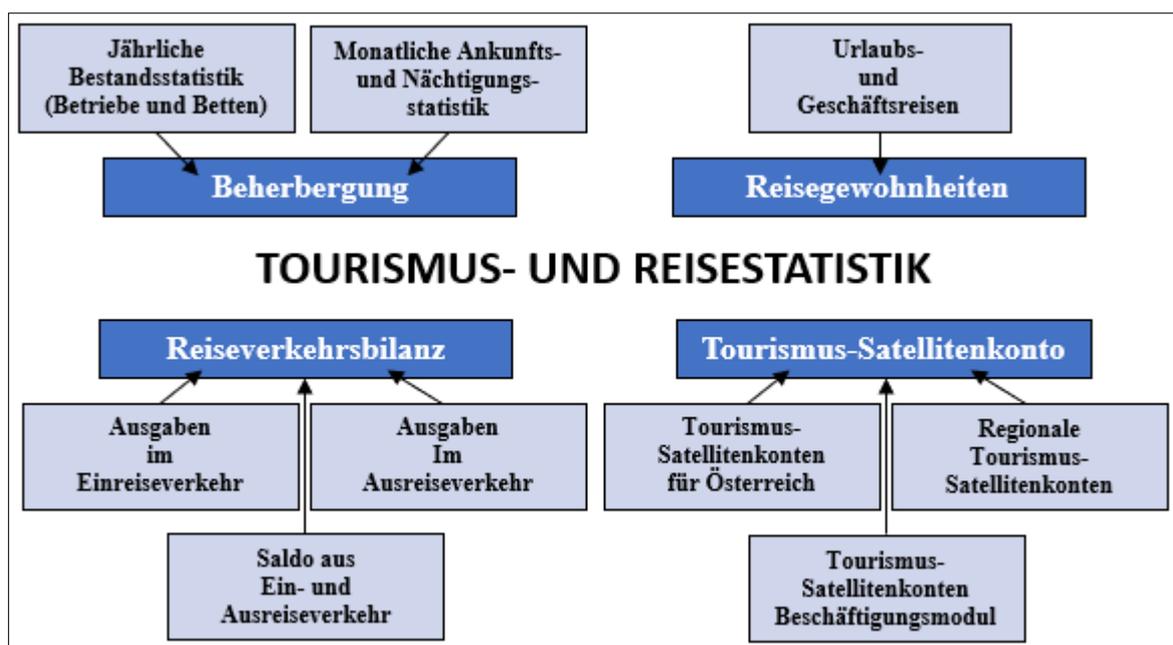


Abbildung 3: Tourismus- und Reisestatistik (Eigene Darstellung in Anlehnung an Statistik Austria: 2020a)

Für diese MT ist aus Abbildung 3 (siehe S. 13) der Kernbereich Beherbergung und dort, die im empirischen Teil in 4.2.3 noch näher ausgeführten NZ (siehe S. 82 f.), von Relevanz. Auf einen weiteren Kernbereich der Tourismus- und Reisetatistik, auf das Tourismus-Satellitenkonto (TSA), wird im nachfolgenden Unterpunkt noch näher eingegangen.

2.1.3.1 Nationaler Stellenwert des österreichischen Tourismus

Wie bereits in der Einleitung dieser MT ausgeführt, stellen der Tourismus und die Freizeitwirtschaft wichtige Elemente der österreichischen Volkswirtschaft dar. Zellmann und Mayrhofer (2015: 9) stellen dazu fest, dass Tourismus in Österreich [...] „unbestreitbar einer der wichtigsten Wirtschaftszweige“ [...] ist. Das BMLRT (2020e) hebt die wichtige Rolle des österreichischen Tourismus als [...] „Konjunkturstütze und Beschäftigungsmotor“ [...] hervor.

Die Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung (VGR) liefert gemäß Frenkel et al. (2016: 1) ein quantitatives Bild des makroökonomischen Geschehens eines Landes, mit dem Ziel der möglichst umfassenden quantitativen Beschreibung des Wirtschaftsgeschehens einer Volkswirtschaft eines zurückliegenden und eines somit abgeschlossenen Zeitraumes. (Frenkel et al. 2016: 3).

Im Zusammenhang mit dem in der Einleitung (siehe S. 1) kurz skizzierten volkswirtschaftlichen Stellenwertes des österreichischen Tourismus und den in 2.1.3 (siehe S. 13) angeführten Ausführungen zur österreichischen Tourismus- und Reisetatistik nimmt das TSA eine wichtige Rolle ein. Dies ist darin begründet, da die Vielfalt an volkswirtschaftlichen Verflechtungen des Tourismus in der herkömmlichen Tourismusstatistik und in der VGR nur unzureichend dargestellt werden. Durch den Umfang und die Struktur der Tourismuswirtschaft, die durch den direkten Konsum der TouristInnen bestimmt werden, wird der Wirtschaftssektor Tourismus, im Gegensatz zu den produktionsorientierten Wirtschaftszweigen wie Landwirtschaft oder Sachgütererzeugung, in der VGR nicht erfasst. Eine Konsequenz dieser Nichterfassung des Tourismus in der volkswirtschaftlichen Betrachtung wäre die Unterschätzung der touristischen Wertschöpfung und des relevanten Beschäftigungsvolumens, wenn die Verflechtung von Angebot und Nachfrage nicht berücksichtigt werden würde. Das TSA wird auch von internationalen Organisationen als ein geeigneter Ansatz empfohlen, da das TSA auf einer großen Zahl von tourismusrelevanten Daten und Zahlenmaterialien basiert. (Laimer et al. 2012: 1).

Im Auftrag des Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft wurden das Österreichische Institut für Wirtschaftsforschung und die Statistik Austria mit der Umsetzung des TSA

im Jahr 2001 beauftragt, beginnend mit dem Berichtsjahr 1999. Bis zum Referenzjahr 2005 wurde das TSA jährlich erstellt, seither erfolgt die Erstellung in einem 2-jährigen Rythmus. (Statistik Austria 2020b).

In der nachfolgenden Tabelle 1 ist die Entwicklung der volkswirtschaftlichen Bedeutung der Tourismus- und Freizeitwirtschaft in Österreich und deren direkte und indirekte Wertschöpfung der Jahre 2000 – 2018 abgebildet.

Tabelle 1: Volkswirtschaftliche Bedeutung der Tourismus- und Freizeitwirtschaft in Österreich, 2000 – 2018 (Eigene Darstellung in Anlehnung an BMNT 2019a: 20)

TSA-Erweiterungen – Direkte und indirekte Wertschöpfung (in Mio. Euro)	2000	2005	2010	2015	2017	2018
Tourismus ¹	17.712	21.403	25.228	28.306	30.487	32.253
Freizeitkonsum der inländischen Wohnbevölkerung	14.758	17.265	20.191	23.797	25.743	26.985
Tourismus und Freizeitwirtschaft ¹	32.469	38.668	45.419	52.103	56.230	59.238
Veränderungen gegen das Vorjahr in %						
Tourismus ¹		+4,6	+8,7	+2,6	+4,1	+5,8
Freizeitkonsum der inländischen Wohnbevölkerung		+2,7	-2,0	+3,7	+4,2	+4,8
Tourismus und Freizeitwirtschaft ¹		+3,7	+3,7	+3,1	+4,1	+5,3
Beitrag zum BIP in %						
Tourismus ¹	8,3	8,4	8,5	8,2	8,2	8,4
Freizeitkonsum der inländischen Wohnbevölkerung	6,9	6,8	6,8	6,9	7,0	7,0
Tourismus und Freizeitwirtschaft ¹	15,2	15,2	15,3	15,1	15,2	15,3

Quelle: Statistik Austria, Wirtschaftsforschungsinstitut. Basierend auf ‚*Recommended Methodological Framework (RMF) 2008*‘ [Hervorhebung im Original]. 2000 bis 2016: revidiert, 2017: vorläufig, 2018: Schätzung. ¹ Ohne Dienst- und Geschäftsreisen.

Aus dieser Tabelle 1 ist ersichtlich, dass die österreichische Tourismus- und Freizeitwirtschaft in den Jahren 2000 bis 2018 zwischen 15,1 und 15,3 % zum österreichischen BIP beigetragen hat. 2018 trug die direkte und indirekte Wertschöpfung der österreichischen Tourismus- und Freizeitwirtschaft tatsächlich 15,3 % oder € 59,24 Milliarden zum österreichischen BIP bei. (Fritz et al. 2019: Inhalt).

Weitere Zahlen, die beispielhaft die Entwicklung der Nächtigungen in Österreich in den Jahren 2000 bis 2019 und den Stellenwert des österreichischen Tourismus in der österreichischen Volkswirtschaft unterstreichen, werden in der nachfolgenden Abbildung 4 angeführt:

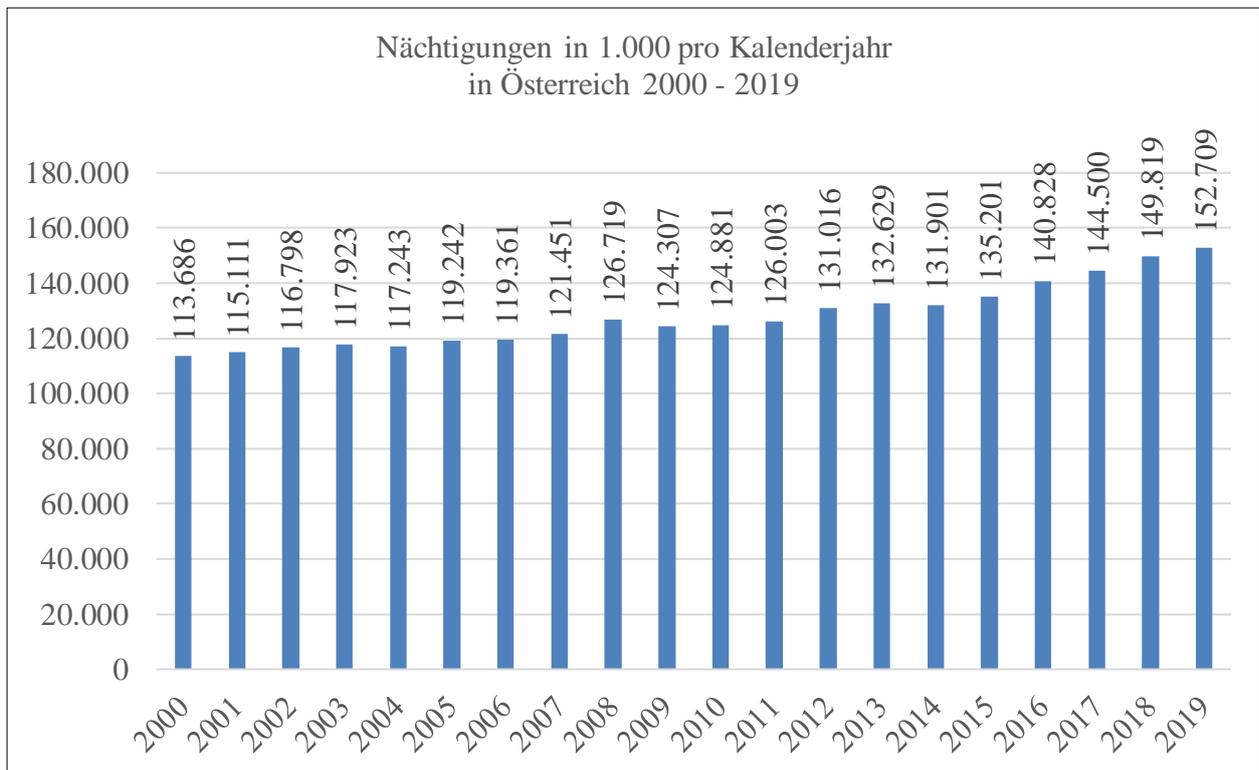


Abbildung 4: Nächtigungen in Österreich der Kalenderjahre 2000 - 2019
(Eigene Darstellung in Anlehnung an [Oe]sterreichische Nationalbank 2020a)

Aus dieser Abbildung 4 ist die sehr positive Entwicklung der NZ in Österreich im Zeitraum 2000 bis 2019, mit einer Steigerung von 113,686 Millionen im Jahr 2000 auf 152,709 Millionen Nächtigungen im Jahr 2019, gut ablesbar. Dies entspricht in diesem Zeitraum von 19 Jahren einer Gesamtsteigerung von 39,023 Millionen Nächtigungen, beziehungsweise 34,33 %, oder einem jährlichen Anstieg von durchschnittlich 2,05 Millionen Nächtigungen, beziehungsweise 1,80 %.

Diese Nächtigungen umfassen all jene Übernachtungen von Gästen, das sind: UrlauberInnen, Geschäftsreisende, Kurgäste und Personen, die entweder entgeltlich oder unentgeltlich und nicht länger als 2 Monate in einem österreichischen Beherbergungsbetrieb nächtigten. Die Erhebung dieser Zahlen erfolgt mittels Meldeblättern durch die jeweiligen Gemeinden und werden von diesen an die Statistik Austria gemeldet. ([Oe]sterreichische Nationalbank 2020b).

2018 standen rund 674.500 Vollarbeitsplätze in Österreich in direktem oder indirektem Zusammenhang mit der österreichischen Tourismus- und Freizeitwirtschaft. Zu Vollzeitäquivalent entspricht dies in etwa jedem 6. Arbeitsplatz in Österreich. (Fritz et al. 2019: Inhalt). Per 31.12.2018 zeigt die Lehrlingsstatistik der WKÖ (2018), dass 9.048 Lehrlinge in Betrieben der österreichischen Tourismus- und Freizeitwirtschaft in Ausbildung standen. An der Gesamtzahl der in Österreich in

Ausbildung befindlichen Lehrlinge per 31.12.2018 entspricht dies einem Anteil von 8,9 % in der Sparte Tourismus- und Freizeitwirtschaft

Die hohe regionale Relevanz des österreichischen Tourismus für die Sicherung von Einkommen und von Arbeitsplätzen in den Regionen wird von der WKÖ (2020, zitiert nach Kolleritsch 2004) untermauert und es wird weiter ausgeführt, dass 89 % der Vorleistungen für das Beherbergungs- und Gaststättenwesen von beispielsweise HandwerkerInnen und Zulieferbetrieben aus der jeweiligen Region bewerkstelligt werden.

Die oben angeführten Ausführungen dokumentieren die Wichtigkeit und den hohen Stellenwert der österreichischen Tourismus- und Freizeitwirtschaft in Österreich, für die Wirtschaftsleistung von Österreich, eindrucksvoll. Zellmann und Mayrhofer (2015: 9) ergänzen, dass die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus nur eine der Betrachtungsebenen ist und dass dieser auch für die Menschen einen [...] „hohen Stellenwert“ [...] hat:

„Nicht nur als Arbeitgeber [sic], sondern auch als Genießer [sic] der regionalen Freizeitstruktur als Basis des touristischen Angebotes und selbst als Urlauber [sic]. Der Urlauber [sic] ist ein wesentlicher Bestandteil der subjektiven Lebensqualität.“

Im nachfolgenden Unterkapitel erfolgt nun die Überleitung auf den internationalen Stellenwert des österreichischen Tourismus.

2.1.3.2 Internationaler Stellenwert des österreichischen Tourismus

Der internationale Stellenwert des österreichischen Tourismus ist ein breites Feld, das aus mehreren Blickwinkeln beleuchtet und untersucht werden kann. Eine tiefgehende Beschäftigung mit diesem Themenkreis ist nicht Gegenstand und Thema dieser MT, weshalb hier nur einige wesentliche Aspekte und Zahlen exemplarisch skizziert werden, um den internationalen Stellenwert des österreichischen Tourismus, auf globaler Ebene, besser verorten zu können.

Wie die UNWTO (2020b: 5) veröffentlichte, wurden 2018 weltweit 1,407 Milliarden Ankünfte im Tourismus verzeichnet, bis zu diesem Zeitpunkt ein absoluter Rekordwert. In der nachfolgend Abbildung 5 ist die Entwicklung der internationalen Touristenankünfte in den Jahren 1995 – 2018, unterteilt nach Kontinenten beziehungsweise Subregionen, abgebildet.

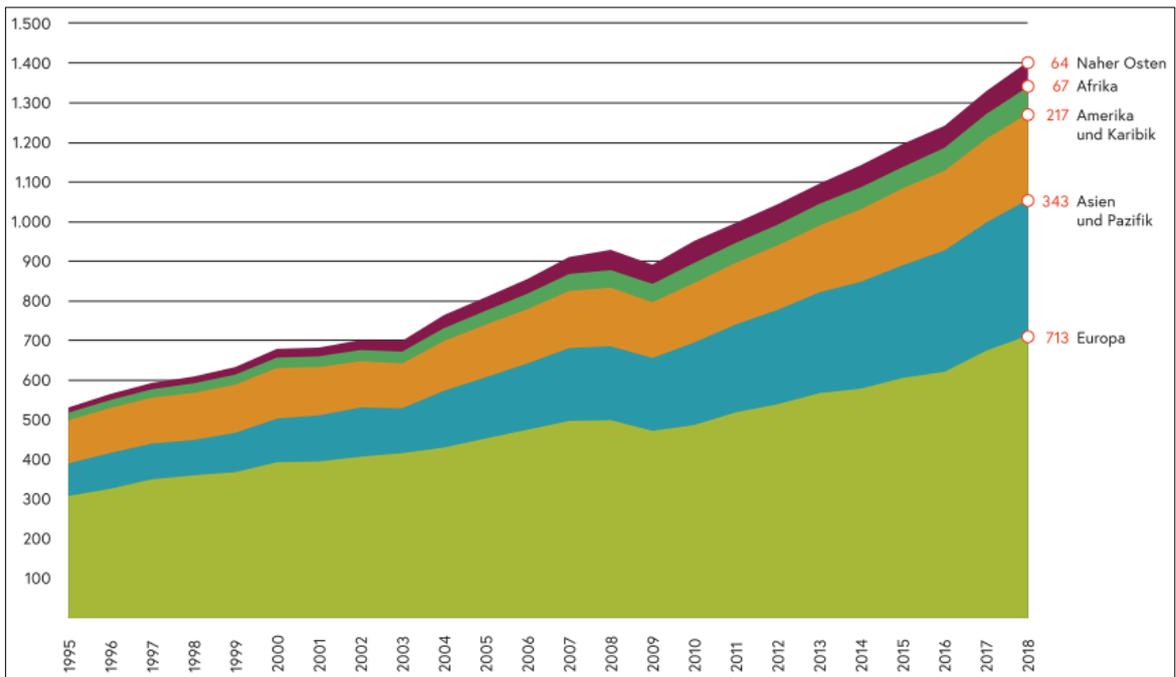


Abbildung 5: Entwicklung internationale Touristenankünfte nach Kontinenten/ Subregionen, 1995 - 2018 in Millionen (UNWTO 2019, zitiert nach BMNT 2019a: 8)

Aus der obigen Abbildung 5 ist ableitbar, dass von den oben erwähnten weltweit 1,407 Milliarden Ankünften im Tourismus 713 Millionen oder gerundete 51% der weltweiten Touristenankünfte in Europa erfolgten. In Ableitung zu der obigen Abbildung 5 sind die jeweiligen regionalen Anteile der Touristenankünfte im Jahr 2018 am globalen weltweiten Tourismus in der nachfolgenden Abbildung 6 dargestellt.

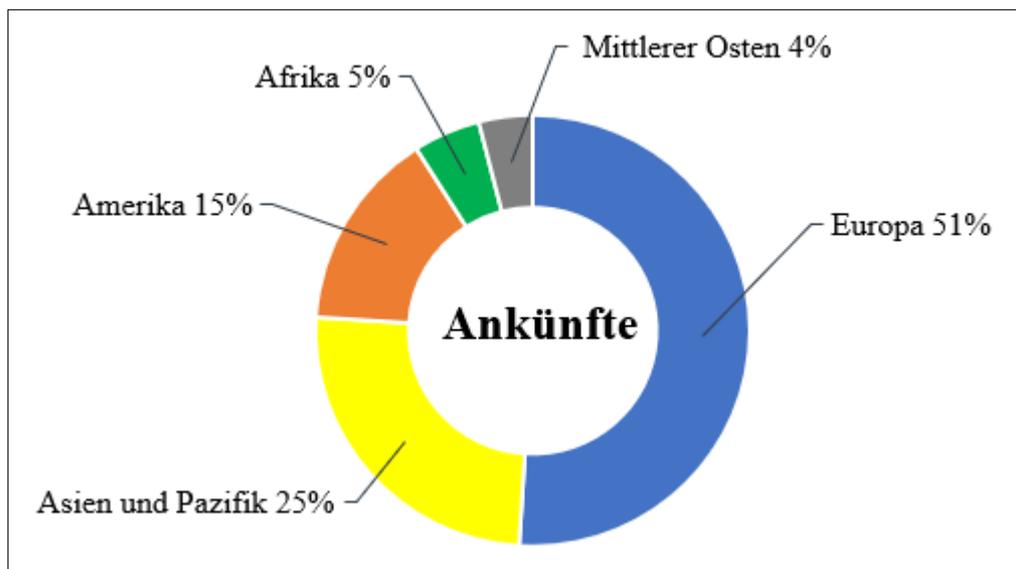


Abbildung 6: Prozentuelle Verteilung der weltweiten Touristenankünfte 2018 (Eigene Darstellung in Anlehnung an UNWTO 2019b: 6)

Laut UNWTO (2020b: Annex 6) wurden in Österreich im Jahr 2018 30,1 Millionen touristische Ankünfte verzeichnet. Von den weltweit 1,407 Milliarden Ankünften im Tourismus 2018 erfolgten somit 1,58 % in Österreich. Auf den europäischen Tourismusmarkt bezogen wurden von den 713 Millionen Ankünften in Europa im Jahr 2018 4,22 % in Österreich verzeichnet.

UNWTO (2020b: Annex 7) führt Österreich im Jahr 2018 mit amerikanischen Dollar (USD) 23,1 Milliarden am weltweit 16. Rang bei den landesspezifischen Tourismuseinnahmen. Auf den europäischen Tourismusmarkt bezogen hat Österreich, bei den durch den Tourismus generierten Einnahmen von USD 590 Milliarden in Europa im Jahr 2018, einen Marktanteil von 2,55 %.

In Ergänzung zu den oben erwähnten Ausführungen und Skizzierung hinsichtlich des Stellenwertes des österreichischen Tourismus auf internationaler Ebene wird nachfolgend ein weiterer Aspekt aufgezeigt, der ebenso die relativ hohe Wertigkeit des österreichischen Tourismus auf internationaler Ebene unterstreicht.

Gemäß Fuchs (2019: 5) ist der österreichische Tourismus in Österreich eine der beiden wichtigen Säulen der österreichischen Dienstleistungsbilanz. Die Dienstleistungsbilanz wiederum trägt maßgeblich dazu bei, dass die österreichische Leistungsbilanz 2019 einen Überschuss von knapp € 10,5 Milliarden oder 2,6 % des BIP ausgewiesen hat. (Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort 2020: 2). Ein Überschuss in der Leistungsbilanz beziehungsweise der Dienstleistungsbilanz liegt dann vor, wenn die monetären Werte der Exporte gegenüber den monetären Importen des jeweiligen Landes, im jeweils betrachteten Sektor der Leistungsbilanz, überwiegen. (Fuchs 2019: 3).

In Reflexion zu den Ausführungen der Unterpunkte 2.1.3.1. und 2.1.3.2 kann festgehalten werden, dass sowohl der nationale wie auch der internationale Stellenwert des österreichischen Tourismus ein durchaus beachtlicher ist, auch im Hinblick auf die Größe und der Bevölkerungszahl Österreichs.

2.1.4 Definition Tourismusdestination

In der wissenschaftlichen Literatur sind unterschiedliche Definitionen von Destination, im Sinne einer TD, zu finden. Seit den 1990er-Jahren bestimmen die Begriffe ‚Destination‘ [Hervorhebung im Original] und ‚Destinationsmanagement‘ [Hervorhebung im Original] sowohl die touristische

Praxis wie auch die fachliche Diskussion innerhalb der Tourismusforschung. Immer mehr touristische Zielgebiete verstehen sich als ‚Destinationen‘ [Hervorhebung im Original] und sie orientieren sich in ihrer praktischen Arbeit an diesem theoretischen Konzept. (Herntrei und Steinecke 2017: 17).

Nachfolgend einige beispielhafte Definitionen des Terminus TD aus der wissenschaftlichen Literatur:

TD werden als die eigentlichen Wettbewerbseinheiten im Tourismus bezeichnet. Bei TD handelt es sich um Leistungsbündel oder Ausschnitte aus Angebotsnetzwerken. TD werden als eigentlich virtuelle Unternehmen gesehen, die von übergreifenden Tourismusorganisationen, als das zentral steuernde Unternehmen, in einem Bund von Unternehmen oder einem strategischen Netzwerk, koordiniert werden. (Pechlaner 2003: Vorwort).

Bieger (2000: 74) definiert eine TD wie folgt:

Geographischer Raum (Ort, Region, Weiler), den der jeweilige Gast (oder ein Gästesegment) als Reiseziel auswählt. Sie enthält sämtliche für einen Aufenthalt notwendigen Einrichtungen für Beherbergung, Verpflegung, Unterhaltung/Beschäftigung. Sie ist damit das eigentliche Produkt und die Wettbewerbseinheit im Tourismus, die als strategische Geschäftseinheit geführt werden muss.

Nachfolgend die englischsprachige Definition einer TD der UNWTO (2019a: 14):

A Tourism Destination is a physical space with or without administrative and/or analytical boundaries in which a visitor can spend an overnight. It is the cluster (co-location) of products and services, and of activities and experiences along the tourism value chain and a basic unit of analysis of tourism. A destination incorporates various stakeholders and can network to form larger destinations. It is also intangible with its image and identity which may influence its market competitiveness.

In dieser Definition wird eine TD als ein physikalischer Raum bezeichnet, in dem BesucherInnen übernachten können. Es wird hier auch von einer Palette von Produkten, Dienstleistungen, Aktivitäten und Erlebnissen entlang der touristischen Wertschöpfungskette gesprochen und dass eine TD auch eine Basiseinheit zur Analyse des Tourismus darstellt. Weiters wird definiert, dass eine TD verschiedenartige Stakeholder umfasst und dass das Image und die Identität einer TD deren Wettbewerbsfähigkeit beeinflussen kann.

Wie aus diesen Beispielen der Definition einer TD zu schließen ist, gibt es nicht die eine, richtige Definition und es ist eine Vielzahl an wissenschaftlichen Definitionen und Auslegungen feststellbar. Einige Kristallisationspunkte aus den oben angeführten Definitionen sind die folgenden:

- Eine TD ist ein abgegrenzter, geographischer Raum mit
- Übernachtungsmöglichkeiten,
- einem Leistungsbündel beziehungsweise einer Palette von Produkten, Dienstleistungen, Aktivitäten und Erlebnissen
- und es wird auch festgehalten, dass die TD eine Wettbewerbseinheit mit einem ebensolchem Charakter ist.

Nach der nun erfolgten Beschäftigung mit der Definition und Abgrenzung der Termini Tourismus, österreichischer Tourismus und TD wird nachfolgend auf Strategie und Strategieinstrumente eingegangen.

2.2 Strategie und strategische Instrumente

Am Beginn dieses Unterkapitels wird der Begriff Strategie im Allgemeinen definiert und Beispiele allgemeiner Strategieinstrumente grob skizziert. In weiterer Folge werden Strategie im Tourismus und Beispiele touristischer Strategieinstrumente betrachtet.

2.2.1 Begriffsdefinition Strategie

Strategic thinking and strategic management are the most important activities undertaken by any business or public sector organization. How skilfully these activities are carried out will determine the eventual long-term success or failure of the organization. (Evans et al. 2003: 7).

Das oben angeführten Zitat verdeutlicht, dass Strategie für den unternehmerischen Erfolg oder Misserfolg, ganz gleich ob sich dabei um ein Unternehmen oder um eine öffentliche Organisation handelt, von essentieller Bedeutung ist. Im Rahmen von strategischen Analysen werden entsprechende Informationen zusammengetragen, die im Rahmen des strategischen Managements dazu beitragen entsprechende Entscheidung treffen zu können.

Der Terminus Strategie und dessen Definition in der Wissenschaft ist bei genauerer Recherche vielfältig und wird in der Literatur gemäß Scheuss (2016: 13) auch als [...] „schillernd“ [...] bezeichnet. Weber und Kabst (2009: 215, Erstauflage 1996) halten dazu fest, dass es sich mit dem Begriff Strategie so wie mit den meisten derartigen Begriffen verhält: „Es wird nicht immer genau das gleiche gemeint, wenn dieses Wort verwendet wird.“

Die Herkunft des Begriffs Strategie liegt in der griechischen Sprache, im Wort *Strategòs*, das mit Alleinherrschaft übersetzt wird. Im antiken Griechenland, um etwa 550 vor Christus, wurde der Heeresführer als *Strategòs* bezeichnet. Dabei galt der *Strategòs* als cleverer Stratege, der es verstand andere voranzutreiben, anzufeuern und zu begeistern, seine eigenen Ressourcen ideal für seine Absichten einzusetzen und eine Organisation in Bewegung setzen zu können. Anfang der 1940er Jahre begann der Begriff Strategie in der Betriebswirtschaftslehre in den Arbeiten zur Spieltheorie von John von Neumann und Oskar Morgenstein Einzug zu halten. (Scheuss 2016: 15).

Weber und Kabst (2009: 216) halten fest, dass nach dem gängigen Strategieverständnis Strategie ein komplexes Bündel von aufeinander abgestimmten Einzelmaßnahmen ist, die rational geplant werden und einem bestimmten Muster folgen. Einzelmaßnahmen folgen bestimmten Grundüberlegungen und stellen gleichzeitig die Abstimmung der Maßnahmen beziehungsweise der Maßnahmenbündel auf die jeweils aktuellen Umweltbedingungen sicher.

MacCrimmon (1988: 49, zitiert nach Lehner 1996: 7) definiert folgende 3 Basisdefinitionen für Strategie, die unter anderen die bereits erwähnten Maßnahmenbündel und die Umweltbedingungen beinhalten:

- S1: Strategie ist die Festlegung der integrierenden Langzeitziele einer Organisation
- S2: Strategie ist S1 und der Einsatz von Ressourcen und Mittel, um diese Ziele zu erreichen
- Strategie ist S2 und die Festlegung von Bedingungen, von denen dies abhängt

Diese 3 Basisdefinitionen veranschaulichen gut, dass Strategie, deren Zielsetzung und die Erreichung dieser mit Komplexität behaftet und auf eher längerfristige Zeithorizonte ausgerichtet ist.

2.2.2 Strategieinstrumente im Allgemeinen

Nachfolgend werden zwei Beispiele bekannter und beliebter Strategieinstrumente angeführt und grob skizziert.

Porters Wettbewerbsmatrix

Michael E. Porter gilt als einer der weltweit führenden Managementtheoretiker und als einer der Begründer des strategischen Managements. Im Mittelpunkt seiner Arbeiten stehen Fragestellungen von Strategie und Wettbewerb, für Einzelunternehmen, Regionen wie auch für Volkswirtschaften. Die dabei wohl bekanntesten beiden Modelle von Porter sind die Wettbewerbsmatrix, siehe unten angeführte Abbildung 7, im Englischen *Porters Generic Strategies* genannt, und das Modell der 5 Wettbewerbskräfte (siehe Abbildung 8, S. 24), auch als Porters Fünf-Kräfte-Modell, im Englischen als *Porters Five Forces*, bezeichnet. Diese beiden Modelle sind allgemein einsetzbare Instrumente im Rahmen des Themenkreises Strategie und werden nachfolgend ausgeführt.

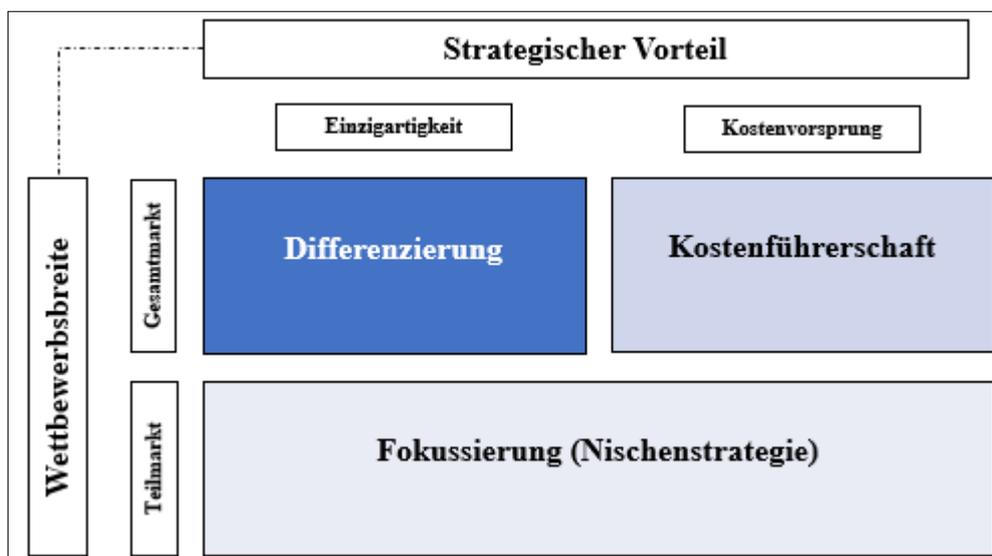


Abbildung 7: Wettbewerbsmatrix nach Porter (Eigene Darstellung in Anlehnung an Heubel 2019)

Zum Modell der Wettbewerbsmatrix von Porter der obigen Abbildung 7 führt Stolpmann (2009: 188) aus, dass diese bei der Entwicklung von Strategien für Produktpolitik und für das Marketing einzelner Geschäftsfelder zum Einsatz kommt.

Dabei können die folgenden 3 grundsätzlichen Strategien unterschieden werden:

- **Kostenführerschaft** durch Preis-Mengen-Strategie
- Präferenzstrategie durch **Differenzierung**
- Nischenstrategie durch **Fokussierung**

Porter (2008: 16) folgend, ist eine Strategie durch die folgenden 5 Merkmale gekennzeichnet, durch die die Strategie auch überprüfbar wird:

- **Einzigartige Leistungsversprechen** [Hervorhebung im Original] im Vergleich zu anderen Unternehmen
- Eine maßgeschneiderte Wertschöpfungskette, die sich von anderen Unternehmen **unterscheidet** [Hervorhebung im Original]
- Klare Kompromisse und Entscheidungen was **nicht** [Hervorhebung im Original] zu tun ist
- Aktivitäten, die **zusammenpassen** [Hervorhebung im Original] und sich gegenseitig verstärken
- **Strategische Kontinuität** [Hervorhebung im Original] mit kontinuierlicher Verbesserung bei der Umsetzung der Strategie

Porters Fünf-Kräfte-Modell

Ein weiteres Instrument der Wettbewerbsanalyse ist das in der nachfolgenden Abbildung 8 dargestellte Fünf-Kräfte-Modell von Porter.

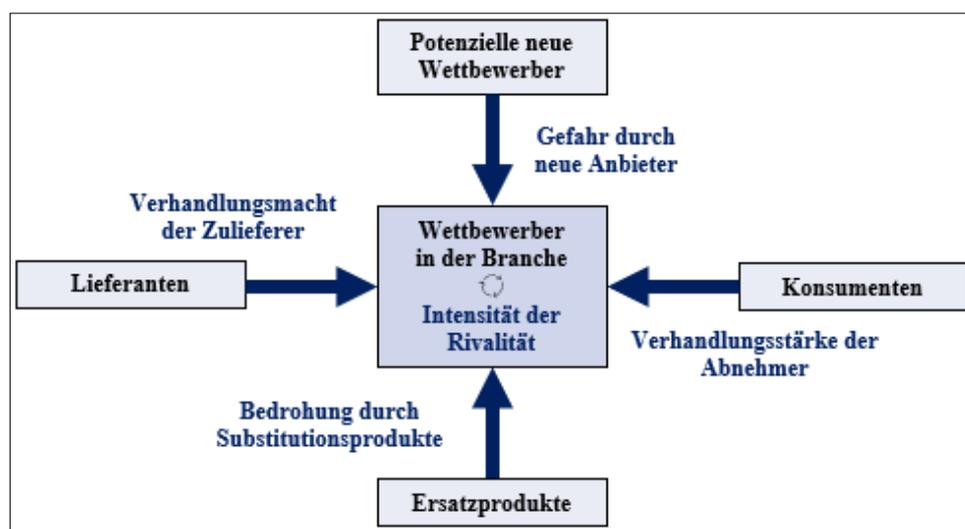


Abbildung 8: Porters Fünf-Kräfte-Modell (Eigene Darstellung in Anlehnung an Repetico GmbH 2020: 95/179)

Die in der Abbildung 8 (siehe S. 24) angeführten, in Blau gekennzeichneten, 5 Wettbewerbskräfte sind geeignet, um die möglichen Bedrohungen des Wettbewerbs für den österreichischen Tourismus und für die ÖTD zu betrachten und näher zu determinieren. Ein für den Tourismus spezifischeres Fünf-Kräfte-Modell zeigt die Abbildung 12 (siehe S. 31) im Unterpunkt 2.2.4.

Die obigen Ausführungen verdeutlichen die Komplexität des Begriffs Strategie, die Vielfalt an Definitionen einerseits und die sich damit verbundenen Möglichkeiten und Instrumente andererseits, um sich in einem Unternehmen oder in einer öffentlichen Institution mit strategischem Strategie, Strategieentwicklung und strategischem Management zu befassen. Ziel dabei ist es, das jeweilige Unternehmen oder die jeweilige öffentliche Institution mit den Instrumenten eines Maßnahmenbündels, eben der Strategie, zu einem unternehmerischen Erfolg und einem Wettbewerbsvorteil zu führen. Dies betrifft natürlich auch den Tourismus beziehungsweise die Unternehmen und die öffentlichen Institutionen im Tourismus. Im nachfolgenden Unterkapitel 2.2.3 wird auf Strategie im Tourismus und auf Beispiele touristischer Strategieinstrumente eingegangen.

2.2.3 Begriffsdefinition Strategie im Tourismus

Travel and tourism strategy represents a key challenge to managers because of the nature of the products being sold and of the complexities of the environment in which the industry exists. In particular, however, strategy is informed by the fact that most travel and tourism products are services rather than goods. (Evans et al. 2003: 27).

The purpose of strategic analysis is to gather information. None of us would be wise to make an important decision about anything in life without adequate and relevant information, and neither would a travel and tourism organization. (Evans et al. 2003 : 3).

Strategie im Tourismus stellt für die entsprechenden Führungskräfte und EntscheiderInnen eine zentrale und zugleich auch lösungsorientierte Herausforderung dar. Einerseits, da es sich bei touristischen Produkten überwiegend um dienstleistungsorientierte Produkte handelt und andererseits aufgrund des komplexen Umfeldes indem sich die Tourismusindustrie befindet.

Strategieentwicklung im Tourismus

Wie bereits in der Einleitung dieser MT (siehe S. 1) ausgeführt, sollte eine ÖTD eine Strategie haben, um erfolgreich im Wettbewerb bestehen zu können. Bieger und Beritelli (2013: 100) stellen

fest, dass das Management eines Unternehmens eine Strategie haben muss, um langfristig die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens gewährleisten zu können.

Bieger (2004: 141) definiert eine Destination im touristischen Sinn, als eine [...] „Wettbewerbs-einheit im Tourismus.“

Um im Wettbewerb mit anderen TD bestehen zu können, sei die Formulierung von Strategien essentiell. Berger (2012: 110) hält weiter fest, dass man mit dieser Formulierung Ziele und Maßnahmen definiert, die determinieren, wie man mit den Konkurrenten in den Wettbewerb treten will. Dabei soll der Zusammenhang in dem die Strategie ausgearbeitet wird weit gefasst werden.

Der Autor dieser MT möchte zu der oben erwähnten Formulierung von Strategien noch die notwendige vorangehende Entwicklung dieser Strategie anführen. Die Formulierung der Strategie ist das Ergebnis der Entwicklung dieser. Aus den Erfahrungen des Autors dieser MT beinhaltet der bereits erwähnte Wettbewerb im Tourismus auch eine notwendige Differenzierung zwischen dem nationalen und dem internationalen Wettbewerb, den entsprechenden Strategien, sowie den damit verbundenen Entwicklungen und Planungen.

2.2.4 Strategieinstrumente im Tourismus

Zu Beginn des Unterkapitels 2.2.3 (siehe S. 25) wurde bereits auf die Komplexität des Umfelds der Tourismusindustrie hingewiesen und dass Strategie im Tourismus für die Führungskräfte und EntscheidungsträgerInnen eine besondere Herausforderung darstellt. Somit kann im Rahmen von Strategieentwicklung im Tourismus durchaus von Besonderheiten touristischer Strategieplanung gesprochen werden und die damit verbundenen Modelle, Möglichkeiten und Instrumente näher betrachten.

Die nachfolgende Abbildung 9 erscheint dem Autor dieser MT geeignet, um, anhand der Besonderheiten touristischer Strategieplanung, einige touristische Strategieinstrumente näher zu betrachten.

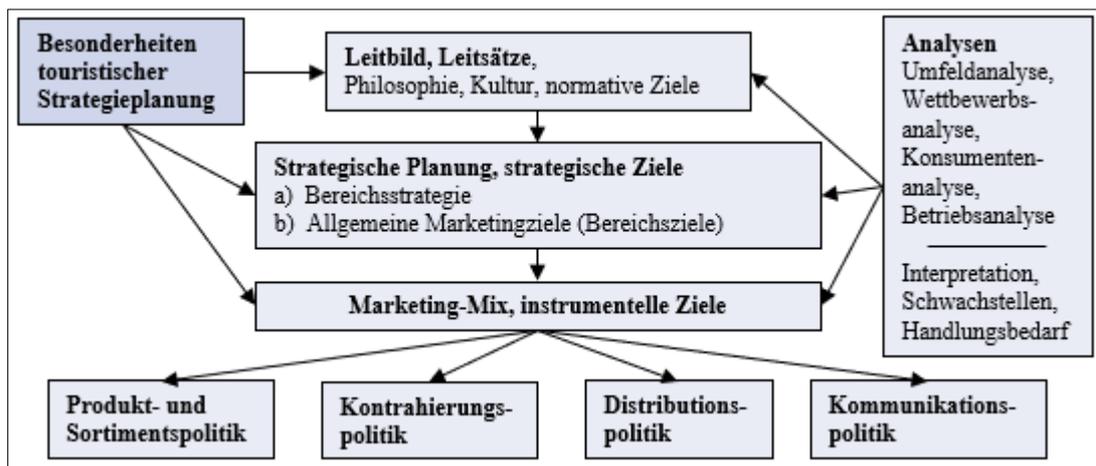


Abbildung 9: Besonderheiten touristischer Strategieplanung (Eigene Darstellung in Anlehnung an Breidenbach 2002: 260)

In Ableitung dieser Abbildung 9 ist ersichtlich, dass touristische Strategieplanung **4 Determinanten** hat, die jeweils einen Anteil an der touristischen Strategieplanung haben, sei es im Input oder im Output der Strategie. Nachfolgend werden diese 4 Determinanten näher betrachtet.

Determinant I: Touristische Analysen

Wie (Breidenbach 2002: 25) ausführt, kann Tourismus als ein offenes, interaktives System verstanden werden, wobei die einzelnen Systemelemente, wie beispielsweise Anbieter, Märkte, Nachfrager, Tourismuspolitik, Ökonomie, Ökologie und rechtliche Rahmenbedingungen miteinander verwoben sind, aufeinander verweisen und in einen letztendlich übergreifenden Kontext eingebettet sind. Eine Analyse kann dabei entweder auf der Ebene eines ganzen Systems, einzelner Systemelemente oder auf Basis des Beziehungsgefüges und deren Qualitäten zwischen den Systemelementen erfolgen. Dabei sind stets ökonomische, sozialgesellschaftliche und ökologische Aspekte gemeinsam zu betrachten.

Gemäß der obigen Abbildung 9, stehen Analysen in Bezug und haben Auswirkungen auf die weiteren 3 Determinanten der touristischen Strategieplanung: Leitbilder/Leitsätze, strategische Planung und Marketing-Mix.

Touristische Analysen am Beispiel von Situationsanalysen

Für den Autor dieser Arbeit erscheint die am Anfang der in der nachfolgenden Abbildung 10 angeführte **Situationsanalyse**, im Blickpunkt des **Determinanten I** und der **Analyse der jeweiligen strategischen Ausgangssituation**, eine geeignete Schnittstelle der in der Abbildung 9 (siehe S. 27) angeführten Umfeld-, Wettbewerbs-, Konsumenten- und Betriebsanalyse zu sein.

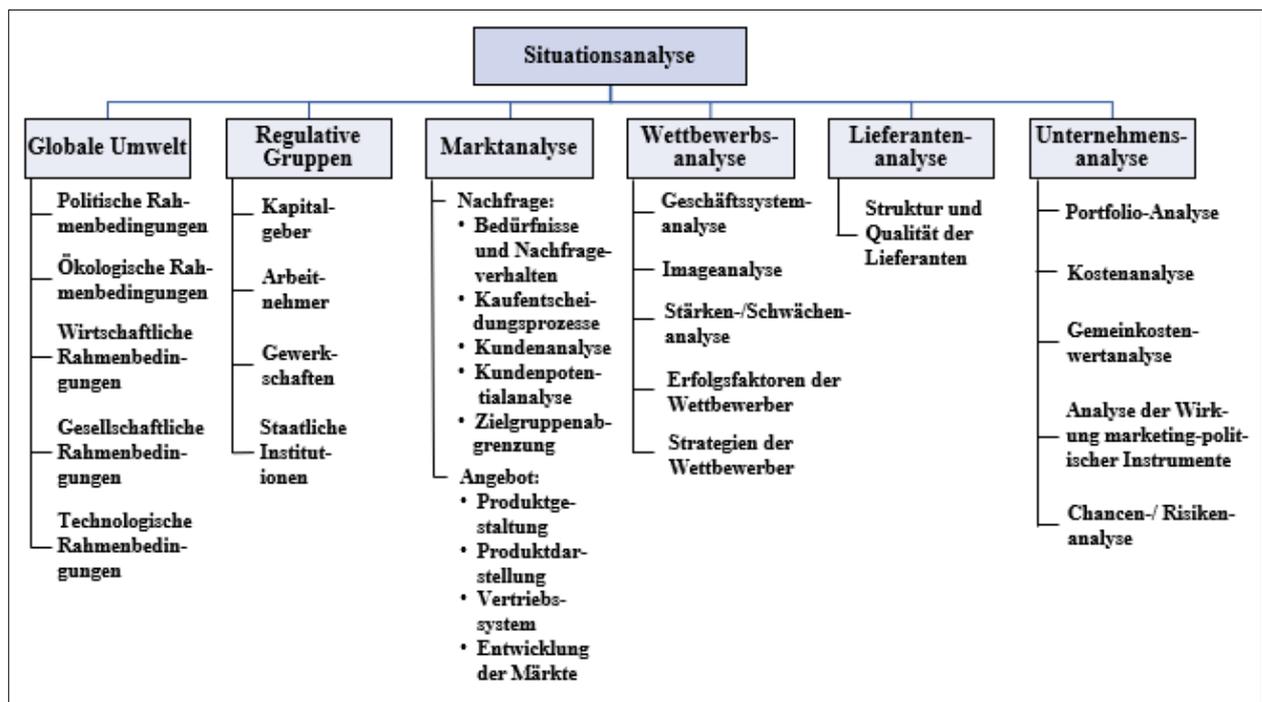


Abbildung 10: Analyse der strategischen Ausgangssituation (Eigene Darstellung in Anlehnung an Kreilkamp 1998: 297)

Kreilkamp (1998: 297) stellt dazu fest, dass die strategische Situationsanalyse, im Rahmen von Strategieplanung, einen breiten Raum einnimmt, bedingt durch die Tatsache, dass nur auf Grundlage einer zukunftsorientierten Strategie die Entwicklung einer erfolgreichen Strategie erfolgen kann.

Auf jede der in der obigen Abbildung 10 dargestellten 6 Säulen der Situationsanalyse einzugehen würde den Rahmen dieser MT sprengen und ist für das Verständnis dieser Arbeit nicht notwendig. Nachfolgend wird deshalb lediglich die Wettbewerbsanalyse näher betrachtet.

Wettbewerbsanalyse

Die erkenntnisorientierte Wettbewerbsanalyse ist ein zentraler Aspekt der Strategieformulierung. Dabei ist das Ziel der Strategie die Schaffung von Wettbewerbsvorteilen in Relation zu den stärksten Konkurrenten. Bei der Wettbewerbsanalyse ist nicht nur die Struktur des derzeitigen Wettbewerbes zu analysieren, es müssen auch Strategien der Konkurrenz, auf Basis der Analyseergebnisse herausgearbeitet werden. Dies ermöglicht einerseits nicht nur die Ableitung möglicher strategische Schritte der Wettbewerber bei gleichbleibenden Umweltentwicklungen, sondern auch die Verdeutlichung, wie die Wettbewerber auf Strategien anderer Unternehmen bei Markt- und Umweltveränderungen reagieren werden. (Kreilkamp 1998: 305 – 311).

Instrumente der Wettbewerbsanalyse

Nachfolgend werden 2 Beispiele von Instrumenten der in der Abbildung 9 (siehe S. 27) angeführten Wettbewerbsanalyse skizziert.

Instrument I: SWOT-Analyse

Ein aus der strategischen Unternehmensanalyse sehr bekanntes und auch im Tourismus anerkanntes und zunehmend eingesetztes Analyseinstrument der Wettbewerbsanalyse ist die Stärken-Schwächen-Analyse, auch als SWOT-Analyse bekannt. Die Buchstaben SWOT stehen für *Strengths* (= Stärken), *Weaknesses* (= Schwächen), *Opportunities* (= Chancen) und *Threats* (= Risiken). In Teilanalysen werden in der internen Analyse die unternehmerischen Stärken und Schwächen und in der externen Analyse die Chancen und Risiken, die sich aus dem Marktumfeld ergeben, erfasst und bewertet. Weiterführend wird dann auf Basis dieser Teilanalysen eine Gesamtanalyse vorgenommen. Dabei wird dann eine Ist-Situation einem Soll-Konzept gegenübergestellt, das für das touristische Unternehmen strategisch erfolgreicher ausgerichtet sein soll. (Wiesner 2006: 63).

Strategische Entscheidungen, die zur Verbesserung der aktuellen Situation und dem Erhalt künftiger Chancen beitragen, können auch mittels der SWOT-Analyse systematisiert und formalisiert werden. Die 4 möglichen Stoßrichtungen der Strategieentwicklung, im Rahmen der SWOT-Analyse, sind: Ausbauen, Aufholen, Absichern und Vermeiden. (Fleig 2020).

Die nachfolgende Abbildung 11 stellt die SWOT-Analyse und deren oben grob skizzierte Systematik optisch dar, mit einigen Beispielen für Fragestellungen hinsichtlich der *Strengths*, *Weaknesses*, *Opportunities* und *Threats*.

SWOT-ANALYSE		I N T E R N E A N A L Y S E	
		Stärken-Strengths <ul style="list-style-type: none"> • Welche Faktoren führen zum Erfolg? • Worin sind wir besser als andere? • Haben wir einzigartige Ressourcen? • Welche Vorteile haben wir? • Was ist unser USP? 	Schwächen-Weaknesses <ul style="list-style-type: none"> • Was können wir verbessern? • Was sollten wir vermeiden? • Welche Faktoren führen zum Misserfolg? • Worin sehen andere unserer Schwächen?
E X T E R N E	Chancen-Opportunities <ul style="list-style-type: none"> • Welche Chancen bestehen? • Sind wir uns neuer Trends bewusst? • Welche Gesetzesänderungen gibt es? • Haben gesellschaftliche Entwicklungen Einfluss? • Bieten lokale Ereignisse neue Chancen? 	Strategie Ausbauen	Strategie Aufholen
	Risiken-Threats <ul style="list-style-type: none"> • Welche Risiken bestehen? • Was macht der Wettbewerb? • Haben wir Schulden oder finanzielle Probleme? • Stellen Schwachstellen eine Gefahr dar? • Ändern sich Qualitätsstandards? 	Strategie Absichern	Strategie Vermeiden
A N A L Y S E			

Abbildung 11: SWOT-Analyse Systematik (Eigene Darstellung in Anlehnung an Fleig 2020, Wodetzki 2020)

Instrument II: Touristische Anpassung des Fünf-Kräfte-Modells

Die nachfolgende Abbildung 12 ist eine Ableitung des im 2.2.2 (siehe S. 24 f.) bereits kurz ausgeführten Fünf-Kräfte-Modells von Porter, in spezifischer Anpassung hinsichtlich struktureller Marktdeterminanten der Wettbewerbsintensität im Tourismus.

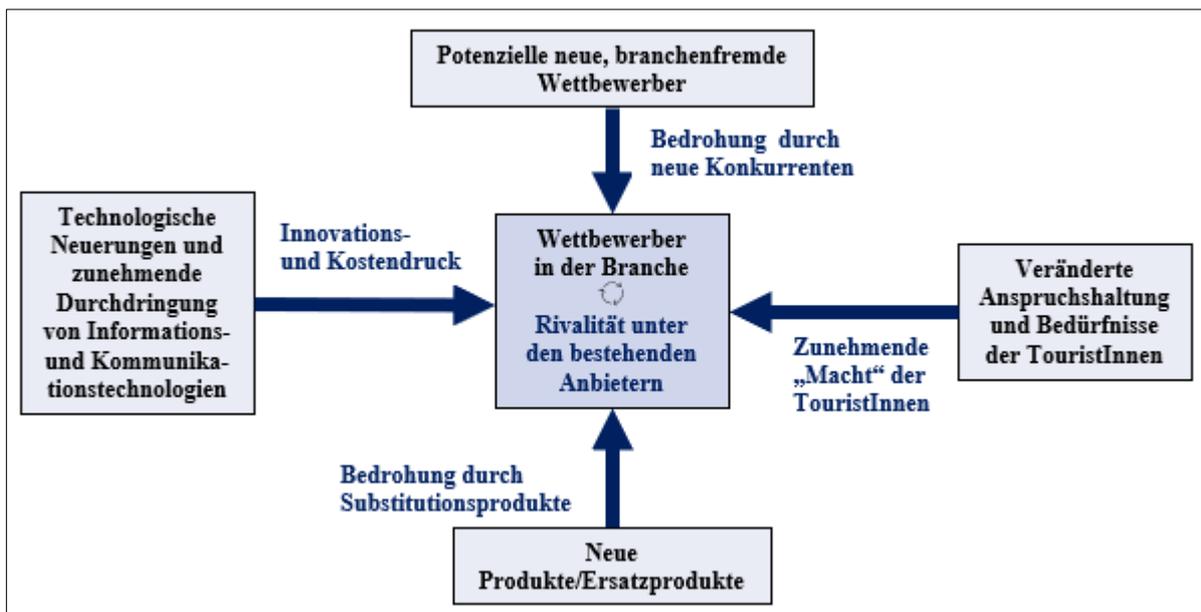


Abbildung 12: Strukturelle Marktdeterminanten der Wettbewerbsintensität im Tourismus (Eigene Darstellung in Anlehnung an Porter 2000, zitiert nach Zielke 2004: 4)

Determinant II: Touristische Leitbilder/Leitsätze

Auf die in der Abbildung 9 (siehe S. 27) angeführten **Determinanten II: Leitbild, Leitsätze** (in 2.2.4.2, siehe S. 37 f.) und weitere Strategiepapiere im Tourismus (in 2.2.4.1, siehe S. 36 f.) wird im Rahmen dieser Arbeit noch näher eingegangen.

Determinant III: Strategische Planung im Tourismus

Strategiebestimmung im Tourismus

Ein dem Autor dieser Arbeit geeignet erscheinender Ansatz, in der Befassung mit strategischer Planung im Tourismus, ist die Betrachtung und Festlegung möglicher Strategien und Aspekten der Strategiebestimmung im Tourismus.

Breidenbach (2002: 260 f.) bemerkt, dass es in der modernen Strategie überwiegend verbreitet ist, sich nicht auf einen Gesamtmarkt sondern auf Teilmärkte zu konzentrieren. Man spricht dabei von einer Marktdifferenzierung und im Rahmen dieser, von der Erkenntnis, dass es einem Unternehmen kaum möglich ist, die gesamte Vielfalt und das gesamte Volumen eines Marktes abdecken zu können. Hier kommt dann die Strategieentwicklung und die damit verbundene Strategiefindung

zum Tragen, deren Aufgabe es ist, das passende Strategiekonzept für ein identifiziertes Marktsegment zu entwickeln. Bezugnehmend auf den Tourismus vertritt Breidenbach die Meinung, dass hier tendenziell ein undifferenziertes und massenmarktorientiertes strategisches Vorgehen festzustellen ist. Aufgrund der Veränderungen der Nachfrage verstärkt sich mittlerweile der Trend zum Zielgruppentourismus. Es besteht die Gefahr, dass, aus der Sicht der Reisenden, die TD beziehungsweise die Reiseveranstalter zunehmend austauschbarer werden, wenn deren Auftreten im Markt und deren Angebote weiterhin tendenziell undifferenziert bleiben. Aufgrund der gegebenen Nachteile eines undifferenzierten Strategieansatzes ist festzustellen, dass sich Anbieter vermehrt um ein differenziert strategisches Marketing bemühen, mittels konzentrierter oder selektiver Strategien. Um eine möglichst starke Marktstellung einnehmen zu können, nutzen beispielsweise größere Reiseveranstalter differenzierte Strategien, um einen Gesamtmarkt mit seinen verschiedenen Segmenten zu bearbeiten.

Um eine differenzierte strategische Marktbearbeitung von Teil- beziehungsweise Gesamtmärkten durchführen zu können, ist eine entsprechende Marktabgrenzung beziehungsweise Marktsegmentierung eine zentrale Voraussetzung. Dabei erfolgt die Marktsegmentierung auf Basis und unter Bezugnahme der dazugehörigen Zielgruppe und mit einer bestimmten Strategie. Die Möglichkeiten von Strategiebestimmung im Tourismus sind in der nachfolgenden Abbildung 13 angeführt. (Breidenbach 2002: 261).

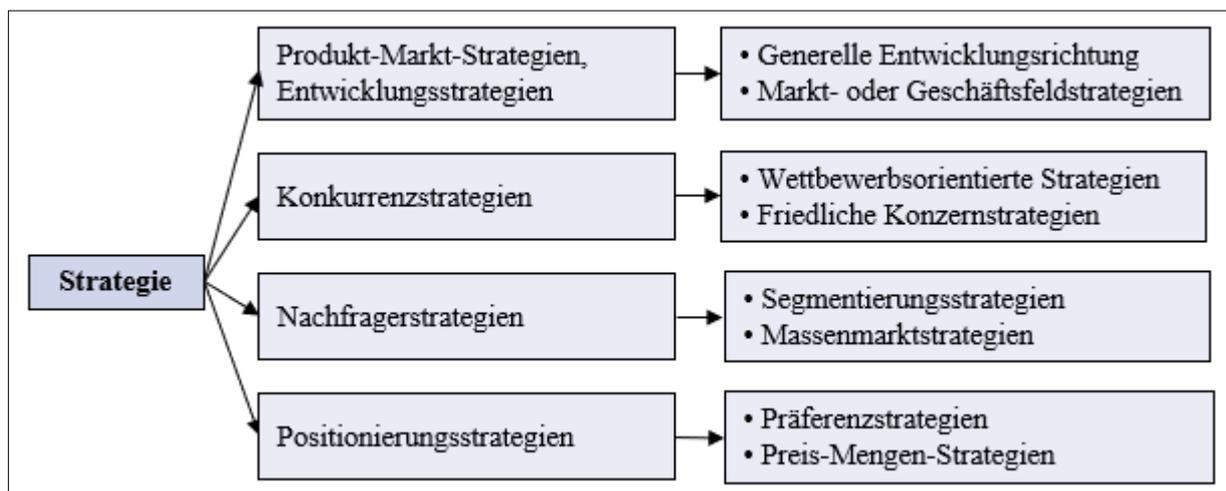


Abbildung 13: Strategiebestimmung im Tourismus (Eigene Darstellung in Anlehnung an Breidenbach 2002: 261)

Die in der obigen Abbildung 13 angeführten Strategien im Rahmen dieser MT weiter auszuführen ist aufgrund des vorgegebenen Rahmens nicht möglich und zum Verständnis dieser Arbeit auch nicht notwendig, weshalb der Autor davon absieht.

Determinant IV: Marketing-Mix im Tourismus

Entsprechend Freyer (2015: 425 f.) werden Strategien auf Basis strategischer Diagnose, Zielformulierungen und Zukunftserwartungen entwickelt. Dabei behandelt das moderne Marketing, als strategisches Marketing, verschiedene Grundarten von Strategien. Als Marketing-Konzept oder auch als Marketing-Konzeption wird das Ergebnis des strategischen Marketings bezeichnet und umfasst dabei Ziele, Strategien und das Marketing-Mix.

Ziel des Marketing-Mix ist die Umsetzung der Marketingstrategie durch die Kombination der Marketinginstrumente. (Michel und Oberholzer Michel: 2009: 257).

Die traditionellen 4P's und die neuen P's im Tourismus-Marketing

Freyer (2011b: 424 f.) folgend, werden insbesondere für das Dienstleistungs- und Tourismus-Marketing die traditionellen 4P's des Marketing-Mix immer häufiger infrage gestellt. Dabei wird weiterführend entweder eine größere oder eine kleinere Zahl an Instrumenten, an P's des Marketing-Mix, empfohlen. Hier auf die diversen Vorschläge einzugehen würde den vorgegebenen Rahmen der MT überschreiten.

Die 4 traditionellen Komponenten, die 4P's, des in der nachfolgenden Abbildung 14 dargestellten Marketing-Mix: *Product* (= Produktpolitik), *Price* (= Preispolitik), *Place* (= Distributionspolitik) und *Promotion* (= Kommunikationspolitik) und deren jeweiligen angeführten Elemente können als der in der Wissenschaft vielfach bekannte und eingesetzte **klassische** Marketing-Mix bezeichnet werden.

Ein dem Autor dieser MT als geeignetes erscheinendes Beispiel eines Marketing-Mix-Modells ist das der nachfolgenden Abbildung 14, mit den traditionellen 4 P's und der Erweiterung um die neuen P's im Tourismus-Marketing.

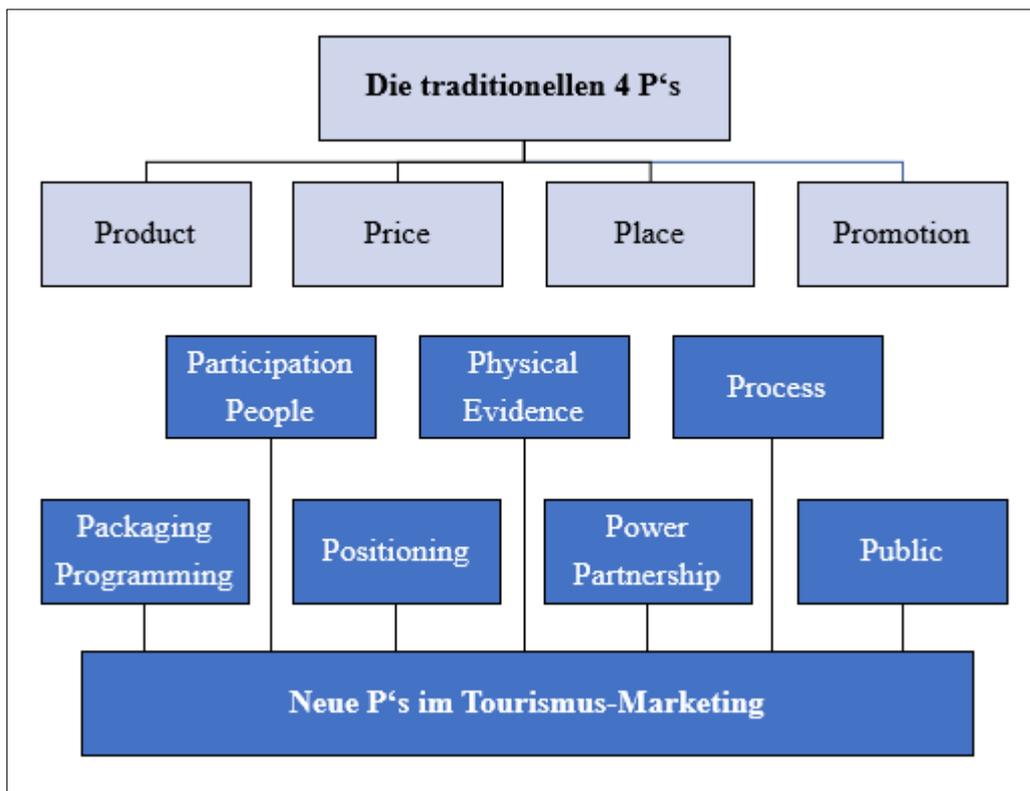


Abbildung 14: Die traditionellen und die neuen P's im Tourismus-Marketing
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Freyer 2011b: 427)

Die in der obigen Abbildung 14 angeführten neuen P's des Marketing-Mix im Tourismus-Marketing werden, gemäß Freyer (2011b: 425 – 428), nachfolgend ausgeführt.

Bei *Participation und People* (= Mitwirkung und Menschen) geht es um 3 Teilbereiche: Im 1. Teilbereich werden die Gäste bei deren Teilnahme an touristischen Dienstleistungen durch andere Menschen, die dieselben Dienstleistungen in Anspruch nehmen, beeinflusst, beispielsweise durch Mitreisende oder andere Konsumenten. Der 2. Teilbereich ist der persönliche Kontakt zwischen dem dienstleistungsorientierten Service-Personal und den Gästen, wobei die persönliche Interaktion, die Freundlichkeit und die Qualifikation des Service-Personals und die gewisse Mitwirkung des Gastes weitere wichtige Leistungselemente sind. Der 3. Teilbereich dieses P's sind die BewohnerInnen der Zielgebiete, mit denen der Gast zusammentrifft, die aber primär nicht an der Leistungserstellung beteiligt sind. Das Leistungsergebnis wird auch durch deren Freundlichkeit beeinflusst.

Physical Evidence (= Ausstattungspolitik) weist darauf hin, dass gerade im Tourismus die physischen Erscheinungen beim Leistungsangebot eine bedeutende Rolle spielen, mittels wichtiger Faktoren für die Qualitätsbeurteilung des physischen Umfeldes der touristischen Leistungserstellung,

wie beispielsweise der Architektur eines Gebäudes, der Gestaltung der Räume oder auch die optische Erscheinung der MitarbeiterInnen.

Process (= Prozesspolitik) ist ein Hinweis, dass touristisches Marketing als ein dynamischer und zeitorientierter Prozess zu verstehen ist.

Packages (= Pakete) bezieht sich auf die hohe Bedeutung von touristischen Produktpaketen, die sich aus Teilangeboten verschiedener AnbieterInnen zusammensetzen.

Programming (= Programmgestaltung) kann als ein Marketing-Instrument in Zusammenhang mit *Packages* gesehen werden, bei dem auch zeitliche Aspekte berücksichtigt werden.

Bei *Positioning* (= Positionierung) handelt es sich um instrumentenübergreifende Maßnahmen, wo es gilt, eine besondere Kombination von der Qualität der Leistung, der Preis-, Kommunikations- und Vertriebskomponente zu gestalten.

Power (= Macht) steht auch im Zusammenhang mit dem nachfolgend ausgeführten *Partnership* und bezeichnet die steigende Bedeutung von Marktmacht, um im Hinblick auf die Positionierung gegenüber der Konkurrenz, durch eine besondere Gestaltung touristischer Leistungen, eine bestimmte Marktposition zu erreichen, zu festigen oder auch ausbauen zu können.

Partnership (= Partnerschaften, Kooperationen) und strategische Allianzen führen zu Marktmacht einerseits, sie erleichtern andererseits das Erstellen von Paketen und den kooperativen Ansatz.

Mit *Public* (= Öffentlichkeit) als Marketinginstrument ist die Mitwirkung der Öffentlichkeit und eine öffentliche Verankerung des touristischen Dienstleistungsgedankens gemeint und hängt mit *People*, als Innen-Marketing, zusammen.

Die oben genannten Beispiele verdeutlichen, dass hilfreiche Anregungen auf die Besonderheiten des touristischen Marketing, durch die Ausweitung der klassischen 4P's und deren Marketing-Instrumente, gegeben werden können. Kritisch betrachtet, sind die oben angeführten neuen P's im Tourismus-Marketing und deren Instrumente zumeist Unterfälle der traditionellen 4P's.

Die vorangehenden Unterkapitel und Ausführungen zeigen, dass Strategie als Begriff und Tourismusstrategie breite Felder sind, die hier nur im Ansatz und beispielhaft beleuchtet werden können. Um als TD langfristig und erfolgreich zu bestehen zu können und um sich als touristisches Unternehmen oder als eine öffentliche touristische Institution positiv (weiter)entwickeln und im wettbewerberreichen globalen Tourismusmarkt positionieren zu können, bedarf es einer touristischen Strategie, einer laufenden touristischen Strategie(weiter)entwicklung und damit zusammenhängend dem Einsatz geeigneter Methoden und Instrumente.

Im nachfolgenden Unterkapitel 2.2.4.1 wird auf Strategiepapiere im Tourismus, als weitere Instrumente der Strategie(weiter)entwicklung und -findung im Tourismus, eingegangen.

2.2.4.1 Strategiepapiere im Tourismus

Dass der Wettbewerb in der weltweiten Tourismusbranche kontinuierlich zunimmt ist weitgehend bekannt und wahrnehmbar. Der Autor dieser MT geht davon aus, dass der Wettbewerb in der globalen Tourismusindustrie auch in und auch nach der globalen Corona-Krise weiterhin sehr dynamisch und nicht weniger kompetitiv bleiben wird.

Poon (1993: 24, zitiert nach Mayerhofer 2014: 30) führt aus:

Je dynamischer ein Wettbewerbsumfeld ist, desto wichtiger ist eine Strategieentwicklung und -implementierung, um sich mit der Konkurrenz messen zu können, was gerade in der rasant ändernden Tourismusindustrie von großer Bedeutung ist.

Die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen für die Tourismusindustrie und die damit verbundene Vielzahl an zu beleuchtenden Themenkreise werden weitere Grundlagen für wissenschaftliche Studien und Arbeiten bilden und können in dieser Arbeit nicht weiter betrachtet werden. Weitere Instrumente der Strategieentwicklung und -implementierung sind Strategiepapiere.

Nagel und Wimmer (2014: 38) halten fest, dass im Rahmen einer Strategieentwicklung das Ergebnis häufig ein Strategiepapier ist. Hilfestellungen für die zukünftigen Planungen und den MP einer Region bieten eine Reihe von Konzepten und Strategiepapieren. (Luger 2018: 359).

Im Rahmen der Recherche des Autors dieser MT nach **der** geeigneten und vor allem **richtigen** Bezeichnungen eines schriftlichen Planes, eines Dokumentes oder eines Papiers im touristischen

Bereich, das ein dokumentarisches und formales Ergebnis einer touristischen Strategieentwicklung ist, konnte der Autor eine Vielfalt an Begrifflichkeiten feststellen. Freyer (2011b: 347) spricht in diesem Zusammenhang von einer „ziemliche[n] „Sprachverwirrung“, im Besonderen hinsichtlich der Begriffe Leitbild, Slogan, Visionen, Image, Szenarien, (Entwicklungs-)Konzepten und weiteren. Als Sammelbegriff und als Überschrift dieses Unterkapitels hat sich der Autor dieser MT für den Terminus Strategiepapiere entschieden, da dieser für diesen Zweck dem Autor als am geeignetsten erschien. Nachfolgend werden nur die für diese MT relevanten Ergebnisse der Recherche des Autors dieser MT zu diesem Themenkreis angeführt, da eine breitere und tiefere Behandlung den vorgegebenen Rahmen dieser MT überschreiten würde.

2.2.4.2 Leitbilder im Tourismus

Der in der wissenschaftlichen Literatur am häufigsten angeführte Begriff und die damit einhergehende Auseinandersetzung mit diesem, im Kontext von Strategiepapieren im Tourismus, ist das Leitbild beziehungsweise das touristische Leitbild, das in der Praxis auch als Entwicklungsleitbild, Zukunftsleitbild oder Leitbildkonzept bezeichnet wird.

Bieger und Beritelli (2013: 45) führen zum Leitbild aus, dass kein Tourismusort heutzutage ohne einem touristischen Leitbild eine wirkungsvolle Gestaltung der Zukunft sicherstellen kann. Somit kommt im modernen Tourismus der Planung und Erstellung eines Leitbildes eine wichtige Bedeutung zu. Zur Grunddefinition eines touristischen Leitbildes wird wie folgt zitiert:

Ein touristisches Leitbild oder ein Tourismuskonzept ist eine Grundvorstellung für die touristische Weiterentwicklung einer politischen Körperschaft (Land, Region, Gemeinde) oder einer Destination (Region, Ort, Resort), welches von einem Auftraggeber (Tourismusorganisation, politische Behörde) mit klarem Gestaltungswillen erarbeitet wurde, durch einen öffentlichen Charakter (z.B. durch Mitbeteiligung der Betroffenen, hoheitlichen Akt, Publikation) wirkt, von einer Situationsanalyse ausgeht und Zielsetzungen (normativer und/oder strategischer Art) und Maßnahmen/Strategien enthält. (Bieger und Beritelli (2013: 239).

In Zusammenhang mit dieser Grunddefinition eines touristischen Leitbildes wird auf die in der Praxis gegebene Vielfalt von verschiedenen Typen von Leitbildern und Tourismuskonzepten hingewiesen und dass es nicht möglich ist hier auf einen [...] „kleinsten gemeinsamen Nenner“ [...] zu lokalisieren. Touristische Leitbilder müssen unterschiedlich definiert und präzisiert werden, je nach Zweck und Problemlage der zugrundeliegenden TD. Die Perspektive der Analyse des Objektes Tourismus ändert sich je nach Problemlage. Die Tourismuspolitik und die Strategie von

touristischen Unternehmen prägen die Analyseperspektive. Je nachdem in welcher Entwicklungsphase sich der Tourismus befindet, kann zwischen den 3 Perspektiven der Tourismusplanung/-politik, gemäß der folgenden Tabelle 2, unterschieden werden. (Bieger und Beritelli 2013: 239).

Tabelle 2: Perspektiven der Tourismusplanung/-politik (Eigene Darstellung in Anlehnung an Bieger und Beritelli 2013: 239)

Entwicklungsphase des Tourismus	Perspektive	Problemlage	Politische Zielsetzung
Pionierphase des Tourismus	Tourismus als neuer Wirtschaftsfaktor	Strukturen im Tourismus fehlen	Förderung/Strukturierung des Tourismus
Boomphase des Tourismus	Tourismus in vernetzten Systemen/Wechselwirkungen zu den Umweltbereichen	Entwicklung des Tourismus führt zu Belastungen im ökologischen/sozialen Umfeld	Geordnete Entwicklung im Einklang mit Mensch und Natur
Stagnationsphase/ Reifephase	Destination als Wettbewerbseinheit	Abnehmende Wettbewerbsfähigkeit der touristischen Anbieter	Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Destination

Der Prozess der Erstellung von Leitbildern wird als Leitbildplanung und Leitbildentwicklung bezeichnet. Für die touristische Planung von Destinationen steht die Leitbildplanung vielfach als Synonym. Die Funktion von Leitbildern ist, dass sie die zukunftsorientierte Erfolgsrichtung angeben, wobei sich die Leitbilder zwischen nicht zu realisierenden Utopien und der Realisierbarkeit bewegen. Bei diesen Leitbildern werden die erwünschten Ziele und die wünschenswerten Wege dorthin angegeben. Man spricht deshalb auch von visionären Leitbildern. Durch die Leitbilder wird der Weg von den übergeordneten Zielsetzungen zu den unteren, den auch ausführenden Ebenen, operationalisiert. (Freyer 2011a: 347-349).

2.2.4.3 Masterpläne im Allgemeinen und im österreichischen Tourismus

MP im Allgemeinen

Neben den diversen Ausprägungen und in der Praxis verwendeten Bezeichnungen der in dieser Arbeit in 2.2.4.2 skizzierten Leitbilder (siehe S. 37 f.) ist der MP ein weiterer Terminus, der im Rahmen der Auseinandersetzung mit Strategiepapieren im Tourismus verwendet wird und im Kontext der touristischen Strategie(entwicklung) von Relevanz ist.

Schmidbauer und Knödler-Bunte (2004: 23 f.) führen zum Terminus MP aus, dass dieser, ausgehend von der Marktanalyse, die gesamte strategische Wegführung beschreibt und dabei auch bereits das Maßnahmenpaket skizziert. Der MP erfüllt eine übergreifende Funktion, alle Bereiche sind einbezogen und es werden Verbindungslinien zu parallel laufenden Themen aufgezeigt. Die Funktionen des MP sind nicht nur die Bereitstellung von strategischen Leitlinien, sondern auch bereits das Aufzeigen konkreter Handlungsnotwendigkeiten. Ein MP ist somit wesentlich konkreter als ein Strategie-Szenario und weist bereits in der Anfangsplanung einen erheblichen Detaillierungsgrad auf.

Der Autor dieser Arbeit hat dabei einen relativ großen Spannungsbogen zwischen der bisherigen wissenschaftlichen Beschäftigung mit dem Terminus MP, vor allem im Tourismus und nicht nur im Allgemeinen, und der angewandten Praxis von MP feststellen können.

Die Literaturrecherche zu den Termini Strategie, Strategieplanung, Strategieentwicklung, Tourismus, jeweils in Verbindung mit MP und auch alleine, haben dasselbe Ergebnis hervorgebracht. Die gefundene Literatur handelt überwiegend von konkreten, projektbezogenen touristischen MP, in Österreich wie auch international. Wissenschaftliche Literatur, die sich mit dem Themenkreis eines MP beziehungsweise eines touristischen MP beschäftigt, war für den Autor dieser MT in nicht befriedigender Anzahl und Qualität aufzufinden. Interessant bei dieser Recherche war der Umstand, und dies ist die andere Seite des Spannungsbogens, dass MP im Tourismus in der Praxis sehr wohl zur Anwendung kommen.

Nachfolgend werden MP im österreichischen Tourismus betrachtet.

MP im österreichischen Tourismus

In Bezug auf MP im österreichischen Tourismus kann festgehalten werden, dass der Autor dieser Arbeit bei der Recherche festgestellt hat, dass es durchaus diverse Strategiepapiere für ÖTD, auf der Ebene von TD gibt. Meist jedoch werden diese nicht mit dem Terminus MP bezeichnet, sondern werden beispielsweise als Strategieplan, Strategiepapier oder wie in 2.2.4.2 (siehe S. 37 f.) bereits erwähnt, als Leitbild betitelt. Auftraggeber dieser MP ähnlichen Termini sind in der Regel öffentliche Institutionen, meist die entsprechenden Tourismusverbände oder darüber gelagerte öffentliche Stellen und/oder Behörden, bis hin zum BMNT beziehungsweise nunmehr dem BMLRT.

Plan T

Der bereits in der Einleitung dieser MT (siehe S. 4) erwähnte Plan T (BMNT 2019b) ist aktuell sicherlich der bekannteste Vertreter von MP im österreichischen Tourismus. Nachfolgend wird der Plan T, im Sinne eines aktuellen Beispiels eines touristischen MP in Österreich und damit verbundenen Aspekte, die auch für andere touristische MP Impulse und Ideengeber sein können, betrachtet.



Abbildung 15: Plan T (BMNT 2019b)

Im aktuellen Regierungsprogramm 2020 – 2024 (Bundeskanzleramt Österreich 2020: 116 f.) werden, im Abschnitt **Tourismus** im Unterpunkt **Forcierung eines wettbewerbsfähigen und verantwortungsvollen Tourismusstandorts** die **Umsetzung ‚Plan T – Masterplan für Tourismus‘** [Hervorhebung im Original], auch einige Punkte aus dem Plan T angeführt. In diesem aktuell gültigen Regierungsprogramm wird zum Plan T festgehalten, dass dieser die Grundlage für die österreichische Tourismuspolitik der Bunderegierung für die nächsten Jahre ist und dass der Plan T die Leitplanken für eine nachhaltige Weiterentwicklung des Tourismusstandorts Österreich setzt.

BMⁱⁿ Köstinger stellt zum Plan T fest, dass dieser kein Endpunkt, sondern der Startschuss für eine neue Qualität der Tourismuspolitik ist und dass der vorliegende Plan T Wege, Ideen und Grundlagen skizziert, die für den österreichischen Tourismus von großem Wert sein können. (BMNT 2019b: 3).

Petra Nocker-Schwarzenbach, Obfrau der Bundessparte Tourismus und Freizeitwirtschaft der WKÖ, führt zum Plan T aus:

„Ich wünsche der ‚Erfolgsgeschichte Tourismus‘ [Hervorhebung im Original], dass wir mit unserem ‚Power Plan T‘ [Hervorhebung im Original] die Weichen für die Zukunft gestellt haben und damit unsere führende Position als Tourismusdestination halten und ausbauen können.“ (BMNT 2019b: 5).

Gesamtprozess des Plan T - Zeitraum

Der Zeitraum des Gesamtprozesses für die Erstellung des Plan T betrug 12 Monate, von März 2018, wo der Startschuss erfolgte, über den Ministerratsvortrag im April 2018, über die 5-monatige Diagnosephase von Mai bis September 2018, den 9 thematischen, österreichweiten Zukunftswerkstätten, von Oktober bis Jänner 2019, der 2-monatigen Redaktionsphase im Jänner und Februar 2019 und der Präsentation des fertigen Plan T im März 2019. (BMNT 2019b: 12). Bei einigen der österreichweit stattfindenden 9 Zukunftswerkstätten war der Autor dieser MT Teilnehmer und Mitdiskutant.

Ergebnisse des Plan T

Ergebniss des Prozesses ist der Plan T mit 3 Zielkorridoren und 9 Handlungsfeldern, als Startpunkt für die Weiterentwicklung des österreichischen Tourismus. Die 3 Zielkorridore sind:

- „Zielkorridor 1: Tourismus neu denken“
- „Zielkorridor 2: Die Leitbranche des 21. Jahrhunderts weiterentwickeln“
- „Zielkorridor 3: Kräfte bündeln“ (BMNT 2019b: 15).

Eine Ergänzung zum Plan T ist der jährlich entwickelte und veröffentlichte Aktionsplan. (BMNT 2019c). Dieser Aktionsplan beinhaltet konkrete Umsetzungsschritte und ermöglicht es, im dynamischen Umfeld, rasch auf Veränderungen zu reagieren. (BMNT 2019c: 3).

Allgemeines zum Plan T

Noch weiter und detaillierter auf den Plan T hier einzugehen, würde den vorgegebenen Rahmen dieser MT sprengen. Die obigen Ausführungen zeigen praxisorientiert auf, dass für den globalen

österreichischen Tourismus, auf politischer und auf Bundesebene, ein touristischer MP, eben dieser Plan T, von großer Wichtigkeit und Bedeutung ist und als eine tourismus-politische Richtschnur, vorrangig auf nationaler, weiterführend aber auch auf internationaler Ebene, angesehen werden kann. Der Plan T kann für die Erstellung von touristischen MP für ÖTD sicherlich eine gewisse Leitplanke darstellen. Für die Erstellung von neuen beziehungsweise für die Adaptierung von existierenden MP oder andere Termini touristischer Strategiepapierer, können durchaus interessante Aspekte und Impulse aus dem Plan T aufgenommen werden. Die Bedeutung eines touristischen MP für touristische Strategieentwicklung wird durch die Tatsache verstärkt, dass der Plan T in das aktuelle Regierungsprogramm aufgenommen und dort als ein wichtiges strategisches Instrument für den österreichischen Tourismus manifestiert wurde.

Nachfolgend wird auf die ÖHV-DS, deren Ziele und Indikatoren sowie auf die darin abgebildete Gesamtheit der ÖTD eingegangen, da diese ÖTD für den empirischen Teil dieser MT von Relevanz sind.

2.3 Destinationsstudien der Österreichischen Hotelierversammlung

Nachfolgend werden die Österreichische Hotelierversammlung (ÖHV), die Zielsetzung der ÖHV-DS, deren Indikatoren und die Gesamtheit der ÖTD der ÖHV-DS kurz skizziert, soweit dies für das Verständnis dieser Arbeit dienlich ist.

Um die Relevanz zwischen dem MP einer ÖTD und der Anzahl der Entwicklung der NZ der ÖTD seriös untersuchen und operationalisieren zu können, werden statistische Einheiten (siehe 4.1, S. 65 f.), die entsprechenden Erhebungsinstrumente (siehe 4.2.1, S. 72 ff.) und fundiertes Datenmaterial (siehe Kapitel 4, S. 65-84) benötigt.

Die statistische Einheit dieser Forschungsarbeit ist die Gesamtheit aller ÖTD. Um diese ÖTD seriös identifizieren zu können, bezieht sich der Autor dieser MT auf die anerkannten ÖHV-DS.

2.3.1 Die Österreichische Hotelierversammlung

Der ÖHV gehören knapp 1.500 führende Hotels aller Kategorien der österreichischen Hotellerie an. Die ÖHV ist ein eingetragener Verein der unabhängig die Interessen der österreichischen Hotellerie vertritt. Eines der Ziele ist es, Rahmenbedingungen zu schaffen, die ein erfolgreiches Wirt-

schaften ermöglichen und das qualitative Wachstum der Branche zu treiben. Die 6 Kompetenzfelder: Service, Campus, Kongress, Innovation, Initiative und Partner bilden die Basis dafür. Die Wiedergründung der ÖHV fand am 31. Mai 1953 in Innsbruck unter dem Vorsitz des Wiener Hoteliers Leopold Nedomansky statt. (ÖHV 2020a).

Die ÖHV wird unter der Leitung von der Präsidentin, Michaela Reitterer, dem geschäftsführenden Generalsekretär, Dr. Markus Gratzner und einem 9-köpfigen Präsidium vertreten. Alle 9 österreichischen Bundesländer sind im Präsidium durch die Präsidentin, 1 Vizepräsidentin, 3 Vizepräsidenten und die 4 Landesvorsitzenden, repräsentiert. (ÖHV 2020b).

Der eingetragene Vereinszweck der ÖHV ist die Gestaltung der Rahmenbedingungen für modernes Unternehmertum für die führende österreichische Hotellerie, durch Lobbying, als eine freiwillige und parteiunabhängige Interessensvertretung. (ÖHV 2020c).

2.3.2 Zielsetzung der Destinationsstudien

Die kontinuierliche und vergleichbare Darstellung der Entwicklung der Leistungsfähigkeit und der damit zusammenhängenden Entwicklung aller ÖTD ist die vorrangige Zielsetzung der ÖHV-DS. Unter der Verwendung eines standardisierten Modells werden alle ÖTD einheitlich beurteilt. Der Anspruch und die Idee der Studien ist es eine fundierte Grundlage für die Ableitung von Maßnahmen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit der ÖTD zu liefern. Weitere Zielsetzungen der ÖHV-DS sind, dass die Ergebnisse als eine Anregung dienen sollen, dass erfolgreiche TD als mögliche *best-practice*-Beispiele aufgezeigt werden können und dass über die Ursachen von Veränderungen in der Leistungsfähigkeit einer TD nachgedacht wird. (ÖHV 2017a: 6 ff.).

2.3.3 Die 5 Indikatoren der Destinationsstudien

Gemäß ÖHV (2017a: 9 ff.) werden zur Messung der Leistungsfähigkeit der ÖTD und der vergleichbaren Darstellung dieser in den ÖHV-DS die **5 Indikatoren: Nächtigungen, Bettenauslastung, Marktanteil, Saisonalität und Internationalität** herangezogen.

Zum Indikator **Nächtigungen** wird angemerkt, dass die Anzahl der Übernachtungen eine der zentralen Kennzahlen der ÖHV-DS ist und in natürlichen Zahlen abgebildet wird. (ÖHV 2017: 9).

Wie in 4.2.3 (siehe S. 82 f.) näher ausgeführt und begründet, werden die Daten der NZ der ÖTD für die Datengewinnung dieser MT nicht von den ÖHV-DS sondern von Statistik Austria gewonnen.

Da es für das Verständnis dieser MT nicht notwendig ist, wird auf weitere Ausführungen zu den oben skizzierten 5 Indikatoren der ÖHV-DS, der Methodik, der Berechnung der Punkte, der Gewichtung der Indikatoren und auf das Statistikinstrument der ÖHV-DS nicht näher eingegangen.

2.3.4 Tourismusdestinationen der Destinationsstudien

Die erste ÖHV-DS erschien 1999 mit dem **IST-Zustand der Regionalisierung** der damals österreichweiten 89 ÖTD. Die ÖHV-DS 2000 wurde als **Destinationscontest** bezeichnet. Mit Ausnahme der ÖHV-DS 2003 bezogen sich die ÖHV-DS ab dem Jahr 2001 auf die Entwicklung jeder einzelnen ÖTD von zumindest 2 Jahren/Tourismusjahren (TJ). Der Begriff TJ wird in 4.2.3 (siehe S. 82 f.) näher ausgeführt. Die nachfolgende Tabelle 3 stellt alle bisher erschienenen ÖHV-DS dar, deren jeweilige Anzahl an erfassten ÖTD und auf die Entwicklung welcher Jahre/TJ in den jeweiligen ÖHV-DS Bezug genommen wurde.

Tabelle 3: ÖHV-DS 1999 bis 2017 (Eigene Darstellung in Anlehnung an Österreichische Hoteliervereinigung 1999-2017)

ÖHV-DS Jahr	Anzahl der erfassten ÖTD	Bezug auf Entwicklung der Jahre/ Tourismusjahre (TJ)
1999	89	Regionalisierung IST-Zustand 1998
2000	88	Destinationscontest 2000
2001	93	1996 - 1999
2002	94	1999 - 2000
2003	94	Österreich und seine Nachbarregionen
2004	95	1999 - 2002
2005	88	2000 - 2003
2006	84	2001 - 2004
2007	84	2004 - 2005
2008	86	2005 - 2006
2009	88	2006 - 2007
2010	88	2007 - 2008
2011/12	89	2005 - 2010
2013	88	2010 - 2011
2014	86	2011 - 2012
2015	99	TJ 2012/13 - 2013/14
2016	99	TJ 2013/14 - 2014/15
2017	98	TJ 2014/15 - 2015/16

Die ÖHV-DS 2017 ist die bislang letzte veröffentlichte Destinationsstudie.¹

Die nachfolgende Abbildung 16 skizziert die Österreichkarte mit den 98 TD der ÖHV-DS 2017.

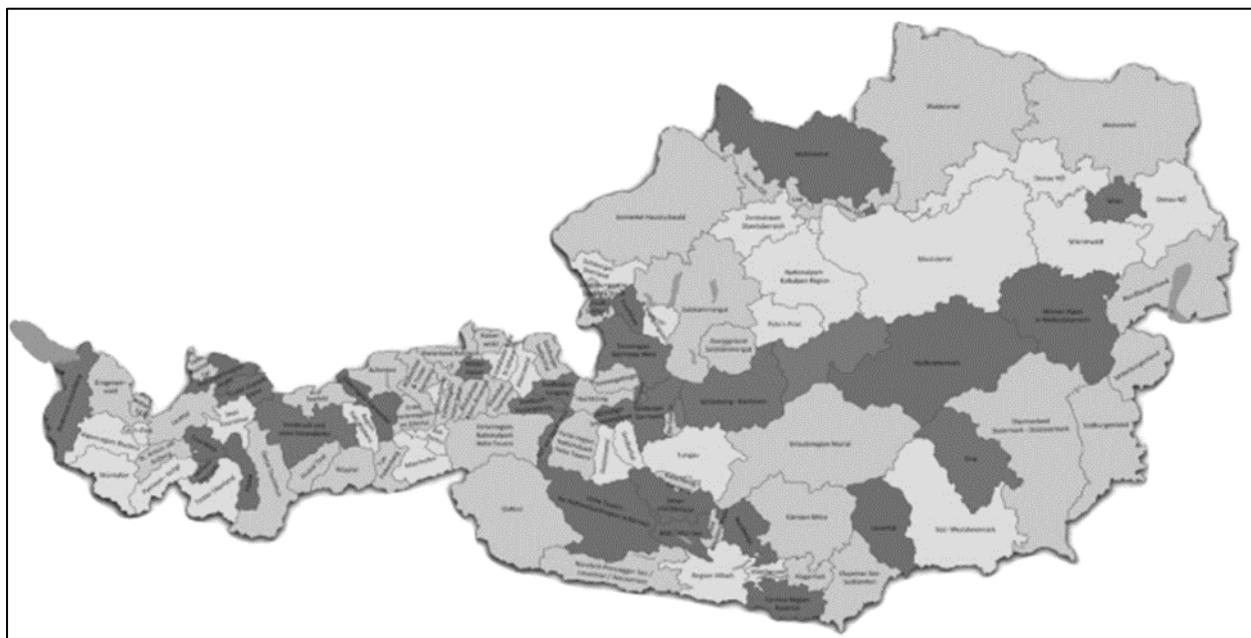


Abbildung 16: Destinationskarte (ÖHV 2017b)

Die 98 TD der Destinationskarte der ÖHV-DS 2017 der obigen Abbildung 16 sind im Anhang 2, alphabetisch nach den 9 österreichischen Bundesländern und dort jeweils alphabetisch nach den TD, angeführt.

Zu den im Anhang 2 angeführten Bezeichnungen der einzelnen TD ist zu bemerken, dass sich die Bezeichnungen einiger weniger ÖTD, im Zeitraum der ÖHV-DS 1999 bis 2017, teilweise verändert haben. Dies ist in der Zusammenlegung von TD und/oder aufgrund von Umbenennungen von TD begründet. Diese Entwicklungen haben auf die Datengewinnung und die Analyse der Daten der ÖTD für diese MT keinerlei negativen Auswirkungen, da diese auf Basis der letztgültigen Destinationskarte der ÖHV-DS 2017 erfolgt.

Der in diesem Unterpunkt angeführte Indikator **Nächtigungen** ist eine der Kennzahlen im Tourismus, weshalb im nachfolgenden Unterpunkt 2.4 auf Kennzahlen eingegangen wird.

¹ Laut Auskunft der ÖHV war die ÖHV-DS 2017 nicht die endgültig letzte Ausgabe der ÖHV-DS. Für 2020 war die Erscheinung einer neuen Version der ÖHV-DS vorgesehen, wobei es zum aktuellen Zeitpunkt und im Lichte der Corona-Krise unklar ist, ob an dieser Erscheinung festgehalten wird.

2.4 Kennzahlen

Nachfolgend erfolgt die Betrachtung von Kennzahlen im Allgemeinen sowie eine Einführung und kritische Betrachtung des Themenkreises touristischer Kennzahlen.

2.4.1 Kennzahlen im Allgemeinen

Kennzahlen sind quantifizierte Messgrößen, die das Ergebnis eines Messvorgangs darstellen. Sie bilden den Kern des *Performance Measurements* und werden als ‚*performance measures*‘ [Hervorhebung im Original] oder im Synonym auch als *key performance indicators* bezeichnet. Von einem *Performance Measurement-System* spricht man dann, wenn mehrere *performance measures* miteinander verknüpft werden. Somit kann festgehalten werden, dass die englischen Begriffe ‚*performance measure*‘ [Hervorhebung im Original] und *Performance Measurement-System* im deutschen Sprachgebrauch als Kennzahlen und Kennzahlensysteme bezeichnet werden. (Hilgers 2008: 36).

In der Literatur werden im Zusammenhang mit Kennzahlen auch die Termini Kennziffern und Kennzahlensysteme verwendet, auf die hier jedoch nicht weiter eingegangen werden kann.

Besonders im Rahmen des betriebswirtschaftlichen Controllings ist der Begriff des *Performance Measurements* zu einem Oberbegriff für eine Vielzahl von Steuerungsinstrumenten geworden und hat Einzug in die Wirtschaftswissenschaften genommen. Dabei ist die Verbindung verschiedener Leistungsinterpretationen und die Anbindung an die Zielplanung der Kern des *Performance Measurements*. Die Messung und die Bewertung von Performance erfolgt durch den Aufbau und den Einsatz mehrerer quantifizierbarer Kennzahlen und Indikatoren. Dabei wird zwischen monetären Maßgrößen und nicht-monetären Maßgrößen unterschieden. Die Erhebung monetärer Maßgrößen erfolgt auf allen erfolgs- und leistungsrelevanten Unternehmensebenen. Nicht monetäre Maßgrößen sind beispielsweise Zeit, Qualität, Innovationsfähigkeit und Kundenzufriedenheit. Kennzahlen und deren Informationsgrundlagen tragen im Prozess des Performance Managements zur Zielbildung, Planung, Steuerung und Kontrolle der Leistung und der Leistungspotenziale einer Organisation bei. (Hilgers 2008: 2 f.).

Gemäß Losbichler (2015: 1) sind Kennzahlen, die auch als *Metrics*, *Ratios* oder *key performance indicators* bezeichnet werden, ‚DER‘ [Hervorhebung im Original] Beurteilungsmaßstab im Rahmen der Planung und Steuerung von Unternehmen und das zentrale Controlling-Instrument. Dabei

spiegeln und verdichten die Kennzahlen quantitative Informationen wider, wodurch komplexe und endlose Zahlenkolonnen reduziert werden. Die 5 Funktionen: Operationalisierung, Vorgabe, Anregung, Steuerung und Kontrolle sind die zentralen Funktionen die von Kennzahlen erfüllt werden.

2.4.2 Einführung in touristische Kennzahlen

Kennzahlen im Tourismus werden auch eingesetzt, um die Bedeutung des Tourismus messen und bewerten zu können. Dabei bedient man sich unterschiedlicher Kennwerte beziehungsweise Kennzahlen, Kennziffern oder Kennzahlensystemen. Man unterscheidet hier zwischen absoluten oder relativen Werten/Kennzahlen. Gegenüber den absoluten Werten/Kennzahlen haben die relativen Werte/Kennzahlen eine höhere Aussagekraft. Dies begründet sich darin, da die Werte/Kennzahlen zueinander in Bezug gesetzt werden. Sie beziehen sich, durch Abbildung der Veränderungen von Zeitpunkt zu Zeitpunkt, auf sich selbst beziehungsweise auf eine einheitliche Größe. Sie sind damit direkt vergleichbar. Die nachfolgende Tabelle 4 bildet einige absolute und relative Kennzahlen im Tourismus ab. (Berg 2014: 18 f.).

Tabelle 4: Absolute und relative Werte/Kennzahlen im Tourismus (Eigene Darstellung in Anlehnung an Berg 2014: 18)

Absolute Werte/Kennzahlen	Relative Werte/Kennzahlen
Kapazität eines Leistungsträgers, beispielsweise Anzahl der Betten	Durchschnittliche Auslastungen, beispielsweise der Leistungsträger
Anzahl der Ankünfte	Durchschnittlicher Aufenthalt
Anzahl der Übernachtungen	Durchschnittliche Reiseausgaben
Aufenthaltsdauer	Reiseintensität
Reisedauer in Tagen	Reisehäufigkeit
Reiseausgaben in Euro	Fremdenverkehrsintensität
und andere Kennzahlen	

2.4.3 Kritische Betrachtung von Kennzahlen im Tourismus

Wie im vorangegangenen Unterpunkt 2.4.2 kurz skizziert, sind Kennzahlen beziehungsweise andere in diesem Zusammenhang verwendete Termini wichtige Instrumente für die Bewertung der Bedeutung des Tourismus wie auch für die Bewertung und Vergleichbarkeit der wirtschaftlichen und auch der touristischen Leistungen, sowie der Wettbewerbsfähigkeit der Betriebe der Tourismus und Freizeitwirtschaft beziehungsweise der TD.

Der Autor dieser MT möchte NZ als eine **klassische** touristische Kennzahl bezeichnen. Der Ordnung halber wird hier erwähnt, dass sich diese Arbeit nur in einem sehr groben und unvollständigen Ansatz mit touristischen Kennzahlen beschäftigen kann, soweit es dem Autor für das Verständnis dieser MT notwendig erscheint und soweit es im vorgegebenen Rahmen dieser MT möglich ist.

Speziell in den letzten Jahren hat sich auch in Österreich, eine nach wie vor andauernde, branchenweite, Diskussion entwickelt, inwieweit die erwähnten **klassischen** touristischen Kennzahlen geeignet sind, für eine Messung und Bewertung der diversen Leistungen, von qualitäts- und dienstleistungsorientierte Aspekte und für die Wettbewerbsfähigkeit der einzelnen Betriebe, Leistungsträger und im Besonderen der TD, herangezogen zu werden. Im Hinblick auf die sich verändernde nationale und internationale Tourismusindustrie, die damit einhergehenden Dynamiken und die daraus resultierenden Notwendigkeiten, findet diese Diskussion weitere Nahrung.

Der in dieser MT in 2.2.4.3 (siehe S. 40-42) skizzierte Plan T wurde auch der Themenkreis der touristischen Kennzahlen bearbeitet, in den Zukunftswerkstätten diskutiert und fand Eingang in den Plan T. Ziel ist es, „Erfolge messbar machen“ sowie die Erarbeitung und österreichweite Implementierung eines “[z]ukunftsgerichtete[n] Indikatorsystem[s].“ (BMNT 2019b: 34 f.).

Das BMNT (2019b: 34 f.) hält dazu im Plan T fest, dass die bisherige Erfolgsmessung des österreichischen Tourismus vorrangig anhand quantitativer Größen wie Nächtigungen und Ankünften gemessen wurde, diese jedoch nur einen Teilaspekt der Branche widerspiegeln. Unter Zuhilfenahme eines neuen und zukunftsorientierten Indikatorensystems sollen alle Aspekte der Entwicklung des österreichischen Tourismus in Betracht gezogen werden können. Bei der Beurteilung der wirtschaftlichen Lage der Tourismusbetriebe werden künftig nicht nur die klassischen Kennzahlen herangezogen, sondern auch Indikatoren, wie beispielsweise die fiktive Entschuldungsdauer, der Anteil erneuerbarer Energieträger und die Zufriedenheit der Gäste. Hinsichtlich der Beurteilung der Wettbewerbsfähigkeit und Beliebtheit einer ÖTD werden weiterhin Ankünfte und Nächtigungen erhoben und um zusätzliche Indikatoren erweitert. Das Indikatorenset ermöglicht den Zustand und die Entwicklung der TD besser abzubilden, ein objektives Bild über die Lage des österreichischen Tourismus abzubilden und dient auch als politische Entscheidungsgrundlage und als eine Basis für die regelmäßige Auseinandersetzung mit dem Tourismus.

Die Wichtigkeit und den Stellenwert dieses neue Indikatorensystems des Plan T wird auch dadurch verdeutlicht, dass dieser Punkt Eingang in das 7-seitige Tourismusprogramm des aktuellen Regierungsprogramms 2020 – 2024 fand. (Bundeskanzleramt Österreich 2020: 116 f.).

Zur kritischen Betrachtung von Kennzahlen im Tourismus halten Bieger und Beritelli (2013: 278 f.) fest, dass es auch für Tourismusorganisationen nicht möglich ist, durch finanzielle Kenn-
daten alleine, deren Effizienz und Effektivität zu beurteilen. Kennzahlen werden, unter anderem,
als problematisch eingestuft, da beispielsweise die alleinige Betrachtung von NZ keine direkten
Anhaltspunkte über die durch den Tourismus in der TD erreichten Wertschöpfung geben, weil
beispielsweise auch die erzielten Übernachtungspreise sowie die durchschnittlichen Ausgaben der
Gäste vor Ort in die Gesamtbeurteilung der Leistungsfähigkeit einer TD Berücksichtigung finden
sollten.

3. Methodik und Untersuchungsdesign der Master Thesis

In diesem Kapitel wird in 3 Unterpunkten die Forschungsfrage, die Unterfragen und das Forschungsziel, Allgemeines zur Methodik und zum Abschluss dieses Kapitels sowie Spezifisches zum Untersuchungsdesign dieser MT und dessen Rezension ausgeführt.

3.1. Forschungsfrage, Unterfragen und Forschungsziel

Die Forschungsfrage

Die Forschungsfrage dieser MT lautet:

**Inwieweit besteht eine Relevanz zwischen dem MP einer ÖTD
und der Entwicklung der Anzahl der Nächtigungen in der jeweiligen TD?**

Die Unterfragen

Um die Forschungsfrage beantworten zu können und um vertiefend eventuelle Zusammenhänge erforschen und weiterführend beantworten zu können wurden vom Autor dieser Forschungsarbeit die folgenden 4 Unterfragen erstellt:

- 1.) Welche Zusammenhänge sind in Bezug auf die gegebene oder einer allfällig nicht gegebenen Aktualität eines touristischen MP und der Entwicklung der NZ der jeweiligen ÖTD feststellbar?
- 2.) Wie lange sind die durchschnittlichen Zeiträume in Jahren, für die ein touristischer MP für eine ÖTD erstellt wird?
- 3.) Inwieweit ist feststellbar, dass MP bereits während des Zeitraumes Ihrer Gültigkeit verändert werden und wie sind in diesem Kontext die Auswirkungen in Bezug auf die Entwicklung der NZ der entsprechenden ÖTD?
- 4.) Welche Wertigkeit hat ein touristischer MP für die entsprechende Verantwortliche, den entsprechenden Verantwortlichen der jeweiligen ÖTD?

Das Forschungsziel

Wie bereits in Punkt 1.2 (siehe S. 5 f.) ausgeführt, ist die Zielsetzung dieser MT die Erforschung, ob und inwieweit zwischen dem MP einer ÖTD und der Entwicklung der NZ dieser MT eine Relevanz besteht und diese bestehende Forschungslücke zu schließen. Ein weiterer Aspekt der durch diese Arbeit erforscht werden soll ist, ob und welche Auswirkungen ein MP weiterführend konkret auf diese Relevanz hat.

Da der Autor ein möglichst repräsentatives, aussagekräftiges und praxisnahes Ergebnis erzielen möchte, werden einerseits 2 Erhebungsinstrumente zur Datenermittlung eingesetzt (siehe 4.2.1, S. 72 ff.). Andererseits werden in dieser MT nicht nur einzelne TD oder TD ausgesuchter österreichischer Bundesländer untersucht, sondern zur Beantwortung des Fragebogens (siehe 4.2.2, S. 74-82) wurden die GeschäftsführerInnen (GF) aller ÖTD eingeladen. Auf Basis der ÖHV-DS 2017 sind dies 98 TD in ganz Österreich. Diese MT und deren Ergebnisse wird nach Abschluss des Donau Universität Krems-Lehrgangs Master of Business Administration (MBA) *General Management Competences* sowohl den GF der 98 ÖTD wie auch weiteren EntscheidungsträgerInnen und Interessensgruppen im österreichischen Tourismus kostenfrei zur Verfügung gestellt.

Neben den Forschungszielen, der Beantwortung der Forschungsfrage dieser MT und dem Schließen der Forschungslücke, soll diese MT, deren Ergebnisse und Aspekte, für den österreichischen Tourismus, hinsichtlich dem Themenkreis MP im Tourismus, ein praxisorientierter und praxisbezogener Beitrag sein. In weiterer Folge kann diese MT ein gewisser (Mit)Auslöser sein, dass die Verantwortlichen im österreichischen Tourismus und der ÖTD, ergebnisoffen, ein verstärktes Augenmerk und Bewusstsein auf touristische MP, deren Notwendigkeit, deren periodische Adaptierungen und die damit verbundenen Chancen, Risiken und Herausforderungen legen.

In Bezug auf den wissenschaftlichen Beitrag dieser MT, kann diese, ebenso ergebnisoffen, anregen, Anlass und ein Diskussionsbeitrag sein, sich mit dem Begriff MP, in Zusammenhang mit Tourismus beziehungsweise dem österreichischen Tourismus, näher auseinanderzusetzen. Der Autor dieser Arbeit hat eine Forschungslücke in der wissenschaftlichen Behandlung identifizieren können, spezifisch hinsichtlich des Terminus MP, im Zusammenhang mit Tourismus.

3.2 Wissenschaftliche Forschungsmethoden

Die Auseinandersetzung mit der Forschungsmethodik beginnt mit der Beleuchtung der Ziele und den Typen von wissenschaftlichen Arbeiten.

Ziele wissenschaftlicher Arbeiten

Die Bedeutung von wissenschaftlichen Arbeiten liegt in der Analyse von Sachverhalten und durch diese Forschungsarbeit die Wissenschaft voranzubringen. Das grundlegende Ziel einer Wissenschaft, die Erkenntnisgewinnung, kann dabei entweder durch die **Primäranalyse** oder durch die **Sekundäranalyse** erfolgen. In 4.1 (siehe S. 66 f.) wird auf diese beiden Arten der Datenerhebung näher eingegangen. Im Rahmen von wissenschaftlichen Arbeiten werden Problemstellungen strukturiert, gegliedert methodisch und systematisch gelöst. (Voss 2019: 22).

Typen wissenschaftlicher Arbeiten

Voss (2019: 25) unterscheidet beim wissenschaftlichen Studium vorrangig die in der folgenden Abbildung 17 dargestellten 4 Typen von wissenschaftlichen Arbeiten.

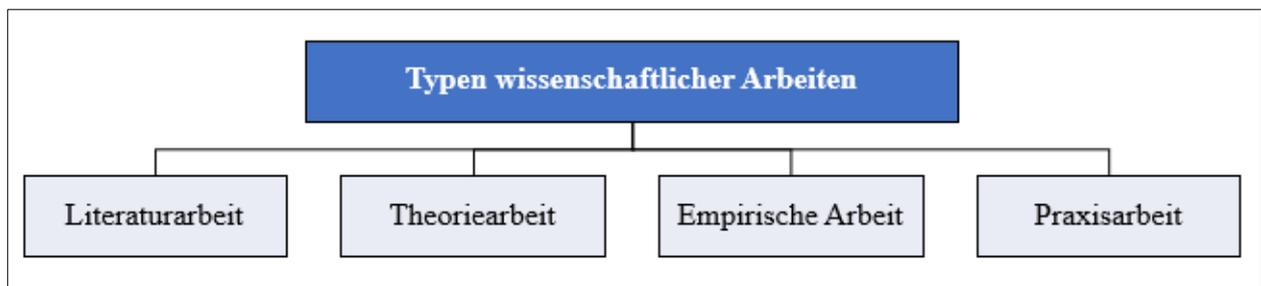


Abbildung 17: Typen wissenschaftlicher Arbeiten (Eigene Darstellung in Anlehnung an Voss 2019: 25)

Zu den jeweils wesentlichsten Merkmalen dieser 4 Typen wissenschaftlicher Arbeit führt Voss (2019: 25 f.) wie folgt aus:

In einer **Literaturarbeit** steht im Zentrum die Auseinandersetzung mit der wissenschaftlichen Fachliteratur im Rahmen zur Beantwortung der entsprechenden Fragestellung. Dabei werden die unterschiedlichen Literatur- und Informationsquellen zusammengefasst, gegenübergestellt und kritisch gewürdigt.

Bei einer **Theoriearbeit** erfolgen die Überlegungen zur Fragestellung auf theoretischer Basis, durch eine Beschäftigung mit der wissenschaftlichen Literatur in einem Theorienvergleich. Daraus ist es dann gegebenenfalls möglich, neue und verbesserte Theorien zu entwickeln beziehungsweise können unterschiedliche theoretische Ansätze systematisiert und zu einer neuen Theorie geformt werden.

Im Rahmen von **empirischen Arbeiten** steht, nach Entdeckung und Formulierung einer Problemstellung, die Erfassung der theoretischen Zusammenhänge und deren empirische Erforschung im Mittelpunkt. Bei der Datengewinnung werden die Daten erhoben, gesammelt, geordnet, geprüft und interpretiert. Bei empirisch geleiteten wissenschaftlichen Arbeiten kann man zwischen der **quantitativen** und **qualitativen Methode** unterscheiden.

Die Konzentration bei einer **Praxisarbeit** gilt der Darstellung der Erfahrungen aus einer praktischen Tätigkeit und deren Analyse. Im Rahmen einer Praxisarbeit kommt es oft zu Vorschlägen für praxisorientierte Ableitungen oder zur Erarbeitung von anknüpfenden Thesen, gegebenenfalls auch zur weiterführenden Erforschung. Ein weiterer Aspekt von Praxisarbeiten ist, dass die Forscherin beziehungsweise der Forscher die wissenschaftliche Arbeit auch in dem zu untersuchenden Unternehmen oder der Institution durchführt.

Da es sich bei der vorliegenden Arbeit um eine empirische Forschungsarbeit handelt, wird nachfolgend die empirische Arbeit in der Forschung näher ausgeführt. Die Auseinandersetzung mit den anderen oben angeführten 3 Typen wissenschaftlicher Arbeiten würde den vorgegebenen Rahmen dieser Arbeit überschreiten.

Empirische Forschungsarbeit

Die Forschungsmethodik in der Wirtschaftswissenschaft entspricht den in den anderen empirischen Wissenschaften verwendeten Forschungsmethoden. (Albach 2004: 3386).

Gemäß Bortz und Döring (2006: 2) ist das Ziel der empirischen Forschung die Suche nach Erkenntnissen durch systematische Auswertungen von Erfahrungen. Der Terminus ‚empirisch‘ [Hervorhebung im Original] stammt aus dem Griechischen und bedeutet ‚auf Erfahrung beruhend‘ [Hervorhebung im Original]. Zur Auseinandersetzung mit der Frage der Umsetzung von Erfahrungen in Erkenntnisgewinn gibt es in der wissenschaftstheoretischen Literatur mitunter sehr unterschiedliche Auffassungen.

Empirischer Forschungsprozess

Für eine empirische Forschungsarbeit kann die in der nachfolgenden Abbildung 18 dargestellte grobe Struktur des Forschungsprozesses angeführt werden, die sowohl auf qualitative wie auf quantitative Forschungsprozesse anwendbar ist. (Spiller 2020: 4).

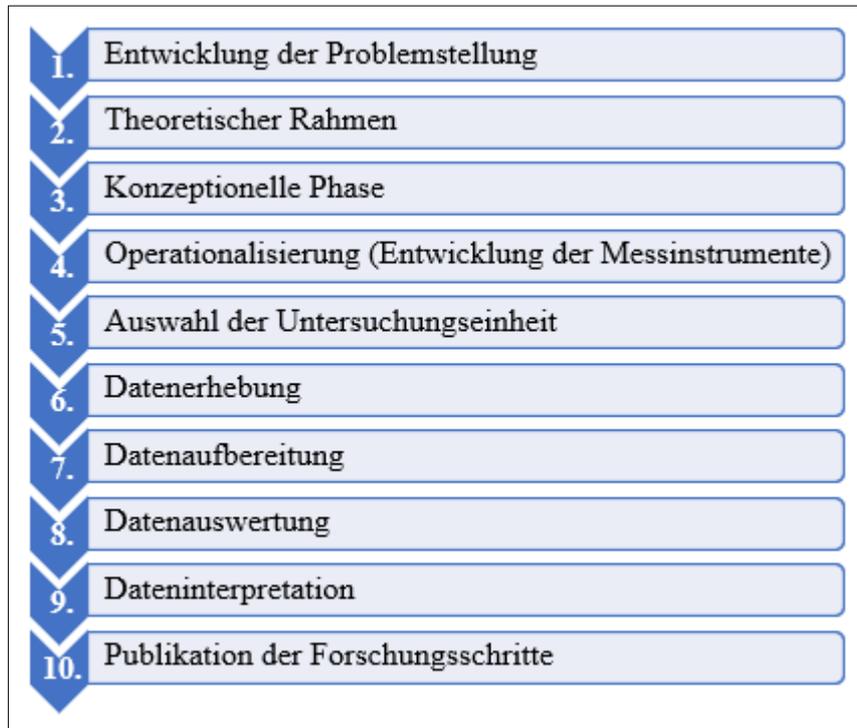


Abbildung 18: Arbeitsschritte des empirischen Forschungsprozesses
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Litz und Rosemann 2010:
Kapitel 2, zitiert nach Spiller 2020: 4)

Qualitative und quantitative Forschungsmethoden

Wie bereits erwähnt, kann man in der empirischen Forschung hauptsächlich zwischen der **qualitativen** und der **quantitativen** Forschungsmethode unterscheiden.

Diesen beiden Forschungsmethoden der empirischen Forschung liegt eine vollständig unterschiedliche Herangehensweise zugrunde, mit jeweils anderen Ansprüchen an die der Forschung zugrundeliegende Theorie, der Qualität der Daten, dem Aufbau sowie dem Resultat der Analyse. (Voss: 2019: 41).

Nachfolgend wird die qualitative und die quantitative Methode jeweils kurz skizziert und einige Unterscheidungsmerkmale dargestellt.

Qualitative Methode

Im Mittelpunkt der qualitativen Forschung steht das ‚Verstehen‘ [Hervorhebung im Original] und ‚Deuten‘ [Hervorhebung im Original] von wissenschaftlichen Zusammenhängen, mittels einem qualitativ offenen, flexiblen und umfassenden Forschungsdesign. Der Forschungsansatz bei der qualitativen Forschung ist ein explorativer Ansatz, womit die grundsätzliche Erkundung einer Forschungsthematik unterstützt werden soll. Dabei wird auch von einer ‚hypothesensuchenden‘ [Hervorhebung im Original] Forschung und dem Versuch einer schrittweisen Bildung und Weiterentwicklung der Theorie, der ‚rolling hypothesis‘ [Hervorhebung im Original] gesprochen. Oftmals wird bei der qualitativen Methode eine kleinere Stichprobe mit einer ‚typischen‘ [Hervorhebung im Original], einer gezielten Stichprobenauswahl, dem ‚theoretical sampling‘ [Hervorhebung im Original], im Rahmen des Forschungsvorgehens, gewählt. (Voss 2019: 41).

Zu den Forschungsmethoden und -techniken führt Voss (2019: 41 f.) weiter aus, dass in der qualitativen Forschung eine Vielzahl dieser bekannt sind. Exemplarisch werden hier lediglich das **narrative Interview**, das **Leitfadeninterview** und die moderierte Form der **Gruppendiskussion** oder auch als *Focus Groups* bezeichnet angeführt, jedoch nicht näher ausgeführt.

Quantitative Methode

Bei der quantitativen Forschungsmethode steht bei den Datenerhebungen das standardisierte und strukturierte ‚Messen‘ [Hervorhebung im Original] von festgelegten Inhalten im Vordergrund. Oft werden dabei Hypothesen überprüft. Mittels großer und repräsentativer Stichproben, im Englischen als ‚statistical sampling‘ [Hervorhebung im Original] bezeichnet, wird das Verhalten des Forschungsgegenstandes und die entsprechenden Zusammenhänge möglichst genau beschrieben. (Voss 2019: 42 f.)

Die nachfolgende Abbildung 19 veranschaulicht den charakteristischen Prozess einer quantitativen Studie.

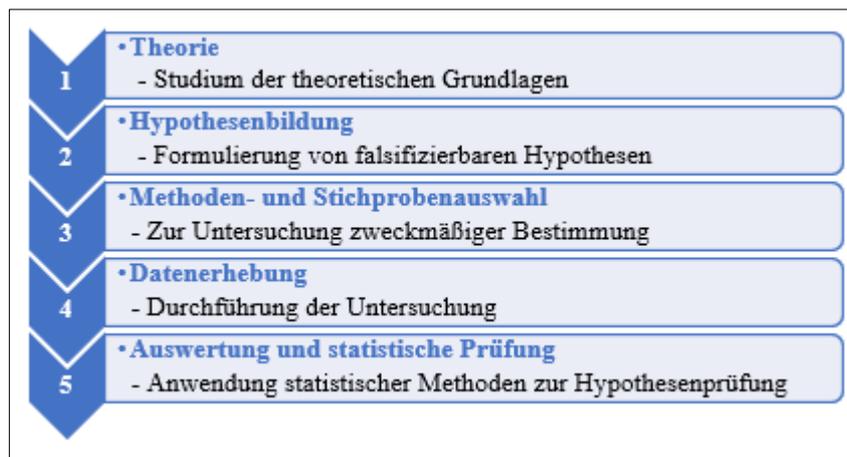


Abbildung 19: Prozess einer quantitativen Studie

(Eigene Darstellung in Anlehnung an Atteslander 2010, zitiert nach Voss 2019: 42)

In der quantitativen Forschung existieren 3 zentrale Erhebungsmethoden: die **Beobachtung**, die **Befragung** und das **Experiment**, die sich auch in anderen Varianten der quantitativen Forschung zeigen.

Für allgemeine Ausführungen zu Datenerhebung/Datengewinnung wird auf das Kapitel 4 (siehe S. 65-72) verwiesen.

Wichmann (2019: 4) führt hinsichtlich der Gegenüberstellung der qualitativen und der quantitativen Forschungsmethode aus, dass quantitativ und qualitativ Forschende [...]:

- 1.) [...] **anders denken** [Hervorhebung im Original]
- 2.) „Sie setzen sich **andere Ziele und bearbeiten verschiedene Fragestellungen** [Hervorhebung im Original]“
- 3.) „mithilfe **unterschiedlicher Antwortstrategien** [Hervorhebung im Original]“
- 4.) „Sie kommen zu **verschiedenen Arten von Ergebnissen** [Hervorhebung im Original] und“
- 5.) „**gestalten Ihre Arbeitsprozesse auf unterschiedliche Weise** [Hervorhebung im Original].“

Nachfolgend werden die Unterscheidungsmerkmale und die Vorteile und Nachteile der qualitativen und der quantitativen Forschungsmethode in einer jeweiligen Gegenüberstellung skizziert.

Unterscheidungsmerkmale quantitativer und qualitativer Forschungsmethoden

In der Literatur ist eine Vielzahl von Gegenüberstellungen der Unterscheidungsmerkmale der quantitativen und der qualitativen Forschungsmethode zu finden. Die nachfolgende Tabelle 5 zeigt, gegenüberstellend, einige wesentliche Unterschiede dieser beiden empirischen Forschungsmethoden auf.

Tabelle 5: Gegenüberstellung Unterschiede quantitativer und qualitativer Forschung (Eigene Darstellung in Anlehnung an Hussy et al. 2013, zitiert nach Spiller 2020: 5)

Quantitative Forschung	Qualitative Forschung
Labor	Natürliche Umgebung
Elementarisch	Holistisch
Deduktives Vorgehen	Induktives Vorgehen
Festlegung des Forschungsdesigns vor Untersuchungsbeginn	Sich im Laufe des Forschungsprozesses herausbildende Flexibilität des Forschungsdesigns
Ziel: Kausalerklärung	Ziel: Beschreibung, Verstehen
Numerische Daten	Interpretationsbedürftige Daten
Standardisierte, objektive Messinstrumente	Forschende als ‚Messinstrumente‘ [Hervorhebung im Original]
Statistische Verallgemeinerung	Theoretische Verallgemeinerung
Gütekriterien der Objektivität, Reliabilität und Validität	Gütekriterium der Validität

Zum besseren Verständnis einiger in der obigen Tabelle 5 verwendeten Begriffe werden diese nachfolgend sehr kurz erläutert:

Elementarisch oder in der Literatur auch **elementaristisch** wird in der quantitativen Forschung die Vorgehensweise bezeichnet, wenn das Verhalten - in Form von Modellen, Zusammenhängen und numerischen Daten - in messbare Einheiten zerlegt wird. (Röbken und Schütz 2016: 27).

Bei einer **holistischen** Vorgehensweise wird in der qualitativen Forschung darauf Wert gelegt, dass der Untersuchungsgegenstand in seiner Komplexität möglichst umfassend und in seiner Gesamtheit erfasst wird. (Schumann 2018: 3, 149).

Beim **deduktiven Vorgehen** werden allgemeine Regeln an besonderen Fällen geprüft. Bei **induktivem Vorgehen** werden aus besonderen Fällen allgemeine Regeln abgeleitet. (Reinders und Dittton 2016: 27).

Die Begriffe **Reliabilität** und **Validität** werden in 4.1 (siehe 69-72), zum Themenkreis **Gütekriterien quantitativer Messungen**, näher ausgeführt.

Vorteile und Nachteile quantitativer und qualitativer Forschungsmethoden

In Bezug auf die Vorteile und Nachteile der quantitativen und der qualitativen Forschungsmethoden ist in der Literatur ebenso eine Vielzahl an Gegenüberstellungen ersichtlich. Die nachfolgende, Tabelle 6 veranschaulicht, wieder gegenüberstellend, einige Beispiele von Vorteilen und Nachteilen der beiden Forschungsmethoden.

Tabelle 6: Gegenüberstellung Vorteile und Nachteile quantitativer und qualitativer Forschung (Eigene Darstellung in Anlehnung an Winter 2000, zitiert nach Spiller 2020: 6)

	Quantitative Methode	Qualitative Methode
Vorteile	Exakt quantifizierbare Ergebnisse	Flexible Anwendung der Methode
	Ermittlung von statistischen Zusammenhängen möglich	Offenheit des Vorgehens ermöglicht es neue Sachverhalte zu entdecken
	Möglichkeit eine große Stichprobe zu untersuchen und damit repräsentative Ergebnisse zu erhalten	Durch persönliche Interaktion gibt es die Möglichkeit Hintergründe und Unklarheiten zu erfragen
	Größere Objektivität und Vergleichbarkeit der Ergebnisse	Hohe inhaltliche Validität durch nicht präterminierte Vorgehensweise
	Hohe externe Validität durch große Stichprobe	Tieferer Informationsgehalt durch offene Befragung
Nachteile	Keine Flexibilität während der Untersuchungen durch standardisierte Untersuchungssituation	Zeit- und kostenintensiv
	Man ermittelt nicht die Ursache für einen Befund oder eine Einstellung wie beispielsweise für Unzufriedenheit	Die Anforderungen an die Qualifikation des Interviewers/Beobachters sind recht hoch
	Man erhält keine Verbesserungsvorschläge	Die Auswertung ist im Vergleich zu den quantitativen Methoden relativ aufwendig

Sich hier weiter mit allgemeinen wissenschaftlichen Grundlagen und der Vielfalt des Themenkreises Forschungsmethoden zu beschäftigen wäre durchaus interessant, dient aber nicht dem Verständnis dieser MT, weshalb dies hier nicht weiter ausgeführt werden kann.

Nachfolgend wird auf das Untersuchungsdesign dieser MT eingegangen und dieses gewürdigt.

3.3 Untersuchungsdesign der Master Thesis

Das Untersuchungsdesign einer wissenschaftlichen Arbeit beschreibt die methodische Vorgehensweise einer Studie. In der Literatur wird von Klassifikationssystemen, Klassifikationskriterien und Kennzeichen des Untersuchungsdesigns gesprochen und dass ein einheitliches Klassifikationssystem für Untersuchungsdesign fehlt. Jedoch haben sich eine Reihe von Beschreibungsdimensionen bezüglich Klassifizierungssystemen für Untersuchungsdesigns in der Literatur etabliert. In Anlehnung an Montero und Leon (2007: 847-862, zitiert nach Döring und Bortz 2016: 182) können 9 Beschreibungsdimensionen, die 9 Kennzeichen von Untersuchungsdesigns, identifiziert und im Rahmen der wissenschaftlichen Forschungsarbeit betrachtet und bearbeitet werden. (Döring und Bortz 2016: 182).

Das Untersuchungsdesign dieser MT wird nachfolgend in Analogie zu diesen 9 Kennzeichen des Untersuchungsdesigns ausgeführt, da diese Strukturierung dem Autor dieser MT als eine geeignete und fundierte Herangehensweise erscheint.

Die nachfolgenden Tabellen wurden für jedes der 9 Kennzeichen des Untersuchungsdesigns separat erstellt.

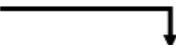
In der mittleren Tabellenspalte ist die Varianten von Untersuchungsdesigns des jeweiligen Kennzeichens angeführt.

In der rechten Spalte der Tabelle ist die dann für diese MT gewählte Methode des jeweiligen Kennzeichens des Untersuchungsdesigns hervorgehoben. Unter den jeweiligen Tabellen wird die Auswahl der jeweiligen Methode für diese MT kurz begründet.

Hinsichtlich der in den Tabellen angeführten Termini werden nur jene erläutert, die dem Autor für das Verständnis dieser Arbeit relevant erscheinen.

1. Kennzeichen: **Wissenschaftstheoretischer Ansatz einer Studie** anhand der nachfolgenden Tabelle 7.

Tabelle 7: Wissenschaftstheoretischer Ansatz einer Studie (Eigene Darstellung in Anlehnung an Montero und Leon 2007: 847-862, zitiert nach Döring und Bortz 2016: 183)

Kennzeichen des Untersuchungsdesigns	Varianten von Untersuchungsdesigns	Gewähltes Untersuchungsdesign dieser MT
1. Wissenschaftstheoretischer Ansatz der Studie	Qualitative Studie	
	Quantitative Studie	 Quantitative Studie
	Studie mit Methodenmix	

Um einen Bezug der Forschungsfrage sowie der Unterfragen und den bezugnehmenden gewonnenen Daten herstellen zu können, ist der wissenschaftstheoretische Ansatz des Untersuchungsdesigns einer quantitative Studie die geeignete Methode für diese MT.

2. Kennzeichen: **Erkenntnisziel der Studie** anhand der nachfolgenden Tabelle 8.

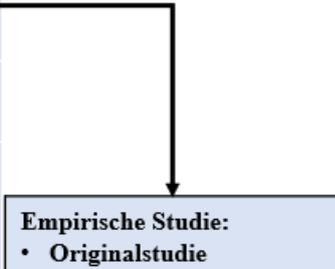
Tabelle 8: Erkenntnisziel der Studie (Eigene Darstellung in Anlehnung an Montero und Leon 2007: 847-862, zitiert nach Döring und Bortz 2016: 183)

Kennzeichen des Untersuchungsdesigns	Varianten von Untersuchungsdesigns	Gewähltes Untersuchungsdesign dieser MT
2. Erkenntnisziel der Studie	Grundlagenwissenschaftliche Studie	
	Anwendungswissenschaftliche Studie: • Unabhängige Studie • Auftragsstudie	 Anwendungswissenschaftliche Studie: • Unabhängige Studie

Der Anspruch des Autors ist ein möglichst praxisnahes Erkenntnisziel, mit einer praxisnahen Datengewinnung und Ergebnissen, die für die touristische Praxis von Interesse und von Relevanz ist. Somit ist das Untersuchungsdesign dieses Kennzeichens eine unabhängige, anwendungswissenschaftliche Studie.

3. Kennzeichen: **Gegenstand der Studie** anhand der nachfolgenden Tabelle 9.

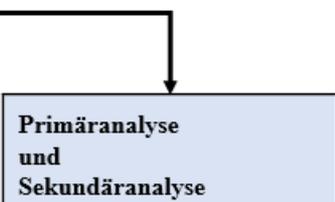
Tabelle 9: Gegenstand der Studie (Eigene Darstellung in Anlehnung an Montero und Leon 2007: 847-862, zitiert nach Döring und Bortz 2016: 183)

Kennzeichen des Untersuchungsdesigns	Varianten von Untersuchungsdesigns	Gewähltes Untersuchungsdesign dieser MT
3. Gegenstand der Studie	Empirische Studie: <ul style="list-style-type: none"> • Originalstudie • Replikationsstudie 	
	Methodenstudie	
	Theorie-/Literaturstudie: <ul style="list-style-type: none"> • Review/Forschungsüberblick • Metaanalyse 	

Wie auch bereits mehrfach ausgeführt, handelt es sich bei dieser MT um eine empirische Arbeit, mit der Ergänzung hier, dass es sich um eine Originalstudie handelt, da ein wesentliches Erhebungsinstrument der OFB ist, der Primärdaten erhebt.

4. Kennzeichen: **Datengrundlage bei empirischen Studien** anhand der nachfolgenden Tabelle 10.

Tabelle 10: Datengrundlage bei empirischen Studien (Eigene Darstellung in Anlehnung an Montero und Leon 2007: 847-862, zitiert nach Döring und Bortz 2016: 183)

Kennzeichen des Untersuchungsdesigns	Varianten von Untersuchungsdesigns	Gewähltes Untersuchungsdesign dieser MT
4. Datengrundlage bei empirischen Studien	Primäranalyse	
	Sekundäranalyse	
	Metaanalyse	

Hinsichtlich der Datengewinnung beinhaltet das Untersuchungsdesign dieser MT 2 Erhebungsinstrumente. Der OFB erhebt Primärdaten, die Festlegung der 98 ÖTD, wie auch die Erhebung der NZ erfolgt mittels Sekundärdaten.

5. Kennzeichen: **Erkenntnisinteresse bei empirischen Studien** anhand der nachfolgenden Tabelle 11.

Tabelle 11: Erkenntnisinteresse bei empirischen Studien (Eigene Darstellung in Anlehnung an Montero und Leon 2007: 847-862, zitiert nach Döring und Bortz 2016: 183)

Kennzeichen des Untersuchungsdesigns	Varianten von Untersuchungsdesigns	Gewähltes Untersuchungsdesign dieser MT
5. Erkenntnisinteresse bei empirischen Studien	Explorative Studie	
	Deskriptive Studie	
	Explanative Studie	

Die Erkenntnis dieser MT wird deskriptiv aus der Analyse der zusammengeführten, numerischen und teilweise grafisch dargestellten gewonnenen Daten dargestellt. Somit handelt es sich diesbezüglich um eine deskriptive Studie.

6. Kennzeichen: **Bildung und Behandlung von Untersuchungsgruppen bei explanativen Studien** anhand der nachfolgenden Tabelle 12.

Tabelle 12: Bildung und Behandlung von Untersuchungsgruppen bei explanativen Studien (Eigene Darstellung in Anlehnung an Montero und Leon 2007: 847-862, zitiert nach Döring und Bortz 2016: 183)

Kennzeichen des Untersuchungsdesigns	Varianten von Untersuchungsdesigns	Gewähltes Untersuchungsdesign dieser MT
6. Bildung und Behandlung von Untersuchungsgruppen bei explanativen Studien	Experimentelle Studie	
	Quasi-experimentelle Studie	Kommt nicht zur Anwendung, da MT keine explanative Studie ist
	Nicht-experimentelle Studie	

Da diese MT hinsichtlich dieses Kennzeichens Bildung und Behandlung von Untersuchungsgruppen, wie im oben angeführten 5. Kennzeichen ausgeführt, keine explanative Studie ist, kommt dieses 6. Kennzeichen nicht zur Anwendung.

7. Kennzeichen: **Untersuchungsort bei empirischen Studien** anhand der nachfolgenden Tabelle 13.

Tabelle 13: Untersuchungsort bei empirischen Studien (Eigene Darstellung in Anlehnung an Montero und Leon 2007: 847-862, zitiert nach Döring und Bortz 2016: 183)

Kennzeichen des Untersuchungsdesigns	Varianten von Untersuchungsdesigns	Gewähltes Untersuchungsdesign dieser MT
7. Untersuchungsort bei empirischen Studien	Laborstudie	
	Feldstudie →	Feldstudie

Die statistische Einheit (siehe 2.3.4, S. 44 f.) dieser MT sind praxisorientiert die 98 ÖTD, somit handelt es sich hier um eine Feldstudie.

8. Kennzeichen: **Anzahl der Untersuchungszeitpunkte bei empirischen Studien** anhand der nachfolgenden Tabelle 14.

Tabelle 14: Anzahl der Untersuchungszeitpunkte bei empirischen Studien (Eigene Darstellung in Anlehnung an Montero und Leon 2007: 847-862, zitiert nach Döring und Bortz 2016: 183)

Kennzeichen des Untersuchungsdesigns	Varianten von Untersuchungsdesigns	Gewähltes Untersuchungsdesign dieser MT
8. Anzahl der Untersuchungszeitpunkte bei empirischen Studien	(Quasi-)Experimentelle Studien mit und ohne Messwiederholungen: <ul style="list-style-type: none"> • (Quasi-)Experimentelle Studien mit Messwiederholungen • (Quasi-)Experimentelle Studien ohne Messwiederholungen 	
	Nicht-experimentelle Studien mit und ohne Messwiederholungen (MW): <ul style="list-style-type: none"> • Querschnittstudien → • Trendstudien • Längsschnittstudien 	Nicht-experimentelle Studie mit und ohne MW: <ul style="list-style-type: none"> • Querschnittstudie (OFB = ohne MW) und • Längsschnittstudie (NZ = mit MW)

Diese MT hat hinsichtlich dieses Kennzeichens ein nicht-experimentelles Untersuchungsdesign. Die Untersuchungszeitpunkte der Datengewinnung dieser MT sind aufgrund von 2 Erhebungsinstrumenten unterschiedliche: Der OFB entspricht den Kriterien einer Querschnittstudie ohne MW. Die Entwicklung der NZ der ÖTD entsprechend den Kriterien einer Längsschnittstudie mit MW.

9. Kennzeichen: **Anzahl der Untersuchungsobjekte bei empirischen Studien** anhand der nachfolgenden Tabelle 15.

Tabelle 15: Anzahl der Untersuchungsobjekte bei empirischen Studien
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Montero und Leon 2007: 847-862,
zitiert nach Döring und Bortz 2016: 183)

Kennzeichen des Untersuchungsdesigns	Varianten von Untersuchungsdesigns	Gewähltes Untersuchungsdesign dieser MT
9. Anzahl der Untersuchungsobjekte bei empirischen Studien	Gruppenstudie: <ul style="list-style-type: none"> • Vollerhebung • Stichprobenstudie 	 Gruppenstudie: <ul style="list-style-type: none"> • Stichprobenstudie (repräsentativ)
	Einzelfallstudie	

Die Untersuchungsobjekte dieser MT sind die Grundgesamtheit der statistischen Einheit der 98 ÖTD. Da nicht alle 98 ÖTD den OFB beantwortet haben, kann diese MT nicht als eine Gruppenstudie mit Vollerhebung bezeichnet werden. Somit handelt es sich bei diesem Kennzeichen um eine Gruppenstudie mit einer repräsentativen Stichprobenerhebung.

Zusammenfassend können die Kennzeichen des Untersuchungsdesign dieser Forschungsarbeit wie folgt festgehalten werden.

Die vorliegende MT ist eine **empirische** Arbeit, erstellt mittels **quantitativer** Forschungsmethodik, der Durchführung einer **unabhängigen Originalstudie**, mit **Primär- und Sekundärdatenerhebung**, mit **deskriptivem** Erkenntnisinteresse, eine **Feldstudie**, aufgrund von 2 Erhebungsinstrumenten eine **Querschnittstudie ohne MW (OFB)** und eine **Längsschnittstudie mit MW (NZ der ÖTD)** und eine **Gruppenstudie** mit einer **repräsentativen Stichprobenerhebung**.

4. Datengewinnung

Dieses Kapitel beschäftigt sich eingangs mit Grundlagen wissenschaftlicher Datengewinnung. Weiterführend werden die Erhebungsinstrumente dieser MT und deren Datengewinnung und die Zusammenführen der beiden Datensäulen ausgeführt.

4.1 Grundlagen wissenschaftlicher Datengewinnung

Statistische Einheit

Bei der Erhebung von Daten muss in der Statistik festgelegt werden, wer als Träger der Informationen in Frage kommt und welche Tatbestände zu erheben sind. Im Rahmen einer empirischen Untersuchung werden Träger von Informationen oder Eigenschaften als **statistische Einheit** oder auch als **Merkmalsträger** bezeichnet. Statistische Einheiten in den Wirtschaftswissenschaften sind meistens Personen, Haushalte oder Unternehmen. Informationen können sich auf mehrere Sachverhalte beziehen, es ist auch möglich Daten zu erheben, deren Beziehung zu geographischen Einheiten besteht, beispielsweise beim Vergleich der wirtschaftlichen Entwicklung verschiedener Regionen. (Eckey et al. 2008: 2).

Die nachfolgende Abbildung 20 veranschaulicht Arten von statistischen Einheiten.

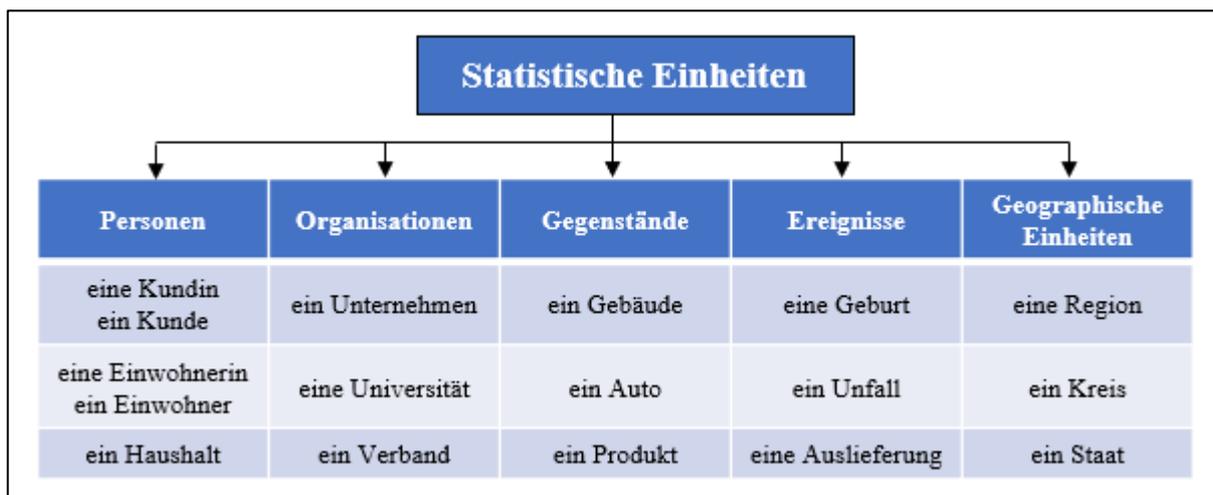


Abbildung 20: Arten von statistischen Einheiten (Eigene Darstellung in Anlehnung an Eckey et al. 2008: 3)

Die Grundgesamtheit, das Kollektiv oder die statistische Masse erfolgt durch die Bildung aller statistischen Einheiten zusammen. Die Abgrenzung einer statistischen Masse erfolgt durch die Abgrenzungskriterien **sachlich**, **räumlich** und **zeitlich**. In der nachfolgenden Tabelle 16 sind die zu stellenden 3 Fragen zur Abgrenzung statistischer Massen angeführt.

Tabelle 16: Fragen zur Abgrenzung statistischer Einheiten
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Eckey et al. 2008: 3)

Abgrenzungskriterien	Frage zur Abgrenzung
sachlich	Wer oder was [Hervorhebung im Original] sind statistische Einheiten beziehungsweise wer oder was sind die Träger der Information?
räumlich	Wo [Hervorhebung im Original] befinden sich die statistischen Einheiten?
zeitlich	Wann [Hervorhebung im Original] müssen die statistischen Einheiten existieren?

Merkmale

In der Statistik ist ein **Merkmal** eine Variable mit einer oder mehrerer interessierenden Eigenschaften der statistischen Einheit. Vor Beginn der Datenerhebung muss die Untersuchungsleiterin, der Untersuchungsleiter festlegen, welche Eigenschaft(en) der statistischen Einheit erhoben werden soll(en). (Eckey et al. 2008: 5).

Datenerhebung

Gemäß Eckey et al. (2008: 13) wird in der Statistik bei der Datenerhebung zwischen den beiden Erhebungsarten, **Primärerhebung** [Hervorhebung im Original] und **Sekundärerhebung** [Hervorhebung im Original] unterschieden. Bei der Primärerhebung wird mit Primärdaten gearbeitet, bei der Sekundärerhebung wird mit Sekundärdaten gearbeitet. Die jeweiligen Vorteile dieser beiden Erhebungsarten sind in der nachfolgenden Abbildung 21 dargestellt.

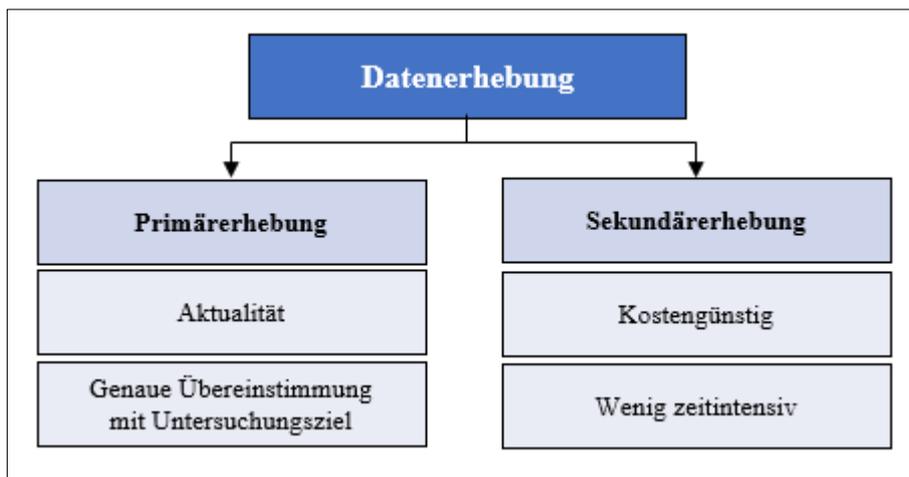


Abbildung 21: Vorteile der Primär- und der Sekundärerhebung
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Eckey et al. 2008: 13)

Eckey et al. (2008: 14 f.) führen dazu weiter aus, dass den in der obigen Abbildung 21 angeführten Vorteilen bei der Primärerhebung ein größerer Zeitaufwand und höhere Kosten einer Sekundärerhebung gegenüberstehen. Die Erhebung von Primärdaten erfolgt meist nur für den Fall, dass keine aktuellen Daten einer Sekundärerhebung vorhanden sind, die mit dem Untersuchungsziel übereinstimmen.

Primärerhebung

Bei der Primärerhebung kann zwischen den 3 Erhebungsmethoden: **Befragung**, **Beobachtung** und **Experiment**, siehe dazu auch die nachfolgende Abbildung 22, unterschieden werden.

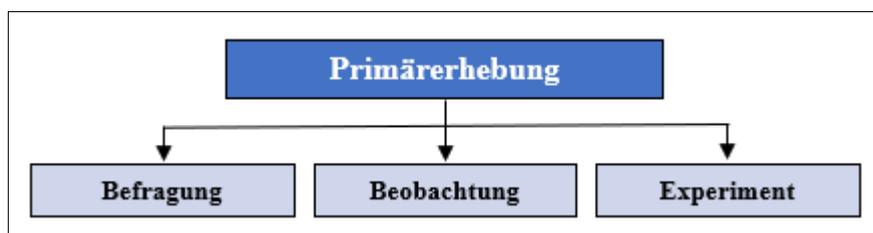


Abbildung 22: Arten der Primärerhebung (Eigene Darstellung in Anlehnung an Eckey et al. 2008: 17)

Bei allen 3 Erhebungsarten ist darauf zu achten, dass diese **objektiv**, das bedeutet in Unabhängigkeit von den durchführenden Personen, **valid**, das bezieht sich darauf, dass der beabsichtigte Sachverhalt mit der Erhebungsmethode gemessen wird und **reliabel** sind, womit gemeint ist, dass die Erhebung unter konstanten Bedingungen wiederholbar ist. (Eckey et al. 2008: 17).

Bei der **Befragung** kann zwischen mündlichen und schriftlichen Befragungen unterschieden werden, gemäß der nachfolgenden Abbildung 23. (Eckey et al. 2008: 18).

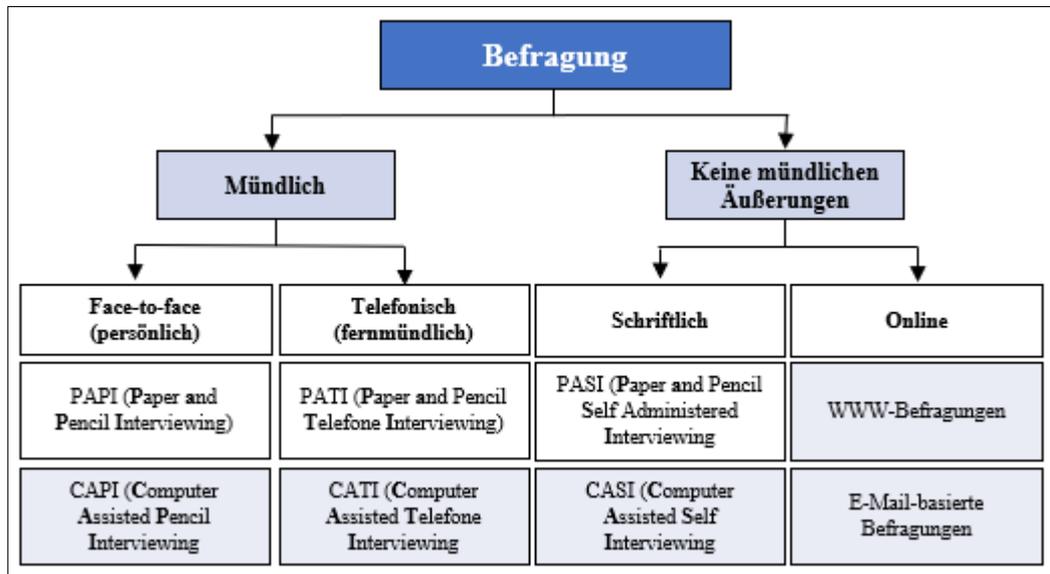


Abbildung 23: Arten der Befragung (Eigene Darstellung in Anlehnung an Eckey et al. 2008: 18)

Die Vor- und Nachteile der in der obigen Abbildung 23 angeführten Arten der Befragung werden hier nicht näher ausgeführt, da dies für das Verständnis dieser Arbeit nicht notwendig ist.

Die Befragungsart **Beobachtung** wird vor allem in der Psychologie eingesetzt, verstärkt jedoch auch in der Marktforschung. Der Beobachtungswert wird dabei **visuell** oder unter Zuhilfenahme eines medizinischen, diagnostischen Gerätes - wird auch mit dem Terminus **apparativ** bezeichnet - und nicht über Auskünfte der beobachtenden Person erhoben. In der Wirtschaftswissenschaft ist die Bedeutung der Beobachtung deutlich geringer gegenüber der Befragung. (Eckey et al. 2008: 20).

Das **Experiment** kommt vor allem in den Naturwissenschaften, auch in der Psychologie, in der experimentellen Wirtschaftsforschung und in der Marktforschung, als Befragungsart zur Anwendung. „Mit einem Experiment wird unter Verwendung einer experimentellen Versuchsanordnung untersucht, ob zwischen Merkmalen Ursache-Wirkungszusammenhänge bestehen.“ (Eckey et al. 2008: 22).

Sekundärerhebung

Der Vorteil der Sekundärerhebung (siehe Abbildung 21, S. 67) gegenüber der Primärerhebung ist, dass die Datenerhebung bei der Sekundärerhebung kostengünstiger und mit weniger Zeitaufwand verbunden ist. Bei einer Sekundärerhebung kann die Beschaffung der Sekundärdaten von organisationsinternen oder -externen Quellen erfolgen. Interne Datenquellen können hier beispielsweise Daten aus der Rechnungswesen-, der Produktions- oder der Marktforschungsabteilung stammen. Bei den externen Datenquellen einer Sekundärerhebung wird grundsätzlich zwischen Trägern der amtlichen und der nichtamtlichen Statistik und deren jeweiligen Datenquellen unterschieden. (Eckey et al. 2008: 14).

Einige Beispiele von Trägern externer Quellen für eine Sekundärerhebung sind in der nachfolgenden Abbildung 24 dargestellt.

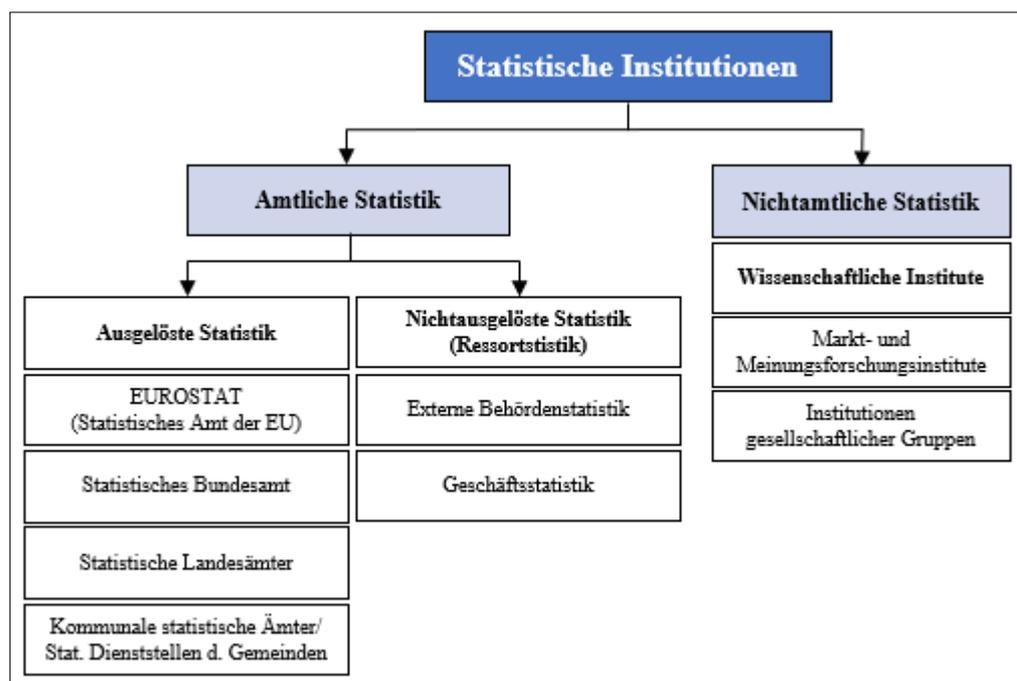


Abbildung 24: Externe Quellen für eine Sekundärerhebung
(Eigene Darstellung in Anlehnung an Eckey et al. 2008: 14)

Gütekriterien quantitativer Messungen

Zu Gütekriterien führen Lienert und Raatz (1998: 7) aus, dass diese, insbesondere bei quantitativen Messungen, deren Erhebung oder Analysen, als Kriterien zur Beurteilung und Überprüfung der Qualität von wissenschaftlichen Daten, dienen. Die Qualitätsbestimmung eines Messverfahrens

lässt sich dabei durch die 3, in der nachfolgenden Abbildung 25 angeführten, Gütekriterien **Objektivität**, **Reliabilität** und **Validität** bestimmen.

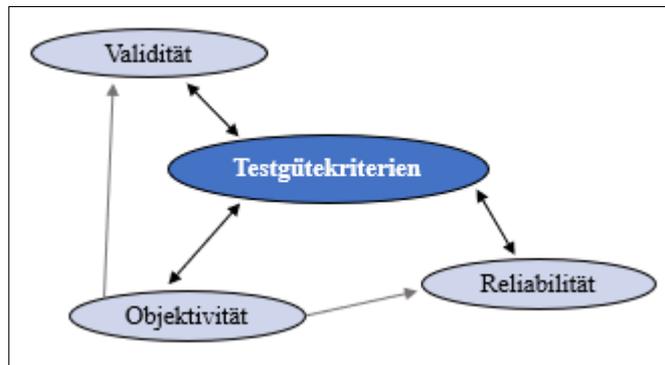


Abbildung 25: Gütekriterien Objektivität, Reliabilität und Validität (Eigene Darstellung in Anlehnung an Loy 2016, zitiert nach Keller 2020)

Nachfolgend werden diese 3 Gütekriterien der obigen Abbildung 25 kurz erläutert.

Objektivität bezeichnet, [...] „inwieweit eine Messung frei von subjektiven Einflüssen der erhebenden Personen ist.“ (Ebster und Stalzer 2017: 172).

Der Terminus **Reliabilität** drückt aus, wie zuverlässig ein Instrument beziehungsweise ein Messverfahren gleiche Messwerte liefert und wie gut die Ergebnisse, beispielsweise bei mehreren Messungen, übereinstimmen. (Höfler 2004: 78).

„Die **Validität** eines Instruments ist ein Indikator dafür, wie gut es die Charakteristik oder Eigenschaft misst, die es messen soll.“ (Dunn 2000, zitiert nach Höfler 2004: 77).

In der Literatur wird zwischen mehreren Arten von Validität unterschieden. Dies wird hier nicht näher ausgeführt, da es für das Verständnis dieser MT nicht notwendig ist.

Gütekriterien und deren Zusammenhänge

Wie in der obigen Abbildung 25 dargestellt, stehen die 3 Gütekriterien in einem engen Zusammenhang zueinander. Wenn eine Messung nicht zuverlässig ist, dann kann sie nicht gültig sein. Somit ist Reliabilität eine unbedingte Voraussetzung für Validität und Objektivität wiederum ist eine notwendige Voraussetzung für Reliabilität. (Ebster und Stalzer 2017: 172).

Bezüglich der beiden Gütekriterien Reliabilität und Validität vergleicht Trochim (2006, zitiert nach Ebster und Stalzer 2017: 172) die Gültigkeit einer Messung mit Treffern auf einer Zielscheibe, dargestellt in der nachfolgenden Abbildung 26.

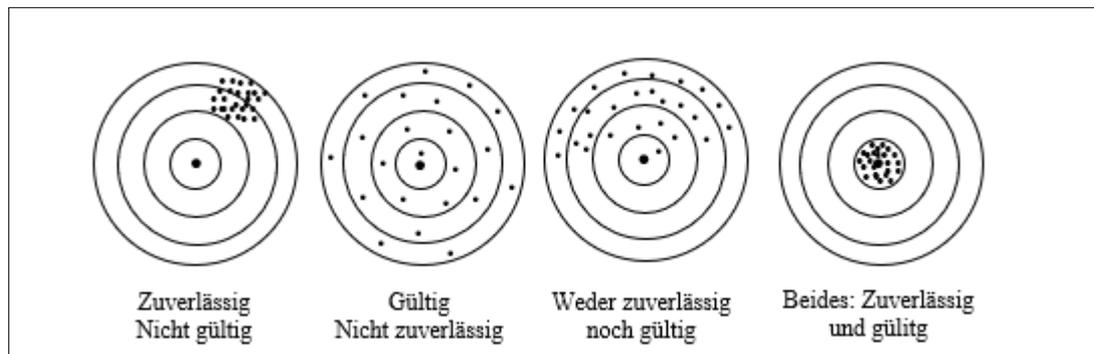


Abbildung 26: Zusammenhang zwischen Reliabilität und Validität (Eigene Darstellung in Anlehnung an Troch 2006, zitiert nach Ebster und Stalzer 2017: 172)

Der Zusammenhang zwischen Reliabilität und Validität wird auf den Zielscheiben der obigen Abbildung 26 sehr deutlich veranschaulicht. Der Untersuchungsgegenstand wird im Zentrum der Zielscheiben als Punkt symbolisiert. Die kleinen Punkte auf den Zielscheiben stellen jeweils eine Messung einer Person oder eine Beobachtung dar. Je ungenauer die Messung eines Merkmals oder einer Eigenschaft des Untersuchungsgegenstandes gemessen wird, desto weiter entfernt sich der entsprechende kleine Punkt vom Zentrum der Zielscheibe. (Ebster und Stalzer 2017: 172).

Zu den 4 Zielscheiben der obigen Abbildung 26 führen Ebster und Stalzer (2017: 172 f.) weiter aus, dass die Zielscheibe 1 eine konsistentes Erhebungsinstrument mit einer zuverlässigen Messung zeigt. Jedoch treffen die Messungen nicht regelmäßig in die Mitte, da sie den falschen Wert, im angenommenen Fall dieser Messserie dem Untersuchungsgegenstand, für alle Personen, messen und nicht richtig abbilden. Somit handelt es sich um eine zuverlässige, aber nicht gültige Messung.

Die 2. Zielscheibe bildet eine valide Gruppenschätzung ab, die jedoch inkonsistent ist, da die Treffer über die gesamte Zielscheibe verteilt sind, jedoch nie in das Zentrum, den Untersuchungsgegenstand, treffen. Ein weder valides noch reliables Szenario für eine Messung veranschaulicht die dritte Zielscheibe. Der Idealfall eines reliablen und validen Messergebnisses ist auf der 4. Zielscheibe ersichtlich, da die Messungen konsistent in das Zentrum, somit also den Untersuchungsgegenstand, getroffen haben. Ebster und Stalzer (2017: 173).

Da der Autor dieser MT, zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Arbeit, über kein vertieftes statistisches Fach- und Detailwissen verfügt, da die 3 Gütekriterien obengenannt skizziert wurden und da weiterführend die Reliabilität und die Validität der beiden Erhebungsinstrumente dieser MT, aus der Sicht des Autors, in 4.2.2 (siehe S. 81) hinsichtlich des OFB und in 4.2.3 (siehe S. 83) in Bezug auf die NZ, gut dargestellt und nachvollziehbar sind, erfolgen an dieser Stelle keine weiteren theoretischen Erläuterungen zum Themenkreis der Gütekriterien quantitativer Messungen.

Im nachfolgenden Unterkapitel 4.2 wird die Datengewinnung für diese MT, die in dieser MT eingesetzten Erhebungsinstrumente und die damit verbundenen relevanten Informationen ausgeführt.

4.2 Datengewinnung der Master Thesis

Das dieser Arbeit zugrundeliegende Untersuchungsdesign einer **empirischen** Arbeit, erstellt mittels **quantitativer** Forschungsmethodik, der Durchführung einer **unabhängigen Originalstudie**, mit **Primär- und Sekundärdatenerhebung**, mit **deskriptivem** Erkenntnisinteresse, eine **Feldstudie**, aufgrund von 2 Erhebungsinstrumenten eine **Querschnittstudie ohne MW** (OFB) und eine **Längsschnittstudie mit MW** (NZ der ÖTD) und eine **Gruppenstudie** mit einer **repräsentativen Stichprobenerhebung** wurde in 3.3. (siehe S. 64) bereits so zusammengefasst und näher erläutert.

Die nachfolgenden Unterkapitel 4.2.1 bis 4.2.4 (siehe S. 72-85) befassen sich mit den beiden Erhebungsinstrumente des quantitativen Untersuchungsdesigns, dem OFB und den NZ der ÖTD, deren Datengewinnung, dem jeweiligen Prozess, deren Gütekriterien und zum Abschluss mit Ausführungen hinsichtlich der Zusammenführung der gewonnenen Daten dieser beiden Erhebungsinstrumente.

4.2.1 Erhebungsinstrumente und Gütekriterien

Die nachfolgende Abbildung 27 skizziert den Themenkreis der wesentlichsten Säulen der Datengewinnung dieser MT und die im Untersuchungsdesign angewendeten Erhebungsinstrumente zur Gewinnung der für diese Forschungsarbeit benötigten Daten.

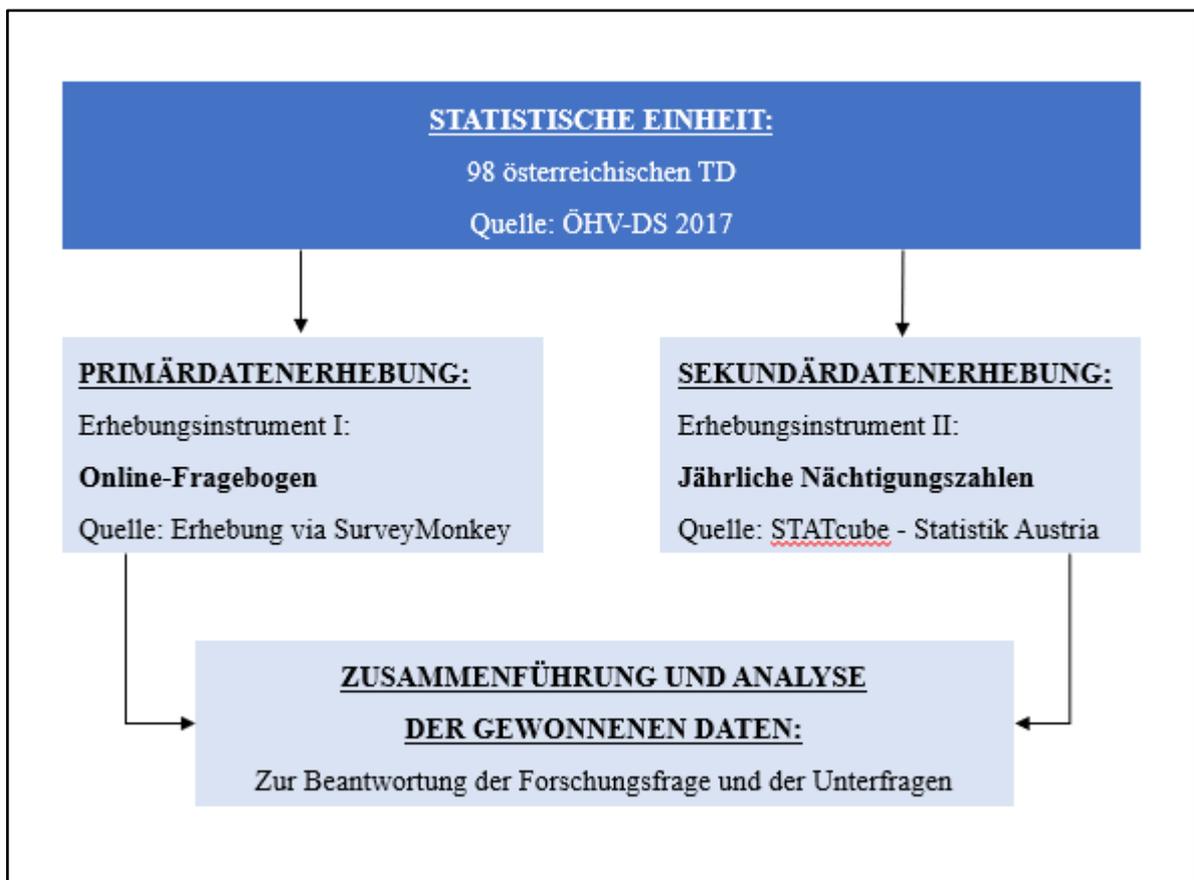


Abbildung 27: Datengewinnung und Erhebungsinstrumente dieser MT (Eigene Darstellung)

Wie aus dieser Abbildung 27 ersichtlich, sind die 98 ÖTD die durchgehende statistische Einheit der Datengewinnung dieser MT. Diese 98 ÖTD stellen die Gesamtheit der ÖTD dar und bilden die geographischen Einheiten, die Tourismusregionen und die für die jeweilige Tourismusregion zuständige Organisation, meist einen Tourismusverband, ab. Um einen offiziell veröffentlichten und somit auch wissenschaftlich haltbaren Beleg der Gesamtheit der ÖTD und deren geographische Verortung zu haben, bezieht sich der Autor dieser Arbeit, auf die ÖHV-DS, die in 2.3 bis 2.3.4 (siehe S. 42-45) bereits erwähnt und näher dargestellt wurde. Die Anzahl von 98 ÖTD ergibt sich aus der bisher letzten veröffentlichten ÖHV-DS 2017.

Die jeweilige Lage und Größe der 98 ÖTD ist aus der Destinationskarte ÖHV 2017 (Abbildung 16, siehe S. 45) ersichtlich. Auf die hinter den jeweiligen ÖTD stehenden Rechts- und Organisationsträger, in der Gesamtheit beziehungsweise im Einzelnen, in dieser MT einzugehen würde den vorgegebenen Rahmen dieser Arbeit sprengen, weshalb der Autor hierzu von weiteren Ausführungen absieht.

Bei der Erforschung des Themas dieser Arbeit kamen 2 Erhebungsinstrumente für die Datengewinnung zur Anwendung, die in der Abbildung 27 (siehe S. 73) ersichtlich sind. Diese beiden Erhebungsinstrumente, der OFB und die NZ der ÖTD, stellen die beiden **Säulen der Datengewinnung** dieser MT dar. Nachfolgend werden diese Erhebungsinstrumente hinsichtlich ihrer jeweiligen Daten und deren Gütekriterien näher beleuchtet. Zum Abschluss dieses Kapitels, in 4.2.4 (siehe S. 84 f.), wird die Zusammenführung der Daten der beiden Erhebungsinstrumente dieser Forschungsarbeit ausgeführt.

Die Technik und der Prozess der Analyse der Datenerhebungen, der Zusammenführung der Daten und die Beschreibung der gewonnenen Ergebnisse der beiden Erhebungsinstrumente dieser MT werden in Kapitel 5 (siehe S. 86-99) ausgeführt und weiterführend in Kapitel 6 (siehe S. 100-109) diskutiert und interpretiert.

4.2.2 Datengewinnung des Fragebogens

Datengewinnung und Prozess des Fragebogens

Eines der beiden im Unterkapitel 4.2.1 bereits kurz angeführten Erhebungsinstrumente ist ein, vom Autor konzipierter, OFB, mit insgesamt 13 standardisierten Fragen (siehe Anlage 1). 9 dieser 13 Fragen beziehen sich auf die Ermittlung von Daten zum Themenkreis von MP der jeweils befragten ÖTD, die restlichen 4 Fragenstellungen behandeln Datenermittlungen zu allgemeinen sozialstatistischen Daten, der jeweils befragten Person. Bei dem OFB handelt sich um ein Instrument zur Erhebung von Primärdaten.

Der Erhebungskanal des Erhebungsinstruments OFB ist die webbasierte Umfrageplattform SurveyMonkey (SM), die mit einer weltweit führenden Umfragesoftware arbeiten. (SurveyMonkey 2020). Zielpersonen dieser SMB sind die jeweiligen GF der statistischen Einheit dieser MT, den 98 ÖTD.

In der nachfolgenden Abbildung 28 werden die wesentlichsten Prozessschritte des OFB, bis zum Ende der Erhebungsphase des OFB, dargestellt und nachfolgend ausgeführt. Der weitere Prozess des OFB, nach Beendigung der Erhebungsphase, wird in 4.2.2 (siehe S. 74-81) und in Kapitel 5 (siehe S. 100-109) behandelt.

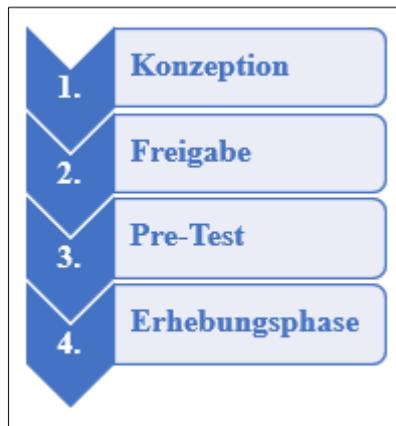


Abbildung 28: Wesentliche
Prozessschritte des OFB
(Eigene Darstellung)

Im Rahmen der **Konzeption** des OFB stellten sich für den Autor vorrangig Fragen nach dem Ziel und den zur Zielerreichung geeigneten Erhebungsmittel. Ziel der Datengewinnung war der Anspruch des Autors der Erhebung von Daten, die auf möglichst breiter Ebene eine möglichst praxisnahe Analyse der gewonnenen Daten, zur Beantwortung der Forschungsfragen und der Unterfragen dieser MT, gewährleisten. Daraus resultierte die Entscheidung einer Online-Befragung mittels eines standardisierten Fragebogens und einer österreichweiten, möglichst gesamthaften Befragung der ÖTD. Als eine dafür geeignete und auch wissenschaftlich anerkannte, webbasierte Umfrageplattform kristallisierte sich SM heraus.

Weitere Überlegungen zur Konzeption des OFB umfassten die Anzahl und Art der Fragen, die daraus resultierende Dauer der Befragung und welche Fragestellungen es benötigt, beziehungsweise vice versa, um die Forschungsfrage und die Unterfragen bestmöglich und ergebnisoffen beantworten zu können. Zum Zeitpunkt der Konzeption des OFB waren die Forschungsfrage und die Unterfragen dieser MT bereits definiert und wurden dann auch nicht mehr verändert.

Die 13 Fragen des OFB

Wie bereits erwähnt, unterteilen sich die insgesamt 13 Fragen des OFB in 9 Fragen zur Datengewinnung zum Themenkreis MP ÖTD und abschließenden 4 Fragen zur Erhebung sozialstatistischer Daten. Zum besseren Verständnis und zum Erfassen der Fragen, der Fragetypen, der jeweiligen Antwortmöglichkeiten im Allgemeinen und der Verzweigungs-Logik der 13 Fragen des OFB dienen die nachfolgenden, selbsterklärenden Tabellen 17 und 18.

Tabelle 17: Darstellung der Fragen F1 bis F9 des OFB (Eigene Darstellung)

Fragen F1 bis F9 des OFB (Fragestellung hier lediglich skizziert)	Frage typ	Antwortmöglichkeiten (allgemeine Ausführungen)	Verzweigungs-Logik der Fragen
F1: Welche österreichische TD vertreten Sie?	Dropdown-Frage	<ul style="list-style-type: none"> • 99 Antwortmöglichkeiten (98 vorgegebene TD und 1 Antwortoption „Sonstiges“ mit freiem Textfeld) • 1 Antwortoption • Antwort erforderlich 	Keine, weiter mit F2
F2: Ist in Ihrer TD ein aktuell gültiger MP in Kraft?	Multiple-Choice-Frage	<ul style="list-style-type: none"> • 3 Antwortmöglichkeiten • 1 Antwortoption • Antwort erforderlich 	<ul style="list-style-type: none"> • Antwort JA > F4 • Antwort NEIN > F3 • Antwort NICHT BEKANNT > F4
F3: Gründe, dass aktuell kein gültiger MP in Ihrer TD in Kraft ist?	Kontrollkästchen-Frage	<ul style="list-style-type: none"> • 8 Antwortmöglichkeiten • davon 1 x „Sonstiges“ mit freiem Textfeld • Mehrfachantworten möglich • Antwort erforderlich 	Keine, weiter mit F4
F4: In welchem Jahr wurde der aktuell gültige MP Ihrer TD erstellt?	Dropdown-Frage	<ul style="list-style-type: none"> • 21 Antwortmöglichkeiten (20 vorgegebene Jahreszahlen und 1 Antwortoption „nicht bekannt“) • 1 Antwortoption • Antwort erforderlich 	Keine, weiter mit F5
F5: Für welche Zeitspanne in Jahren wurde der aktuell gültige MP Ihrer TD erstellt?	Dropdown-Frage	<ul style="list-style-type: none"> • 11 Antwortmöglichkeiten (10 vorgegebene Jahreszahlen und 1 Antwortoption „nicht bekannt“) • 1 Antwortoption • Antwort erforderlich 	Keine, weiter mit F6
F6: Beabsichtigen Sie eine wesentlich frühere Evaluierung des aktuell gültigen MP Ihrer TD?	Multiple-Choice-Frage	<ul style="list-style-type: none"> • 5 Antwortmöglichkeiten • 1 Antwortoption • Antwort erforderlich 	<ul style="list-style-type: none"> • Antwort JA > F7 • Antwort WIRD DISKUTIERT > F8 • Antworten: NEIN, KEINE ANGABE, NICHT BEKANNT > F9
F7: Wie viele Jahre vor Ablauf des aktuell gültigen MP möchten Sie mit der Evaluierung des MP Ihrer TD beginnen?	Dropdown-Frage	<ul style="list-style-type: none"> • 7 Antwortmöglichkeiten • 1 Antwortoption • Antwort erforderlich 	Keine, weiter mit F8
F8: Warum beabsichtigen/diskutieren Sie eine frühere Evaluierung des aktuell gültigen MP Ihrer TD?	Kontrollkästchen-Frage	<ul style="list-style-type: none"> • 10 Antwortmöglichkeiten • davon 1 x „Sonstiges“ mit freiem Textfeld • Mehrfachantworten möglich • Antwort erforderlich 	Keine, weiter mit F9
F9: Wie hoch schätzen Sie die Relevanz eines touristischen MP in Bezug auf die Entwicklung der Nächstigen allgemein ein?	Schieberegler-Frage	<ul style="list-style-type: none"> • Interaktiver Schieberegler mit einer Zahlenskala von 0 - 10 • 1 Antwortoption • Antwort erforderlich 	Keine, weiter mit F10

Tabelle 18: Darstellung der Fragen F10 bis F13 des OFB (Eigene Darstellung)

Fragen F10 bis F13 des OFB (Fragestellung hier lediglich skizziert)	Frage typ	Antwortmöglichkeiten (allgemeine Ausführungen)	Verzweigungs-Logik der Fragen
F10: Ihr Geschlecht?	Multiple-Choice-Frage	<ul style="list-style-type: none"> • 3 Antwortmöglichkeiten • 1 Antwortoption • Antwort erforderlich 	Keine, weiter mit F11
F11: Ihr Alter?	Dropdown-Frage	<ul style="list-style-type: none"> • 7 Antwortmöglichkeiten • 1 Antwortoption • Antwort erforderlich 	Keine, weiter mit F12
F12: Ihre Position in Ihrer TD?	Dropdown-Frage	<ul style="list-style-type: none"> • 7 Antwortmöglichkeiten • davon 1 x „Sonstiges“ mit freiem Textfeld • 1 Antwortoption • Antwort erforderlich 	Keine, weiter mit F13
F13: Ihre höchste Bildung mit Abschluss?	Multiple-Choice-Frage	<ul style="list-style-type: none"> • 6 Antwortmöglichkeiten • davon 1 x „Sonstiges“ mit freiem Textfeld • 1 Antwortoption • Antwort erforderlich 	Keine, Ende der Online-Befragung > Dankeswort

Nach der Konzeption des OFB erfolgte die Abstimmung und die **Freigabe** des OFB durch die Fach- und die Formalgutachterinnen dieser MT, zur tatsächlichen Durchführung der Befragung.

Um Fehlerquellen bei der Konzeption des OFB und der Durchführung der Online-Befragung ausschließen zu können, entschied sich der Autor für die Durchführung eines **Pre-Tests**.

Für den in der nachfolgenden Tabelle 19 dargestellten Verlauf des Pre-Tests wählte der Autor willkürlich 5 der 98 ÖTD aus, die jeweils am 26.04.2019, über SM, eine E-Mail-Einladung zur Beantwortung des OFB erhielten.

Tabelle 19: Verlauf des Pre-Tests des OFB (Eigene Darstellung)

Datum	Anzahl Email-Einladungen	Anzahl Email-Erinnerungen	Anzahl Email-Vielen Dank-Nachrichten
26.04.2019	5		
27.04.2019			1
29.04.2019			1
04.05.2019		2	
06.05.2019	2		1
07.05.2019	1		
09.05.2019			1
Summe	8	2	4

Der vom Autor selbst gesetzte Zeitrahmen für den Pre-Test waren 2 Wochen, ab 26.04.2019, die am 10.05.2019 endeten. Wie aus der Tabelle 19 (siehe S. 77) ersichtlich ist, wurden in diesem Zeitraum insgesamt 8 **Email-Einladungen**, 4 **Email-Erinnerungen**, an vorher bereits Eingeladene, zur Teilnahme an der Online-Befragung und 4 **Vielen Dank-Nachrichten**, über SM, versendet. Zur Beantwortung des OFB legte der Autor einen Zeitraum von 7 Tagen fest, was im Einleitungstext des OFB so angeführt wurde. Die beim OFB vom Autor hinterlegte Vielen Dank-Nachricht werden automatisch an all jene TeilnehmerInnen an der Online-SMB versendet, die an der Befragung teilgenommen und diese abgeschlossen haben. Im Rahmen des Pre-Tests entspricht dies einer positiven Rücklaufquote von genau 50%. Die Ergebnisse des Pre-Tests finden in die Datengewinnung der Erhebungsphase Eingang.

Nachdem der Pre-Test erfolgreich verlaufen ist und keine negativen Rückmeldungen seitens der TeilnehmerInnen dazu erfolgten, entschloss sich der Autor dieser Arbeit die **Erhebungsphase**, wie in der nachfolgenden Tabelle 20 dargestellt, beginnend mit 12.05.2019, weiterzuführen.

Tabelle 20: Weiterer Verlauf der Erhebungsphase des OFB nach dem Pre-Test (Eigene Darstellung)

Datum	Anzahl Email-Einladungen	Anzahl Email-Erinnerungen	Anzahl Email-Vielen Dank-Nachrichten
12.05.2019	90		4
13.05.2019			12
14.05.2019			1
15.05.2019			1
16.05.2019			2
20.05.2019			1
21.05.2019		63	13
22.05.2019	6		3
23.05.2019			1
24.05.2019			1
28.05.2019		5	
29.05.2019			1
06.06.2019		40	4
07.06.2019			1
09.06.2019			1
12.06.2019			1
16.06.2019			8
Summe	96	108	55

Die nachfolgende Tabelle 21 fasst den gesamten Zeitraum und sämtliche Aktivitäten der Erhebungsphase des OFB dieser MT zusammen.

Tabelle 21: Zusammenfassung der Erhebungsphase des OFB
(Eigene Darstellung)

Zeitraum Erhebungsphase	Anzahl Email-Einladungen	Anzahl Email-Erinnerungen	Anzahl Email-Vielen Dank-Nachrichten
26.04. - 16.06.2019	104	110	59

Zusammenfassend kann zur Erhebungsphase des OFB festgehalten werden, dass im Zeitraum 26.04 bis 16.06.2019 an die GF der 98 ÖTD 104 Email-Einladungen zur Teilnahme an der SMB elektronisch verschickt wurden. Die Differenz bei den E-Mail-Einladungen zwischen 98 TD und 104 getätigten Email-Einladungen ergibt sich dadurch, dass 2 der ursprünglichen 98 Email-Einladungen nicht zustellbar waren. Weiters hatte der Autor den Anspruch, eine möglichst flächendeckende Teilnahme an dieser SMB zu erwirken, woraus sich die Differenz von 4 zusätzlichen Einladungen ergab. Als Nachweis dazu dient die nachfolgende Abbildung 29.

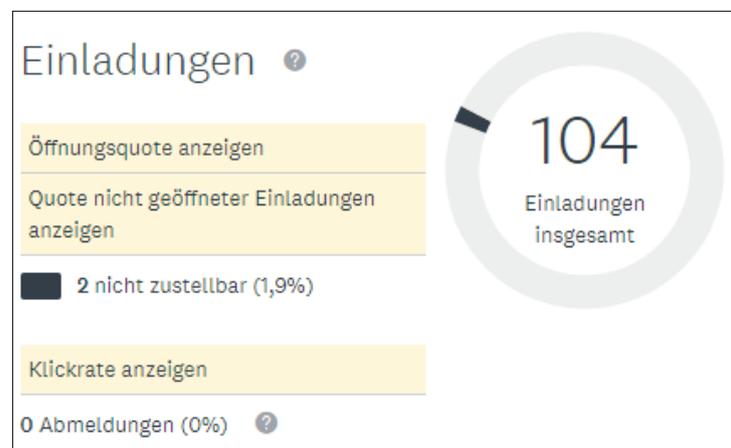


Abbildung 29: Anzahl der E-Mail Einladungen zur Beantwortung des OFB (SMB dieser MT 2020)

Die Anzahl der in der obigen Tabelle 21 angeführten 110 E-Mail Erinnerungen, zur Teilnahme an dieser SMB, ergibt sich ebenso aus dem Bemühen des Autors, eine möglichst flächendeckende Teilnahme an der Befragung zu erzielen, wodurch einige der angestrebten Befragten diese E-Mail Erinnerung mehrfach erhielten.

5 TeilnehmerInnen an dieser SMB haben den OFB nur teilweise beantwortet. SM sendet an diese TeilnehmerInnen keine Vielen-Dank Nachricht, womit im Zuge der Datenbereinigung diese 5 unvollständig beantworteten OFB in den Tabellen 20 (siehe S. 78) und 21 (siehe S. 79) keine Berücksichtigung finden.

In der nachfolgenden Tabelle 22 sind die wesentlichsten Ergebnisse zum Rücklauf des OFB zu dieser SMB dargestellt.

Tabelle 22: Zusammenfassung der Ergebnisse des Rücklaufs des OFB
(Eigene Darstellung)

Statistische Einheit	Anzahl Beantwortungen OFB insgesamt	Anzahl OFB vollständig beantwortet	Anzahl OFB unvollständig beantwortet	Abschlussquote OFB vollständig versus unvollständig beantwortet
98 TD (100%)	64 (65,31%)	59 (60,20%)	5 (5,10%)	59 versus 5 (92,19%)

Aus der Sicht des Autors kann die Erhebungsphase und der erfolgte Rücklauf von 59 (60,20%) vollständig beantworteten OFB, aus der Gesamtheit der 98 ÖTD, und die in der obigen Tabelle 22 angeführte Abschlussquote von 92,19%, als ein sehr gutes und überdurchschnittliches Ergebnis bezeichnet werden.

Der vor Beginn der SMB vom Autor und SM geschätzte Zeitaufwand für die Beantwortung des OFB lag bei 5 Minuten, der tatsächliche durchschnittliche Zeitaufwand der oben angeführten 64 Beantwortungen betrug 3 Minuten und 33 Sekunden.

Die Analyse und die Beschreibung der gewonnenen Ergebnisse erfolgt im Kapitel 5 (siehe S. 86-99) dieser MT, die Diskussion der Ergebnisse und die daraus resultierenden Handlungsempfehlungen werden in Kapitel 6 (siehe S. 100-109) behandelt.

Nachfolgend werden die Gütekriterien der Daten des OFB und die Datenbereinigung des OFB betrachtet.

Gütekriterien der Daten des OFB

Die in dieser MT in 4.1 bereits ausgeführten (siehe S. 69-72) 3 Gütekriterien der Daten sind Objektivität, Reliabilität und Validität.

Aus der Sicht des Autors kann zum Gütekriterium **Objektivität** des OFB festgestellt werden, dass die Datengewinnung beim OFB frei von subjektiven Einflüssen ist, da die Daten und die daraus resultierenden Messungen ausschließlich auf Basis der gewonnenen Daten, wertfrei und ergebnisoffen mittels dem OFB erhoben wurden. Statistische Einheit bei der SMB war die Gesamtheit der ÖTD mit den jeweiligen GF als Befragte, zu denen keinerlei persönliche Beziehung oder Naheverhältnis zum Autor dieser MT und den TeilnehmerInnen an dieser SMB bestanden haben oder bestehen.

Hinsichtlich des Gütekriteriums **Reliabilität** des OFB der SMB kann festgehalten werden, dass SM eine wissenschaftlich anerkannte, webbasierte Umfrageplattform ist, die sowohl technisch wie auch methodisch wissenschaftlichen Grundsätzen und Anforderungen entspricht. Im Rahmen dieser Arbeit konnte der Autor ausschließlich positive Erfahrungen mit SM und mit dem OFB machen, einerseits hinsichtlich der Bedienerfreundlichkeit und andererseits auch hinsichtlich der Zuverlässigkeit und den vielfältigen Möglichkeiten im Rahmen der Erstellung des OFB, im Prozess der Operationalisierung der doch fast 2-monatigen Erhebungsphase wie auch in der Datenanalyse. Da es zur Operationalisierung des OFB seitens der Befragten keinerlei negative Rückmeldungen gab und da, wie in 4.2.2 (siehe S. 78) bereits ausgeführt, die Teilnahme- auch die Rücklaufquote überdurchschnittlich hoch waren, rundet sich das Bild des Autors ab, dass das gewählte Instrument des OFB via SMB auch von den Teilnehmern als ein zuverlässiges und vertrauenswürdiges Messinstrument zur Datengewinnung eingestuft wurde.

Die Forschungsfragen und die Unterfragen in dieser MT beschäftigen sich im Kern mit ÖTD, deren MP und NZ. Genau diese Termini stehen auch im Zentrum der SMB, der Fragestellungen des OFB und der damit verbundenen Datengewinnung und -analyse. Somit kann aus der Sicht des Autors auch zum Gütekriterium **Validität** festgestellt werden, dass die Charakteristik beziehungsweise die Eigenschaften der Daten des Instruments des OFB sehr zielgerichtet erhoben und gemessen wurden.

Datenbereinigung des OFB

Wie in der Tabelle 22 (siehe S. 80) bereits angeführt, wurden 59 OFB vollständig beantwortet und stellen somit die Gesamtmenge, die Datenbasis, zur Auswertung und Analyse, dar.

Um Verzerrungen in der Analyse der gewonnenen Daten des OFB, zur Beantwortung der Forschungsfrage und der Unterfragen dieser MT, bestmöglich ausschließen zu können, hat sich der Autor dieser Forschungsarbeit dazu entschlossen, eine **strenge Datenbereinigung** durchzuführen, nicht zuletzt auch im Kontext mit den vorangehenden Ausführungen zu den Gütekriterien Reliabilität und Validität. Soweit eine Datenbereinigung zur Anwendung kam, wird diese an entsprechender Stelle dieser MT angeführt.

Im nächsten Unterkapitel wird der Themenkreis der Datengewinnung der 2. Säule der Erhebungsinstrumente dieser MT, den NZ der 98 ÖTD, erläutert.

4.2.3 Datengewinnung der Nächtigungszahlen

Datengewinnung und Prozess der NZ

In Anlehnung an die Definition der 98 ÖTD auf Basis der ÖHV-DS 2017 werden die Daten der Kennzahl NZ der statistischen Einheit dieser MT, den ÖTD, zwar in Bezug auf die ÖHV-DS und somit nur indirekt, von den ÖHV-DS gewonnen. Die NZ der jeweiligen TD analog zu den ÖHV-DS werden von Statistik Austria bezogen. Um diese Sekundärdaten einerseits nicht indirekt über die ÖHV-DS gewinnen zu müssen und andererseits um methodisch sauber und zeitlich effektiv vorgehen zu können, hat sich der Autor entschieden die Sekundärdatengewinnung der NZ der 98 ÖTD direkt von Statistik Austria vorzunehmen.

Statistik Austria bietet hierzu mit STATcube eine bedienungsfreundliche, teils kostenpflichtige Datenbank an, mit der die Auswertungen, je nach den Benutzerbedürfnissen, online erstellt und in unterschiedlichen Formaten ausgegeben werden können. (Statistik Austria 2020c).

Eine der umfangreichen Datenbanken von STATcube ist **Tourismus** und dort, eine untergeordnete, weitere Datenbank **Nächtigungsstatistik ab 2000 nach Regionen und Saison**. **Region** bezieht sich auf die 98 ÖTD, **Saison** bezieht sich in STATcube auf **Sommerhalbjahr** und **Winterhalbjahr**, wobei ein TJ nicht dem Kalenderjahr entspricht. Ein Sommerhalbjahr entspricht den

Monaten Mai bis inklusive Oktober des gleichen Kalenderjahres. Ein Winterhalbjahr umfasst die Monate November des gleichen Kalenderjahres des Sommerhalbjahres bis inklusive April des nächsten Kalenderjahres. Somit entspricht beispielsweise das TJ 2018/19 dem Zeitraum November 2018 bis inklusive Oktober 2019.

Da die ÖHV-DS der Jahre 1999 bis 2014 auf Basis von Kalenderjahren und ab der ÖHV-DS 2013 auf Basis von TJ erstellt wurde und da der Autor dieser MT datenbasierte Verzerrungen bei der Datengewinnung und der für die Beantwortung der Forschungsfrage und der Unterfragen zugrundeliegende Datenbasis möglichst ausschließen möchte, ist dies ein weiterer Grund, um die Sekundärdaten der NZ der 98 ÖTD direkt von Statistik Austria, via STATcube, zu gewinnen. Ergänzend kann auch festgehalten werden, dass eine Stichprobenüberprüfung des Autors ergeben hat, dass die NZ der ÖHV-DS mit jenen von Statistik Austria übereinstimmen. ÖHV (2017a: 6) hält dazu fest, dass durch die Daten der Beherbergungsstatistik für die 98 ÖTD der Beherbergungsstatistik eine flächendeckende und einheitliche Datengrundlage für alle teilnehmenden Regionen zur Verfügung steht.

Gütekriterien der Daten der NZ

Zu den in 4.1 dieser Arbeit bereits allgemein betrachteten (siehe S. 69-72) 3 Gütekriterien von Daten: Objektivität, Reliabilität und Validität, kann zu den Gütekriterien der Daten der NZ der 98 ÖTD für diese MT nachfolgendes festgestellt werden.

Da es sich bei den via STATcube gewonnenen NZ um offiziell erhobene Daten von Statistik Austria handelt, kann aus der Sicht des Autors, alle 3 Gütekriterien **Objektivität, Reliabilität und Validität** betreffend, festgehalten werden, dass Statistik Austria eine sowohl national wie auch international anerkannte und renommierte Institution ist und dass somit alle 3 Gütekriterien voll und nachvollziehbar erfüllt sind. Da wie bereits erwähnt die NZ in den ÖHV-DS auch von Statistik Austria bezogen werden, ist dies ein weiterer evidenter Beleg der gegebenen positiven Erfüllung der 3 Gütekriterien.

Datenbereinigung der NZ

Aufgrund der hervorragenden Gütekriterien der von STATcube gewonnenen NZ der 98 ÖTD, ist es im Rahmen der vorliegenden Forschungsarbeit nicht notwendig gewesen eine Datenbereinigung dieser NZ vorzunehmen.

4.2.4 Zusammenführung der Datensäulen

Um die Forschungsfrage und die Unterfragen dieser MT entsprechend beantworten zu können, ist es notwendig die beiden Datensäulen, die gewonnenen Daten des OFB und die Daten der NZ der 98 ÖTD, zusammenzuführen. Der Prozess dieser Datenzusammenführung wird in der nachfolgenden Tabelle 23, mittels Inbezugsetzung der Forschungsfrage und der Unterfragen zu den gewonnenen Daten der beiden Erhebungsinstrumente, dargestellt.

Tabelle 23: Inbezugsetzung der Forschungsfrage und der Unterfragen zu den gewonnenen Daten der beiden Erhebungsinstrumente (Eigene Darstellung)

Forschungsfrage beziehungsweise Unterfragen	Daten des Erhebungsinstruments I: OFB Fragen 1 bis 9 (F1 – F9)	Daten des Erhebungsinstruments II: Nächtigungszahlen der österreichischen TD
<p><u>Forschungsfrage:</u></p> <p>Inwieweit besteht eine Relevanz zwischen dem Masterplan einer österreichischen TD und der Entwicklung der Anzahl der Nächtigungen in der jeweiligen TD?</p>	<p>Die vorangehende Beantwortung der Unterfragen 1 bis 4 münden in der Beantwortung der Forschungsfrage</p>	<p>Die vorangehende Beantwortung der Unterfragen 1 bis 4 münden in der Beantwortung der Forschungsfrage</p>
<p><u>Unterfrage 1:</u></p> <p>Welche Zusammenhänge sind in Bezug auf die gegebene oder einer allfällig nicht gegebenen Aktualität eines touristischen Masterplans und der Entwicklung der Nächtigungszahlen der jeweiligen österreichischen TD feststellbar?</p>	<p>F1, F2, F3, F4</p>	<p>Nächtigungszahlen der jeweiligen TD</p>
<p><u>Unterfrage 2:</u></p> <p>Wie lange sind die durchschnittlichen Zeiträume in Jahren, für die ein touristischer Masterplan für eine österreichische TD erstellt wird?</p>	<p>F1, F5</p>	
<p><u>Unterfrage 3:</u></p> <p>Inwieweit ist feststellbar, dass Masterpläne bereits während des Zeitraumes Ihrer Gültigkeit verändert werden und wie sind in diesem Kontext die Auswirkungen in Bezug auf die Entwicklung der Nächtigungszahlen der entsprechenden österreichischen TD?</p>	<p>F1, (F5), F6, F7, F8</p>	<p>Nächtigungszahlen der jeweiligen TD</p>
<p><u>Unterfrage 4:</u></p> <p>Welche Wertigkeit hat ein touristischer Masterplan für die entsprechende Verantwortliche, den entsprechenden Verantwortlichen der jeweiligen österreichischen TD?</p>	<p>F1, F9</p>	

Die Tabelle 23 (siehe S. 84) zeigt, dass es mit nur einem Erhebungsinstrument nicht möglich wäre die Forschungsfrage selbst und 2 der 4 Unterfragen dieser MT zu beantworten. Die Operationalisierung von 2 Erhebungsinstrumenten, die damit verbundenen Datengewinnungen und -analysen sind aufwändiger, als die beispielsweise isolierte Untersuchung lediglich einer der Unterfragen dieser Arbeit. Diese vom Autor gewählte Vorgehensweise erlaubt ein umfassenderes und gewissermaßen ein breiteres Bild in der Beantwortung der Forschungsfrage und der Unterfragen und in weiterer Folge in der Befassung und Bearbeitung des Themenkreises dieser Arbeit und den Ergebnissen daraus.

Die Analyse der Daten, die Datenbereinigung, soweit sie zur Anwendung kam, sowie die Beschreibung der gewonnenen Ergebnisse erfolgt im nachfolgenden Kapitel 5 (siehe S. 86-99). Die Diskussion der Ergebnisse wird in 6.1 (siehe S. 100-106) geführt.

5. Analyse der Datengewinnung

In diesem Kapitel wird auf die Analyse und die Ergebnisse der gewonnenen Daten der beiden Erhebungsinstrumente, zur Beantwortung der Forschungsfragen und der Unterfragen, dem standardisierten, quantitativen OFB sowie den NZ der ÖTD, eingegangen.

5.1 Analyse der Online-Fragebögen

Die erste Analyse des Rücklaufs der beantworteten OFB erfolgte automatisiert mittels SM. Um keine Verzerrungen bei der Analyse der gewonnenen Daten hervorzurufen, hat der Autor aus dem Rücklauf die 5 unvollständig beantworteten OFB gefiltert und diese so gefilterten Daten im Excel-Format exportiert. Dieser Export diente einerseits dazu, um die Zusammenführung mit den NZ der ÖTD operationalisieren zu können. Andererseits war dies notwendig, um eine doppelte und genaue, manuelle Kontrolle der Einzelbeantwortungen gewährleisten zu können und um, wo notwendig, eine manuelle Datenbereinigung durchzuführen, vor allem in Bezug auf die Zusammenführung der Daten der beiden Erhebungsinstrumente.

Die Beschreibung der Ergebnisse des OFB sind in 5.2 (siehe S. 86-95) angeführt und werden in 6.1 (siehe S. 100-105) diskutiert und ebenda erfolgt die Beantwortung der Forschungsfrage und der Unterfragen.

5.2 Ergebnisse der Online-Fragebögen

Nachfolgend werden die Ergebnisse der Datengewinnung des Erhebungsinstruments OFB, in Chronologie der 13 Fragen des OFB, dargestellt. Folgende Erläuterungen dienen dem besseren Verständnis der nachfolgenden grafischen Darstellungen der Ergebnisse:

- Die Nummer der Frage des OFB und die konkrete, jeweilige Fragestellung dazu wird nachfolgend jeweils als erstes angegeben, beispielsweise für Frage 1 des OFB **F1**.
- Falls bei der Beantwortung der jeweiligen Frage bei den Antworten die Möglichkeit einer **Mehrfachauswahl** bestanden hat, dann ist dies am Ende der jeweiligen Fragestellung angeführt.
- Bei den einzelnen Fragen ist in den Grafiken **Beantwortet** und **Übersprungen** und eine natürliche Zahl dahinter angegeben. Dies bezeichnet die bei dieser jeweiligen Fragen tatsächlich

erfolgten Beantwortungen beziehungsweise Nicht-Beantwortungen, die meist auf die in der Tabelle 17 (siehe S. 76) angeführten Verzweigungslogik der Fragen zurückzuführen sind.

Die Zusammenführung der Ergebnisse des OFB mit den Ergebnissen des 2. Erhebungsinstrumentes, den NZ der ÖTD, erfolgt im nachfolgenden Unterpunkt 5.3 (siehe S. 95-99). Die Diskussion der Ergebnisse und die Beantwortung der Forschungsfrage und der Unterfragen erfolgen im Kapitel 6 (siehe S. 100-106) dieser MT.

F1: Welche der 98 österreichischen Tourismusdestinationen, gemäß der offiziellen österreichischen Destinationsgliederung (analog der Destinationskarte der Destinationsstudie der Österreichischen Hoteliervereinigung 2017), vertreten Sie? (Auswahlmöglichkeit in alphabetischer Reihenfolge):

Um die Anonymität der TeilnehmerInnen und deren TD dieser MT wahren zu können, werden die an der SMB 64 teilnehmenden ÖTD hier nicht angeführt. Die nachfolgende Abbildung 30 dient an dieser Stelle als Nachweis, dass 64 OFB von 64 ÖTD beantwortet wurden, 59 OFB davon wurden abgeschlossen und 5 OFB wurden nur teilweise beantwortet. Siehe dazu auch Tabelle 22 (siehe S. 80).

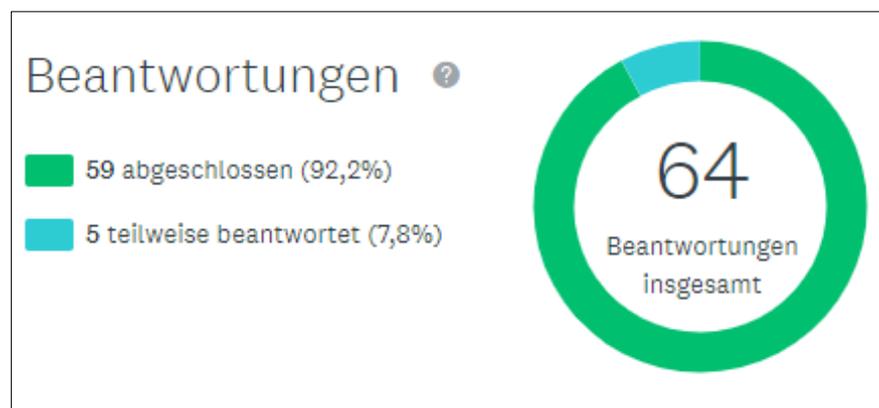


Abbildung 30: Anzahl der Beantwortungen des OFB der SMB insgesamt (SMB dieser MT 2020)

Datenbasis für die Datengewinnung der SMB sind somit die Beantwortung der Fragen F2 bis F13 des OFB der 59 abgeschlossenen OFB. Die Beantwortung des OFB der 5 teilweise beantworteten OFB wurden an unterschiedlichen Stellen des OFB abgebrochen, weshalb bei diesen 5 OFB, ab F2 des OFB, eine komplette Datenbereinigung erfolgt, um eventuelle Verzerrungen hier absolut

ausschließen zu können. Technisch erfolgte diese Datenbereinigung auf SM mittels dem Setzen des Filters **Abgeschlossene Beantwortungen**.

F2: Ist in Ihrer Tourismusdestination ein aktuell gültiger touristischer Masterplan in Kraft?

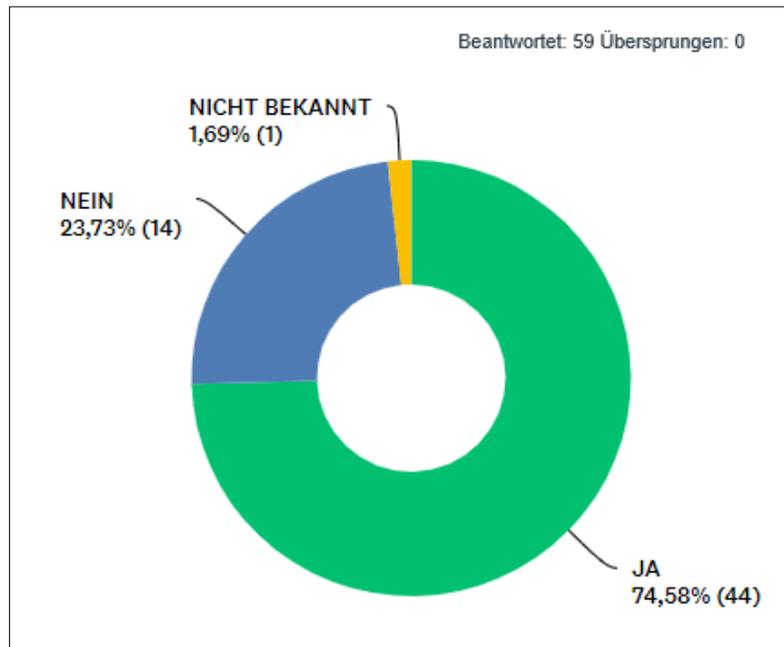


Abbildung 31: Ergebnis Beantwortungen Frage 2 des OFB
(Eigene Darstellung in Anlehnung an SMB dieser MT 2020)

F3: Was ist der Grund/sind die Gründe, dass in Ihrer Tourismusdestination aktuell kein gültiger touristischer Masterplan in Kraft ist? (Mehrfachauswahl möglich)

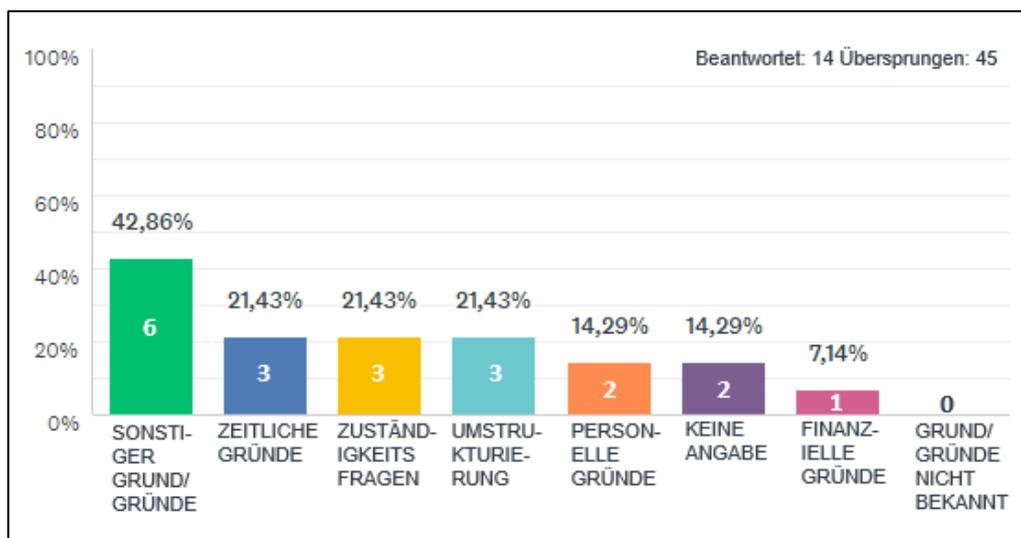


Abbildung 32: Ergebnis Beantwortungen Frage 3 des OFB
(Eigene Darstellung in Anlehnung an SMB dieser MT 2020)

Bei der Antwortoption **Sonstiger Grund/Gründe** der Frage 3 des OFB der Abbildung 32 (siehe S. 88) wurden von den Befragten die folgenden 6 Beantwortungen, im freien Textfeld des OFB, angeführt:

- „Wir wissen auch ohne Masterplan was wir zu tun haben“
- „5 Geschäftsführer in 6 Jahren“
- „Es gibt eine Strategie und definierte Ziele. Ein Masterplan würde eine detaillierte Ausformulierung bedeuten. Dies erfolgt im Anlassfall.“
- „Viele Projekte im Laufen, regionale Positionierung in Umsetzung, aber kein Masterplan benanntes Papier in Verwendung. Jedoch intensive Zusammenarbeit mit den Gemeinden und Leitinfrastrukturen.“
- „In Kraft ist kein ‚Masterplan‘ sondern eine Strategiepapier“
- „TVB wird gerade gegründet“

F4: In welchem Jahr wurde der aktuell gültige touristische Masterplan für Ihre Tourismusdestination erstellt?

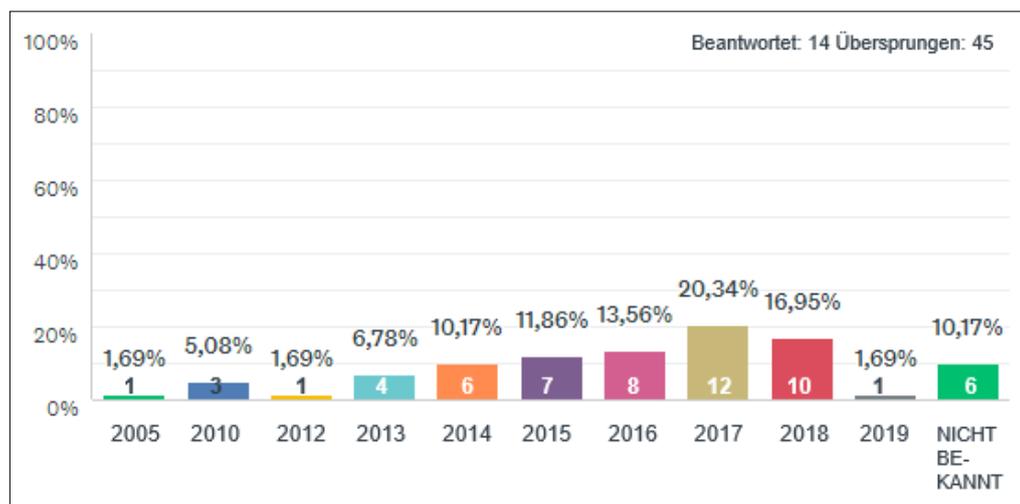


Abbildung 33: Ergebnis Beantwortungen Frage 4 des OFB
(Eigene Darstellung in Anlehnung an SMB dieser MT 2020)

F5: Für welche Zeitspanne in Jahren wurde der aktuell gültige touristische Masterplan für Ihre Tourismusdestination erstellt?

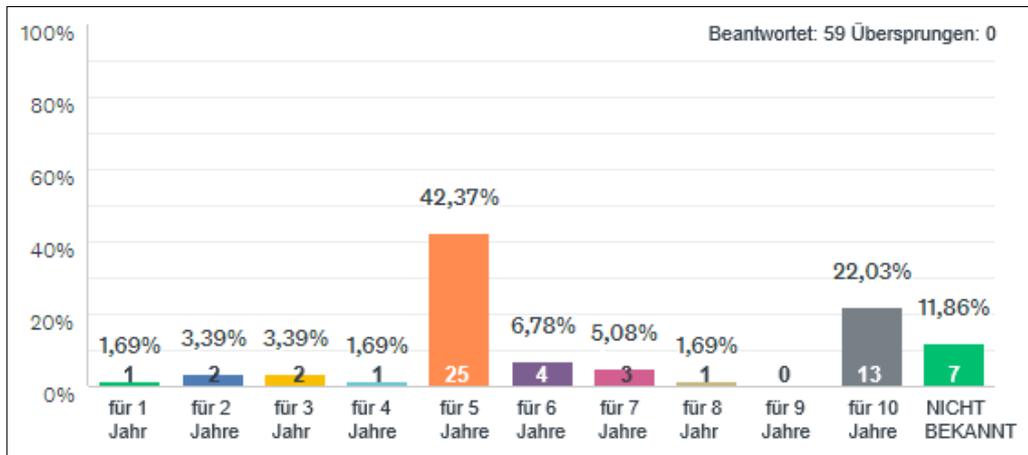


Abbildung 34: Ergebnis Beantwortungen Frage 5 des OFB
(Eigene Darstellung in Anlehnung an SMB dieser MT 2020)

F6: Beabsichtigen Sie eine WESENTLICH frühere Evaluierung und eine daraus eventuell resultierende WESENTLICH frühere Adaptierung des aktuell gültigen touristischen Masterplans für Ihre Tourismusdestination, bereits innerhalb in der vorangegangenen Frage angeführten Zeitspanne? (Mit WESENTLICH ist eine entsprechend frühere Evaluierung und Adaptierung gemeint, als im Rahmen der periodischen Zyklen vorgesehen wäre)

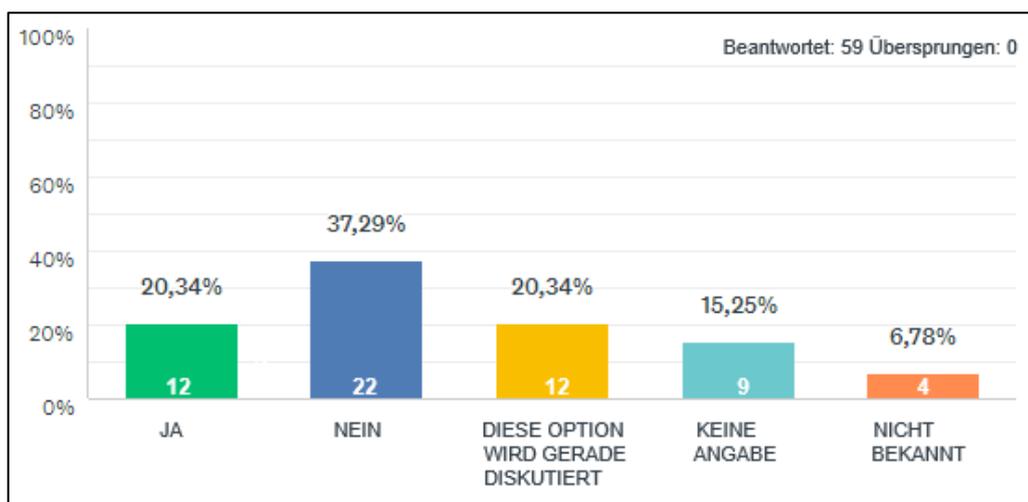


Abbildung 35: Ergebnis Beantwortungen Frage 6 des OFB
(Eigene Darstellung in Anlehnung an SMB dieser MT 2020)

F7: Wie viele Jahre vor dem Ablauf des aktuellen Masterplans möchten Sie mit der Evaluierung und der eventuell daraus resultierenden Adaptierung des aktuell gültigen Masterplans für Ihre Tourismusdestination beginnen?

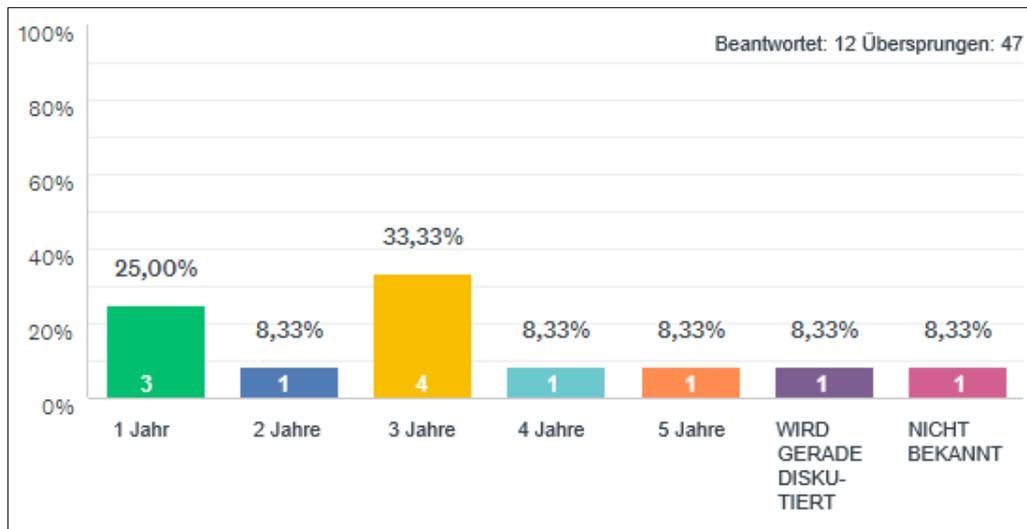


Abbildung 36: Ergebnis Beantwortungen Frage 7 des OFB
(Eigene Darstellung in Anlehnung an SMB dieser MT 2020)

F8: Warum beabsichtigen/diskutieren Sie eine wesentlich frühere Evaluierung und eine daraus eventuell frühere resultierende Adaptierung des aktuell gültigen touristischen Masterplans für Ihre Tourismusdestination als vor dem Ablauf der Frage 5 angeführten Zeitspanne? (Mehrfachantworten möglich).

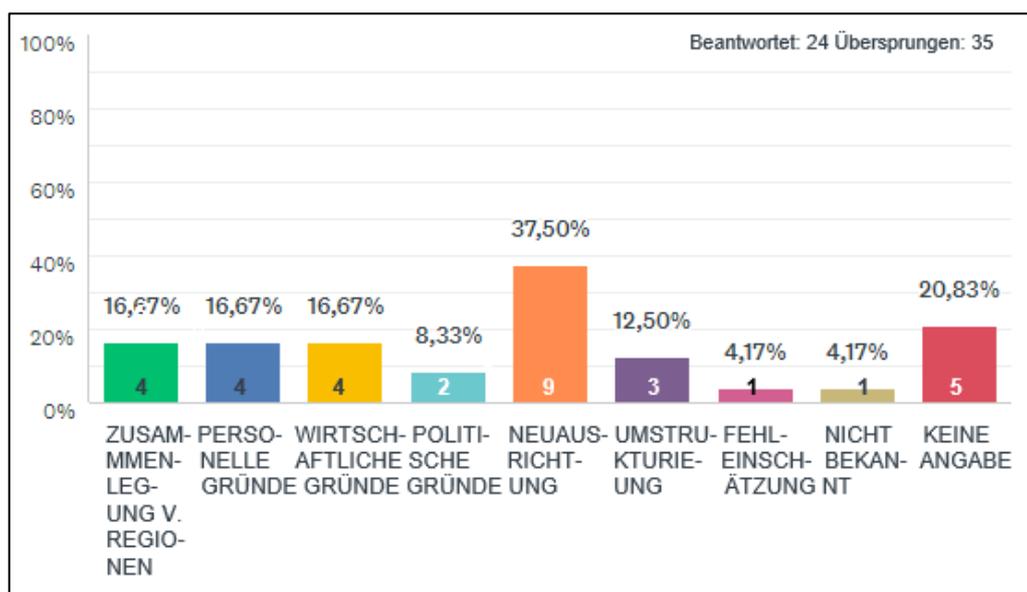


Abbildung 37: Ergebnis Beantwortungen Frage 8 des OFB
(Eigene Darstellung in Anlehnung an SMB dieser MT 2020)

Mit der zusätzlichen Antwortoption **Sonstiger Grund/Sonstige Gründe** wurden im freien Textfeld der Frage 8 des OFB die folgenden 8 Beantwortungen von den Befragten angeführt:

- „Ein touristischer Masterplan ist kein statisches Dokument sondern ein laufender Prozess. Deshalb wird dieser jährlich evaluiert und bei Bedarf adaptiert.“
- “Diverse Entwicklungen in der Destination“
- „Um laufende Anpassungen am Masterplan vornehmen zu können“
- „Ob Zielergebnisse umgesetzt werden!“
- „Schärfung“
- „Unterschiedliche Entwicklungen der Talschaften – Masterplan deckte nur einen Teil davon ab“
- „...die Planung ist eine rollierende mit einem Ausblick über die jeweils drei nächsten Jahre“
- „Die Welt verändert sich so schnell, dass eine jährliche Anpassung Sinn macht“

F9: Wie hoch schätzen Sie die Relevanz eines touristischen Masterplans in Bezug auf die Entwicklung der Nächtigungszahlen in einer österreichischen Tourismusdestination im Allgemeinen ein? (0 = keine Relevanz und 10 = sehr hohe Relevanz) 0 / 1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 7 / 8 / 9 / 10

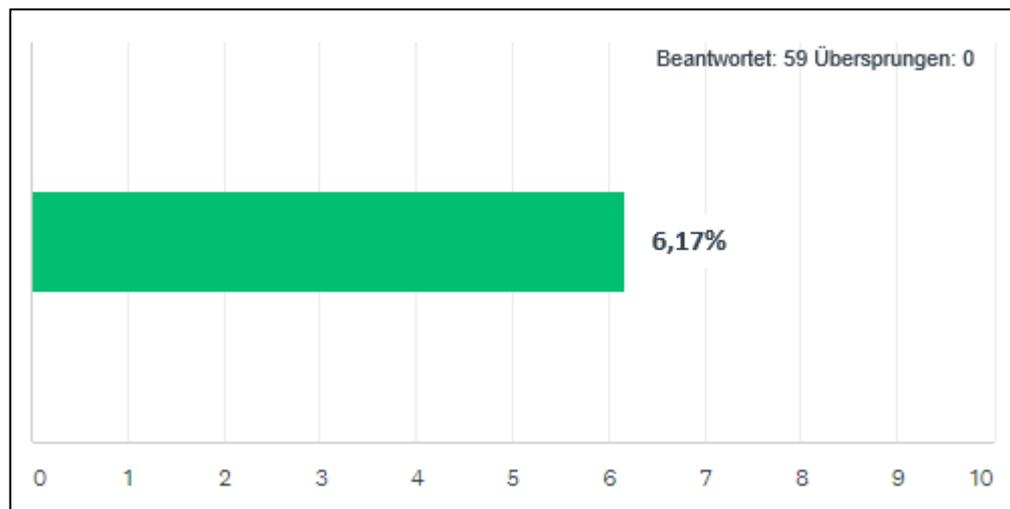


Abbildung 38: Ergebnis Beantwortungen Frage 9 des OFB
(Eigene Darstellung in Anlehnung an SMB dieser MT 2020)

Die nachfolgenden Abbildungen 39 – 42 bilden die Ergebnisse der Fragen F10 bis F13 ab, die sozialstatistische Daten der jeweiligen Befragten der OFB abgefragt haben.

F10: Geschlecht der Befragten?

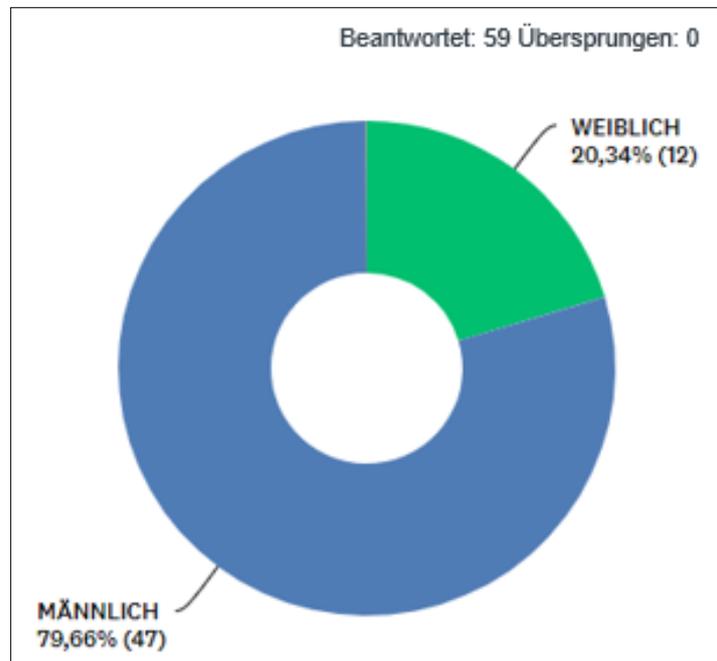


Abbildung 39: Ergebnis Beantwortungen Frage 10 des OFB (eigene Darstellung in Anlehnung an SMB dieser MT 2020)

F11: Ihr Alter in Jahren?

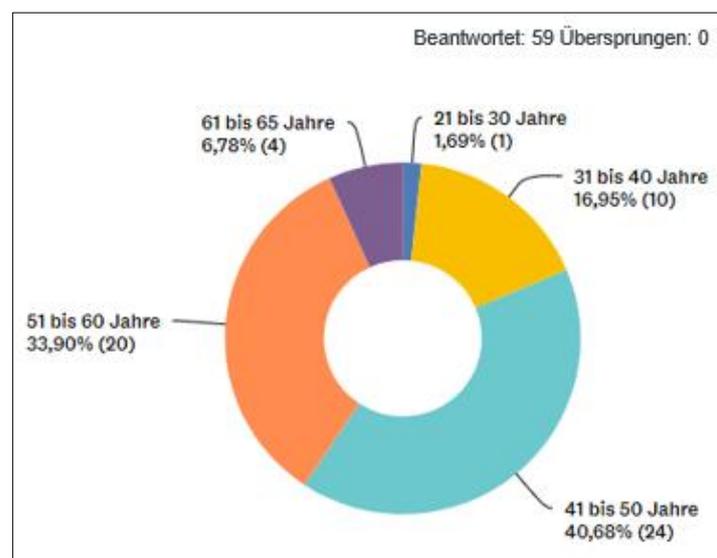


Abbildung 40: Ergebnis Beantwortungen Frage 11 des OFB (Eigene Darstellung in Anlehnung an SMB dieser MT 2020)

F12: Ihre Position in Ihrer Tourismusregion?

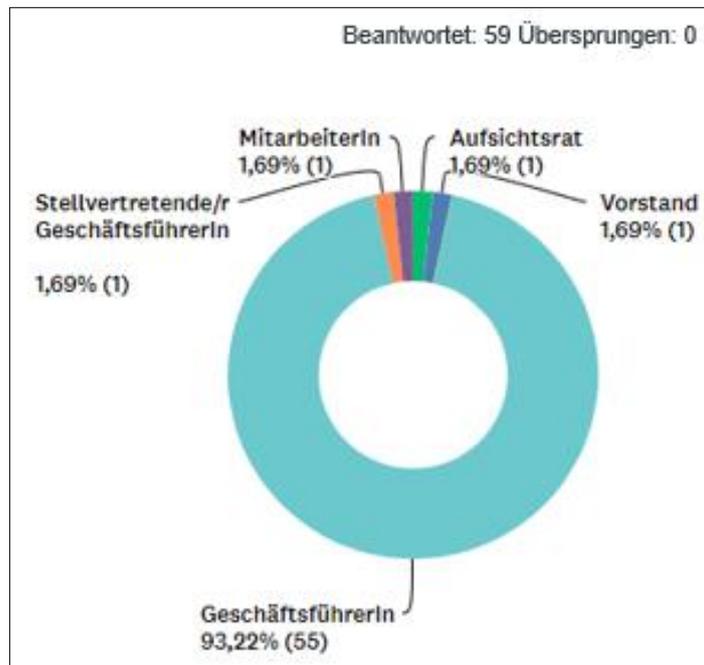


Abbildung 41: Ergebnis Beantwortungen Frage 12 des OFB (Eigene Darstellung in Anlehnung an SMB dieser MT 2020)

F13: Ihre höchste Bildung mit Abschluss?

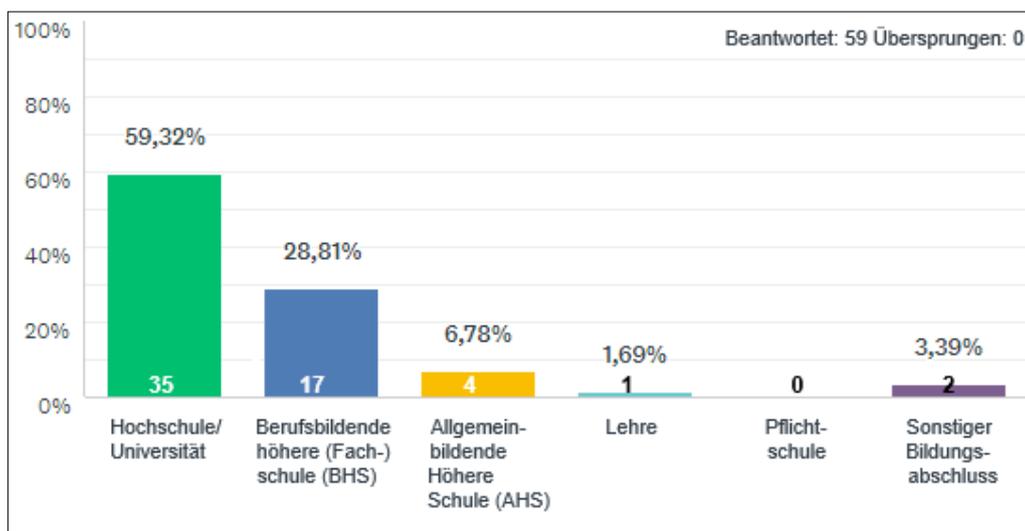


Abbildung 42: Ergebnis Beantwortungen Frage 13 des OFB (Eigene Darstellung in Anlehnung an SMB dieser MT 2020)

Die 2 Beantwortungen, **Tourismuskolleg** und **Geprüfter Tourismusfachmann**, der Antwortoption **Sonstiger Bildungsabschluss**, die Abbildung 42 (siehe S. 94) betreffend, wurden in einem entsprechenden freien Textfeld der Frage 13 des OFB, von den Befragten, eingegeben.

Im nachfolgenden Unterkapitel erfolgt die Beschreibung der Ergebnisse der Datengewinnung der NZ sowie der Zusammenführung der gewonnenen Daten des OFB und der NZ.

5.3 Ergebnisse der Nächtigungszahlen und Zusammenführung der Daten

Nachfolgend werden die Ergebnisse der Datengewinnung des Erhebungsinstruments NZ der ÖTD und die Zusammenführung mit den Antworten des OFB ausgeführt. Die Bewertung der Ergebnisse, die Diskussion dieser sowie die daraus resultierende Beantwortung der Forschungsfrage und der Unterfragen dieser Arbeit erfolgen im Kapitel 6 (siehe S. 100-106) dieser MT.

Wie in Tabelle 23 (siehe S. 84) angeführt, sind die NZ der ÖTD und die Fragen F1, F2, F3 und F4 (= für Unterfrage 1.) beziehungsweise für die Unterfrage 3.) die Fragen F1, (F5), F6, F7, F8, jeweils des OFB, die beiden relevanten Erhebungsinstrumente zur Beantwortung dieser beiden Unterfragen.

So objektiv, valide und reliabel die hier verwendeten NZ sind, so komplex ist die Inbezugsetzung dieser mit den Unterfragen 1.) und 3.), vor allem um Verzerrungen bei der Auswertung der gewonnenen Daten zu vermeiden. Somit hat sich der Autor auch hier entschieden, eine **strenge Datenbereinigung** bei der Inbezugsetzung der NZ zu den jeweiligen TD so vorzunehmen, wie es für die **eindeutige** Beantwortung der entsprechenden Fragen des OFB, aus der Sicht des Autors, notwendig ist. Da die Unterfragen 1.) und 3.) unterschiedliche Kausalitäten untersuchen, musste hinsichtlich der entsprechenden Datengewinnung, wie folgt, unterschiedlich vorgegangen werden.

Unterfrage 1.) untersucht die Feststellbarkeit von Zusammenhängen einer gegebenen oder einer allfällig nicht gegebenen Aktualität eines touristischen MP und der Entwicklung der NZ der jeweiligen ÖTD.

Um die Entwicklung der NZ über einen definierten Zeitraum betrachten und auswerten zu können musste dieser Zeitraum definiert werden. Ausgangsbasis dafür waren die gewonnenen Daten des OFB in Bezug auf A.) Aktualität eines touristischen MP (F1 des OFB), B.) in welchem Jahr wurde

der aktuell gültige MP erstellt und (F4 des OFB) und C.) für welche Zeitspanne in Jahren wurde dieser aktuell gültige MP erstellt (F5 des OFB)? Im Erhebungszeitraum TJ 2015/16 – TJ 2018/19 hatten von den 59 abgeschlossenen OFB 44 TD eindeutig einen aktuell gültigen MP in Kraft und F4 und F5 des OFB wurden auch beantwortet. 15 der 59 OFB hatten im Erhebungszeitraum TJ 2015/16 – TJ 2018/19 eindeutig keinen aktuell gültigen MP in Kraft. Für die Definition der Zeitspanne zur Betrachtung der NZ dienten die Daten der 44 TD, aus denen sich im Mittel errechnen ließ, dass, gerundet, seit dem Jahr 2016 ein aktuell gültiger MP in Kraft ist. Die nachfolgende Tabelle 24 veranschaulicht dies.

Tabelle 24: MP in Kraft seit dem Jahr (Eigene Darstellung)

F4 des OFB: MP in Kraft seit dem Jahr	Anzahl der ÖTD
2012	1
2013	3
2014	5
2015	6
2016	7
2017	11
2018	10
2019	1
2016,11 = 2016	44

Da, wie in 4.2.3 (siehe S. 82 f.) bereits ausgeführt, die NZ nicht auf Basis von Kalenderjahren sondern von TJ erhoben werden, ist somit der BZ der NZ das TJ 2015/16 bis einschließlich dem TJ 2018/19, somit 3 volle TJ mit 6 Tourismussaisonen.

Im nächsten Schritt wurde von diesen 44 TD, auf Basis der Daten der OFB, erhoben, wie viele dieser TD **eindeutig** seit 2016 einen aktuellen MP in Kraft haben. Dazu wurden alle OFB und deren Ergebnisse in eine Excel-Liste exportiert, die übertragenen Daten doppelt kontrolliert, weiterführend manuell selektiert und nochmals doppelt kontrolliert. Diese Auswertung ergab, dass **eindeutig** 22 TD seit 2016 einen aktuell gültigen MP in Kraft haben. Dem gegenüber stehen die oben angeführten 15 **eindeutig** identifizierten TD, die seit 2016 keinen aktuell gültigen MP in Kraft haben. Somit konnten **37 TD eindeutig** als Datenbasis für die Beantwortung der 1. Unterfrage dieser MT, in Bezug auf die Entwicklung deren NZ, identifiziert werden.

Weiterführend wurde nun das Mittel der Entwicklung der NZ aller 98 ÖTD, im Zeitraum TJ 2015/16 bis einschließlich TJ 2018/19 mit 6,64% Gesamtsteigerung oder einer jährlichen Steigerung von 2,21%, pro TD mittels der Excel-Liste errechnet, um hier auch einen Vergleich zu der österreichweiten Entwicklung der NZ im entsprechenden Betrachtungszeitraum (BZ) anstellen zu können.

Die gleiche Methodik bei den oben erwähnten 37 TD ist das in der nachfolgenden Tabelle 25 dargestellte Ergebnis, in der auch die angeführte Entwicklung der NZ der 98 TD abgebildet ist.

Tabelle 25: Vergleich Steigerung NZ der TD im Zeitraum TJ 2015/16 bis 2018/19 (Eigene Darstellung)

Anzahl TD	Steigerung im Zeitraum TJ 2015/16 bis 2018/19 in %	Durchschnittliche Steigerung/TJ in %
Alle 98 österreichischen TD	6,64%	2,21%
22 TD, eindeutig Ja (= aktueller MP, seit 2015/16 in Kraft)	9,12%	3,04%
15 TD, eindeutig Nein (= kein aktueller MP, seit 2015/16 in Kraft)	6,89%	2,30%

Die Unterfrage 3.) untersucht einerseits die Feststellbarkeit, ob bestehende touristische MP bereits während Ihrer Gültigkeit verändert werden und andererseits wie die Auswirkungen daraus auf die Entwicklung der NZ der entsprechenden ÖTD ist.

Um dazu die entsprechenden TD identifizieren zu können, dienten die Fragen F6 und F7, sowie ergänzend F8 des OFB und wiederum die oben angeführte Excel-Liste mit sämtlichen Einzelantworten der 59 OFB. Diese Antworten ergaben 12 TD, die eine frühere Evaluierung Ihres MP beabsichtigen und 12 weitere TD, die eine frühere Evaluierung Ihres MP diskutieren.

Um auch hier einen den Gütekriterien entsprechenden **eindeutigen** Vergleich anstellen und die entsprechenden NZ in Bezug zu den entsprechenden ÖTD stellen zu können, wurde auch hier das Mittel der Jahre der Inkraftsetzung des MP, wie in der nachfolgenden Tabelle 26 dargestellt, berechnet.

Tabelle 26: MP in Kraft seit dem Jahr und Evaluierung (Eigene Darstellung)

F4 + F6 des OFB: Aktuell gültiger MP in Kraft seit dem Jahr X und beabsichtigen/ diskutieren eine frühere Evaluierung des MP	Anzahl der österreichischen TD
2012	1
2013	1
2014	2
2015	4
2016	2
2014,50 = 2015	10

Diese Evaluierung ergab 6 **eindeutige** TD, die Ihren aktuell gültigen und seit zumindest dem TJ 2014/15 in Kraft befindlichen MP, im Zeitraum der Gültigkeit des MP, wesentlich früher evaluieren möchten. Weitere **eindeutige** 4 TD, mit denselben Kriterien, diskutieren diese frühere Evaluierung. Die zusammengefassten Antworten der Fragen F6, F7 und F8 sind in den Abbildungen 35 (siehe S. 90), 36 und 37 (beide siehe S. 91) dargestellt. Da bei diesen Fragestellungen bei der Erstellung des OFB, aufgrund der noch nicht vorhandenen Antworten auf die Fragen, keine Inbezugsetzung mit den NZ möglich war, weichen die Ergebnisse von der Datenbasis zu den hier ausgeführten **eindeutigen** Ergebnissen zur Beantwortung der Unterfrage 3.) ab.

Nach Identifizierung dieser 10 eindeutigen TD wurde auch hier die Entwicklung der NZ im Zeitraum der TJ 2014/15 bis einschließlich 2018/19 und der Vergleich zu den österreichweit 98 TD selektiert und mittels der Excel-Liste berechnet. Die Ergebnisse daraus sind in der nachfolgenden Tabelle 27 dargestellt.

Tabelle 27: Vergleich Steigerung NZ der TD im Zeitraum TJ 2014/15 bis 2018/19 (Eigene Darstellung)

Anzahl TD	Steigerung im Zeitraum TJ 2014/15 bis 2018/19 in %	Durchschnittliche Steigerung/TJ in %
Alle 98 österreichischen TD	11,64%	2,91%
10 TD, eindeutig beabsichtigen oder diskutieren ihren aktuell gültigen MP zu evaluieren	14,23%	3,56%

Im nachfolgenden Kapitel 6 werden die in diesem Kapitel 5 dargestellten Ergebnisse diskutiert, die Forschungsfrage und die Unterfragen aus den gewonnenen Ergebnissen beantwortet, daraus weiterführend Handlungsempfehlungen abgeleitet und abschließend erfolgt im Conclusio eine kurze Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse dieser MT.

6. Diskussion, Handlungsempfehlungen und Conclusio

Zu Beginn dieses Kapitels werden die Ergebnisse diskutiert und es erfolgt die Beantwortung der Forschungsfrage und der Unterfragen. Im Anschluss werden daraus resultierende Handlungsempfehlungen ausgesprochen. Den Abschluss dieses 6. Kapitels bildet das Conclusio.

6.1 Diskussion der Ergebnisse

Die Diskussion der im Kapitel 5 angeführten Ergebnisse (siehe S. 100-106) erfolgt in erster Linie in Analogie zu der Forschungsfrage und den 4 Unterfragen dieser MT. Dabei werden nachfolgend zuerst die Ergebnisse zur Beantwortung der Unterfragen und daraus resultierend die Ergebnisse und die Beantwortung der Forschungsfrage dieser Arbeit diskutiert. Im Anschluss an die Diskussion und die jeweilige Beantwortung der Unterfragen und der Forschungsfrage werden kurz die sozialstatistischen Daten erläutert und allfällig weitere interessante Ergebnisse der Erhebungsinstrumente angeführt.

Unterfrage 1.) Welche Zusammenhänge sind in Bezug auf die gegebene oder einer allfällig nicht gegebenen Aktualität eines touristischen MP und der Entwicklung der NZ der jeweiligen ÖTD feststellbar?

Die Ergebnisse zur Beantwortung dieser Unterfrage beziehen sich im Ursprung auf die Aktualität eines touristischen MP. Hier konnten von den 59 abgeschlossenen Beantwortungen 37 TD identifiziert werden, die für den BZ TJ 2015/16 bis TJ 2018/19 **eindeutig** einen MP entweder in Kraft oder nicht in Kraft hatten.

Die Inbezugsetzung dieses Ergebnisses mit der durchschnittlichen Entwicklung der NZ im erwähnten BZ ergibt folgendes Ergebnis:

Alle 98 ÖTD erzielten im BZ TJ 2015/16 bis 2018/19 eine gesamthafte, durchschnittliche Steigerung der NZ von + 6,64% (= + 2,21%), jeweils pro TJ dieses BZ.

Die 22 ÖTD die im BZ TJ 2015/16 bis 2018/19 eindeutig einen MP in Kraft hatten erzielten in diesem eine durchschnittliche Steigerung der NZ von gesamthaft 9,12% (+ 2,48 Prozentpunkte = + 32,37% im Vergleich zu allen 98 TD) beziehungsweise von 3,04% (+ 0,83 Prozentpunkte = + 37,56% gegenüber allen 98 TD) pro TJ dieses BZ.

Die 15 ÖTD die im BZ TJ 2015/16 bis 2018/19 eindeutig keinen MP in Kraft hatten erzielten in diesem eine durchschnittliche Steigerung der NZ von gesamthaft 6,89% (+ 0,25 Prozentpunkte = + 3,77% im Vergleich zu allen 98 TD) beziehungsweise von 0,09% (+ 0,83 Prozentpunkte = + 4,07% gegenüber allen 98 TD) pro TJ dieses BZ.

Aus diesen Ergebnissen abgeleitet, ergibt sich eindeutig, dass die gegebene Aktualität eines touristischen MP auf die Entwicklung der NZ der TD, durchschnittlich eine um + 32,37% (= + 2,23 Prozentpunkte), im gesamten BZ TJ 2015/16 bis 2018/19, positivere Entwicklung der NZ der entsprechenden ÖTD erzielt hat als gegenüber ÖTD, die im selben BZ keinen MP in Kraft hatten. Auf die einzelnen TJ des BZ bezogen, liegt die positivere Entwicklung der NZ der TD durchschnittlich bei + 0,74 Prozentpunkten (= + 32,17%), jeweils pro TJ.

Interessanterweise ergab sich auch bei den 15 TD, die im BZ keinen MP in Kraft hatten, eine um für den gesamten BZ positivere Entwicklung der durchschnittlichen NZ von + 0,25 Prozentpunkten (= + 3,77%) oder von 0,09 Prozentpunkte (= 4,07%) pro TJ als beim gesamt-österreichischen Durchschnitt aller 98 TD.

Zusammenfassend kann man zur Beantwortung dieser Unterfrage 1.) festhalten, dass es aufgrund der Ergebnisse der für diese Unterfrage relevanten Fragen F1, F2 und F4 des OFB und der entsprechenden Inbezugsetzung der NZ durchschnittlich definitiv einen messbar und nachweisbar großen Unterschied für die positive Entwicklung der NZ der TD macht, ob eine TD einen MP im BZ in Kraft hat oder ob hier kein MP in Kraft ist.

Unterfrage 2.) Wie lange sind die durchschnittlichen Zeitspannen in Jahren, für die ein touristischer MP für eine ÖTD erstellt wird?

Die durchschnittliche Zeitspanne für die ein MP einer ÖTD erstellt werden sind 5,73 Jahre, auf Basis von 59 Beantwortungen. Der niedrigste Wert hier war 1 Jahr (1 mal = 1,69%), der höchste

Wert war 10 Jahre (13 mal = 22,03%). Die 3 am häufigsten genannten Antworten waren Zeitspannen von 5 Jahren (25 mal = 42,37%), 10 Jahren (13 mal = 22,03%) und nicht bekannt (7 mal = 11,86%).

Zwei weitere, interessante Erkenntnisse der Beantwortungen, aus der Sicht des Autors, sind, dass die zweithäufigste (13 mal = 22,03%) genannte Zeitspanne von 10 Jahren das Doppelte der bei weitem am häufigsten genannten Zeitspanne von 5 Jahren (25 mal = 42,37%) ist und dass 46 mal (= 77,97%) 5 Jahre oder mehr Jahre jene Zeitspanne ist, für die auf Basis der Befragung ein MP für eine ÖTD erstellt wird.

Somit kann auf Basis dieser Ergebnisse zur Beantwortung dieser Unterfrage 2.) festgehalten werden, dass ein touristischer MP für eine ÖTD am häufigsten für eine Zeitspanne von 5 Jahren erstellt wird, was auch in der Nähe des durchschnittlichen Wertes von 5,73 Jahren aller Beantwortungen der Frage F4 des OFB liegt.

Unterfrage 3.) Inwieweit ist feststellbar, dass MP bereits während des Zeitraumes Ihrer Gültigkeit verändert werden und wie sind in diesem Kontext die Auswirkungen in Bezug auf die Entwicklung der NZ der entsprechenden ÖTD?

Zur Beantwortung dieser Unterfrage 3.) dienen die Ergebnisse der A.) eindeutig identifizierten 10 TD, die B.) eine frühere Evaluierung Ihres zum Befragungszeitpunktes beabsichtigen oder diskutieren, die C.) im BZ TJ 2014/15 bis TJ 2018/19 der Entwicklung der NZ einen MP in Kraft hatten und D.) die durchschnittlichen Entwicklungen der NZ dieser 10 TD, im Vergleich zu den 98 TD.

Bei den 98 ÖTD betrug die durchschnittliche Steigerung der NZ einer TD im gesamten BZ TJ 2014/15 bis TJ 2018/19 + 11,64% oder + 2,91% pro TJ dieses BZ.

Bei den 10 eindeutig identifizierten ÖTD, die beabsichtigen oder diskutieren ihren aktuell gültigen MP zu evaluieren, lag die Steigerung der NZ einer TD, im gesamten BZ TJ 2014/15 bis TJ 2018/19, bei + 14,23% oder + 3,56% pro TJ dieses BZ. Dies entspricht somit einer durchschnittlichen positiveren Entwicklung der NZ dieser 10 TD gegenüber der Gesamtheit aller 98 ÖTD von + 2,59 Prozentpunkten (= + 22,25%), für den gesamten BZ 2014/15 bis TJ 2018/19, oder von + 0,65 Prozentpunkten (= + 22,33%), auf Basis der durchschnittlichen Steigerung pro TJ dieses BZ.

Somit kann diese Unterfrage 3.) zusammenfassend insofern beantwortet werden, dass durchschnittlich feststellbar ist, dass jene ÖTD, die einen aktuell gültigen touristischen MP während des Zeitraums Ihrer Gültigkeit beabsichtigen oder diskutieren früher zu evaluieren, im BZ eine tendenziell positivere Entwicklung der NZ verzeichnen können, als die Gesamtheit aller ÖTD.

Unterfrage 4.) Welche Wertigkeit hat ein touristischer MP für die entsprechende Verantwortliche, den entsprechenden Verantwortlichen der jeweiligen ÖTD in Bezug auf die Entwicklung der NZ einer ÖTD im Allgemeinen?

Die Wertigkeit eines touristischen MP wird, hinsichtlich der Relevanz der Entwicklung der NZ einer ÖTD im Allgemeinen, für die entsprechende, den entsprechenden Verantwortlichen einer ÖTD, auf Basis von 59 Beantwortungen, mit einer durchschnittlichen Relevanz von 6,17 auf einer Skala von 0 (keine Relevanz) bis 10 (hohe Relevanz) eingeschätzt. Der niedrigste Wert bei den Beantwortungen hier war eine Relevanz von 2 (2 mal = 3,39%), der höchste Wert war 10 (5 mal = 8,47%). Die 3 am häufigsten genannten Werte waren eine Relevanz von 5 (16 mal = 27,12%), 8 (10 mal = 16,95%) sowie eine Relevanz von 6 und 7 (je 8 mal = 13,56%).

Dieser Wert von einer durchschnittlichen Relevanz von 6,17 drückt die Einschätzung aus, dass für die Verantwortlichen der ÖTD ein touristischer MP tendenziell eher eine gewisse als keine Relevanz bezüglich der Entwicklung der NZ inne hat. Das Ergebnis der Wertigkeit von 6,17 ist ein nicht ausdrücklich sehr hoher Wert in der Nähe des Wertes der höchsten Relevanz von 10. Im Umkehrschluss ist jedoch aus diesem Ergebnis auch eindeutig ablesbar, dass die Relevanz eher gegeben als nicht gegeben ist. Die Inbezugsetzung mit den statistischen NZ ist bei dieser Fragestellung und Beantwortung nicht notwendig, da es bei dieser Frage um die Einschätzung in der Allgemeinheit der ÖTD und nicht im Spezifischen der jeweiligen, einzelnen TD ging.

Somit kann zu dieser Unterfrage 4.) festgehalten werden, dass für die Verantwortlichen der ÖTD eine gewisse und tendenziell positive Wertigkeit und Relevanz, für die Entwicklung der NZ der ÖTD besteht, ausgedrückt durch das Ergebnis der Frage F9 des OFB mit dem Wert von 6,17 auf der Skala 0 (keine Relevanz) bis 10 (höchste Relevanz).

Forschungsfrage: Inwieweit besteht eine Relevanz zwischen dem MP einer ÖTD und der Entwicklung der Anzahl der Nächtigungen in der jeweiligen TD?

Aus den vorangehenden Ausführungen hinsichtlich der Beantwortungen der Unterfragen 1.) bis 4.) kann man das eindeutige, zusammenfassende Ergebnis festhalten, dass definitiv eine Relevanz zwischen dem MP einer ÖTD und der Entwicklung der Anzahl der Nächtigungen der TD besteht.

Diese Relevanz lässt sich durch die gegebene Aktualität oder Nicht-Aktualität eines MP der jeweiligen TD, durch eine allfällige frühere Evaluierung des MP innerhalb des Zeitraums der Gültigkeit des MP und auch durch die tendenziell gegebene Wertigkeit eines MP für die Verantwortlichen der ÖTD, jeweils in Bezug auf die durchschnittliche Entwicklung der NZ der ÖTD, feststellen.

Diese Relevanz besteht zugunsten einer durchschnittlich messbar positiveren Entwicklung der NZ der entsprechenden TD für die Betrachtungszeiträume dieser MT als für die jeweiligen Vergleichs-ÖTD und auch für die einzelnen TJ des BZ unter den Voraussetzungen, dass A.) zum Erhebungszeitpunkt ein aktuell gültiger MP B.) für den gesamten BZ in Kraft ist. Eine optionale frühere Evaluierung eines touristischen MP zeigt ebenso auf, dass diese tendenziell zu positiveren Entwicklungen der NZ im BZ führen, als der Rest der Vergleichs-ÖTD.

Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass jene ÖTD, die zum Erhebungszeitpunkt und/oder für den gesamten BZ keinen aktuell gültigen MP in Kraft haben tendenziell und durchschnittlich eine weniger positive Entwicklung der NZ verzeichnen können.

Somit ist feststellbar, dass ein gültiger touristischer MP für die strategische Entwicklung einer TD und einer daraus resultierenden positiven Entwicklung der NZ ein tendenziell nicht zu unterschätzendes und gewissermaßen wichtiges Strategie-Instrument darstellt. Im Rahmen der Wettbewerbsfähigkeit und Leistungsfähigkeit einer TD ist die Entwicklung der NZ sicherlich nur einer der vielen notwendigen Mosaiksteine, die das Bild einer erfolgreichen und wettbewerbsfähigen TD zeichnen und sollte, aus der Sicht und Erfahrung des Autors, gestützt durch die Ergebnisse dieser Arbeit weder über-, aber auch nicht unterschätzt werden.

Sozialstatistische Daten

Aus der Sicht des Autors ist es im Rahmen dieser MT nicht notwendig, die sozialstatistischen Daten der Fragen 10 bis inklusive 13 des OFB zu diskutieren, somit werden sie nachfolgend zusammenfassend und kurz angeführt.

79,66% der Verantwortlichen des befragten ÖTD sind männlich, 20,34% sind weiblich. 40,68% der Befragten haben ein Alter von 41 – 50 Jahren, 33,90% sind zwischen 51 und 60 Jahren alt. 93,22 % der Befragten sind GF der jeweiligen ÖTD und hinsichtlich dem höchsten Bildungsabschluss haben 59,32% der Befragten einen Hochschul- oder Universitätsabschluss und 28,81% den Abschluss einer berufsbildenden Höheren Schule.

Weitere Erkenntnisse der Ergebnisse der Antworten des OFB

Nachfolgend sind weitere interessante Erkenntnisse angeführt, die aufgrund der Ergebnisse der Antworten des OFB erkennbar sind. Die Anführung erfolgt jeweils in Bezug auf die entsprechende Fragestellung im OFB und den wichtigsten Erkenntnissen daraus, in Ergänzung zu den bereits ausgeführten Ergebnissen und Beantwortungen der Forschungsfrage und der Unterfragen:

In der Frage F3 des OFB hinsichtlich der Gründe warum es in der jeweiligen TD zum Befragungszeitpunkt keinen aktuell in Kraft befindlichen MP gegeben hat sind von 14 gegebenen Beantwortungen **zeitliche** und **personelle Gründe** sowie **Zuständigkeitsfragen** und **Umstrukturierungen** der Grund/die Gründe (es waren jeweils Mehrfachantworten möglich). Mit 42,86% waren **Sonstige Gründe** die am meisten genannten Gründe mit vom Befragten frei formulierten Gründen, aus denen jedoch kein einheitliches, klar ableitbares Bild erkennbar ist.

Bei der Frage F7 des OFB wird durchschnittlich 2,6 Jahre vor Ablauf des aktuell gültigen MP der jeweiligen TD eine frühere Evaluierung beabsichtigt oder diskutiert. Dies bezieht sich auf die 12 gegebenen Antworten dieser Frage, wovon eine Antwortmöglichkeit **wird gerade diskutiert** und eine weitere **nicht bekannt** ist.

Zur Frage F8 des OFB und den dort erfolgten 24 Beantwortungen hinsichtlich den Gründen einer früheren Evaluierung des aktuell gültigen MP als vor Ablauf der Zeitspanne der Gültigkeit dieses ergab die Möglichkeit für Mehrfachantworten zu 37,50% **Neuausrichtung**, mit 20,83% **keine**

Angabe, gefolgt von **Zusammenlegung von TD/Regionen**, **Personelle Gründe** und **Wirtschaftliche Gründe** mit jeweils 16,67%. Bei den 8 von den Befragten frei formulierbaren Gründen sind vor allem **kürzere Evaluierungen**, **Adaptierungen** und aufgrund des dynamischen Umfeldes notwendigerweise **jährliche Anpassungen** der MP und **diverse Entwicklungen** der TD als Gründe für eine frühere Evaluierung angeführt.

Im nachfolgenden Punkt 6.2 versucht der Autor aus den vorliegenden Ergebnissen, den Beantwortungen der Forschungsfrage und der Unterfragen und den weiteren Erkenntnissen des OFB Handlungsempfehlungen abzuleiten.

6.2 Handlungsempfehlungen

In diesem Unterpunkt werden praxisorientierte Handlungsempfehlungen, aufgrund der gewonnenen Ergebnisse dieser MT ausgeführt, die Relevanz dieser MT als ein Beitrag zur Wissenschaft beleuchtet, die Grenzen dieser Studie aufgezeigt und mögliche Perspektiven aufgezeigt, die sich aus dieser MT ergeben.

Handlungsempfehlungen

Aufgrund der gewonnenen Ergebnisse dieser Arbeit kann festgestellt werden, dass die **Inkraftsetzung eines touristischer MP in der jeweiligen ÖTD**, dessen **jeweilige Aktualität** und gegebenenfalls und **bedarfsorientiert der Evaluierung und Adaptierung dieses MP**, einige Jahre vor dem Ende der Zeitspanne seiner Gültigkeit, in jedem Fall einen **Beitrag für eine überdurchschnittlichere positive Entwicklung der NZ in der jeweiligen TD** darstellt als jene TD, die hinsichtlich einem touristischen MP diese angeführten 3 Punkte nicht erfüllen.

Dieser durch diese MT nachgewiesene positive Beitrag eines touristischen MP für die jeweilige TD und dessen bloße Existenz ist jedoch nicht als DAS Mittel zu einer erfolgreichen Führung und Entwicklung einer TD einzustufen. Für eine nachhaltig positive strategische Entwicklung, einer daraus resultierenden positiven Wettbewerbsfähigkeit und auch einer überdurchschnittlichen Entwicklung der NZ ist ein touristischer MP nur ein Mosaikstein eines umfassenden Maßnahmen- und Instrumentenbündels. Eine bedarfsorientierte, gegebenenfalls immer wiederkehrende Evaluierung und Adaptierung des MP auch innerhalb der Zeitspanne der Gültigkeit des MP kann einer

der Beiträge für die positive Entwicklung der NZ der jeweiligen TD sein und somit ebenso empfohlen werden.

Die Dauer, für die ein touristischer MP jeweils erstellt wird, liegt auf Basis der beschriebenen Ergebnisse dieser MT überwiegend bei 5 Jahren. Dabei kann man feststellen, dass die GF der ÖTD dazu tendieren einen MP in kürzeren Intervallen als 5 Jahre, teilweise sogar jährlich, anzupassen und zu schärfen, im Sinne eines laufenden und rollierenden Strategieprozesses.

Im Licht der sich auch bereits vor der Corona-Krise weltweit verändernden Tourismus- und Freizeitwirtschaft, wo das Momentum und die Herausforderungen dieser Veränderungen durch Corona sicherlich noch zugenommen haben und werden, möchte der Autor dieser Arbeit empfehlen, dass jede ÖTD einen aktuell gültigen MP als strategisches Leitinstrument und Leitlinie in Kraft hat und diesen eher früher als später und bereits innerhalb der Gültigkeit des jeweiligen touristischen MP aufmerksam evaluiert und gegebenenfalls adaptiert.

Beitrag dieser MT zur Wissenschaft

Der wissenschaftliche Beitrag der vorliegenden Ergebnisse dieser MT ist das Schließen der Forschungslücke, im Speziellen hinsichtlich des Strategieinstrumentes touristischer Masterpläne und den Relevanzen dieses, in Bezug auf die Entwicklung der Nüchternheitszahlen einer ÖTD.

Der Stellenwert von touristischen MP als ein strategisches Managementinstrument und deren Relevanzen für die positive Entwicklung der NZ der jeweiligen TD stehen dabei im Mittelpunkt der Forschungen dieser MT. Auch NZ sind Ausdruck der Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit einer TD. Die Grenzen dieser MT und die Perspektiven daraus werden nachfolgend kurz skizziert.

Grenzen der MT und Perspektiven

In dieser MT wurden touristische MP und deren Relevanz für die Entwicklung der NZ der ÖTD untersucht. Die Korrelation zwischen MP und lediglich der Entwicklung der NZ kann durchaus als eine relativ enge Begrenzung in der Beschäftigung mit touristischen MP als ein Managementinstrument in der Strategieentwicklung von TD bezeichnet werden. Eine breitere und tiefere Beschäftigung mit den diversen Einflussfaktoren und Mosaiksteinen eines touristischen MP und der daraus resultierenden Positionierung, strategischen Entwicklung und auch der Operationalisierung einer TD würde den vorgegebenen Rahmen dieser MP maßgeblich überschreiten.

Wie bereits kurz skizziert, befinden wir uns aktuell in einem durchaus dynamischen und herausfordernden Umfeld der globalen Tourismus- und Freizeitwirtschaft, mit vielen Herausforderungen jedoch auch daraus bereits teilweise gegebene und auch zu erarbeitende Chancen. Aus der Sicht des Autors wird dadurch die Strategieentwicklung und das dazugehörige Instrument eines touristischen MP künftig ein noch wichtigerer Beitrag für eine gesamthaft positive Entwicklung der jeweiligen TD darstellen. Somit stellt eine weiterführende breitere und tiefere wissenschaftliche Beschäftigung für den Autor dieser MT eine durchaus interessante Perspektive für eine noch näher zu definierende Anschlussstudie, einer Dissertation des Autors, dar.

6.3 Conclusio

Die Forschungsfrage dieser MT, **inwieweit besteht eine Relevanz zwischen dem MP einer ÖTD und der Entwicklung der Anzahl der Nächtigungen in der jeweiligen TD**, kann aufgrund der vorliegenden Ergebnisse dieser Arbeit eindeutig beantwortet werden:

Ja, es besteht eine mehrfache Relevanz zwischen einem MP einer ÖTD und der durchschnittlichen Entwicklung der Anzahl der Nächtigungen dieser.

Nachfolgend werden die wesentlichsten Relevanzen und die Wertigkeit eines MP einer ÖTD zusammengefasst.

Relevanz 1

Diese Relevanz bezieht sich auf die gegebene oder die allfällig nicht gegebene Aktualität eines touristischen MP und der dementsprechenden überdurchschnittlich positiven, oder im Falle der nicht gegebenen Aktualität vergleichsweise nicht so positiven, Auswirkung auf die Entwicklung der NZ dieser ÖTD. Im zugrundeliegenden BZ TJ 2015/16 bis inklusive TJ 2018/19 erzielten jene ÖTD die einen touristischen MP im BZ in Kraft hatten eine um + 2,48 Prozentpunkte (= + 32,37%) bessere Steigerungsrate als der Durchschnitt aller 98 ÖTD im selben BZ, beziehungsweise um + 0,83 Prozentpunkte (= + 37,56%) pro TJ dieses BZ.

Relevanz 2

Wenn während des Zeitraums der jeweiligen Gültigkeit des MP dieser evaluiert und adaptiert wird ist eine weitere nachgewiesene Relevanz daraus eine überdurchschnittlich positive Entwicklung der NZ einer ÖTD.

Dabei ist feststellbar, dass einige ÖTD beabsichtigen oder überlegen den jeweils aktuell gültigen MP vorzeitig zu evaluieren und zu adaptieren. Bei den in dieser Arbeit untersuchten eindeutig identifizierten ÖTD, die die entsprechenden Kriterien eindeutig erfüllen, konnte nachgewiesen werden, dass diese eine überdurchschnittlich bessere Entwicklung der NZ im BZ erzielen konnten.

In Zahlen ausgedrückt liegt diese messbare höhere Steigerung der NZ der eindeutig identifizierbaren ÖTD im zugrundeliegenden BZ bei TJ 2014/15 bis inklusive TJ 2018/19 bei + 2,59 Prozentpunkten (= + 22,25%) in Relation zu der Gesamtheit der Steigerung der NZ aller 98 ÖTD. Auf Basis eines TJ des BZ liegt diese höhere Steigerung der NZ bei + 0,65 Prozentpunkten (= + 22,33%) auf Basis der durchschnittlichen Steigerung pro TJ.

Wertigkeit eines touristischen MP

Die durch diese Arbeit nachgewiesene Wertigkeit der Relevanz zwischen einem touristischen MP und einer überdurchschnittlich positiven Entwicklung der NZ dieser TD liegt auf einer Skala von 0 (keine Relevanz) und 10 (hohe) Relevanz bei 6,17, aus der Sicht der Verantwortlichen der ÖTD. Dieser Wert drückt eine eher positive Wertigkeit und Relevanz, zwischen einem touristischen MP und der Entwicklung der NZ der TD, aus.

Durch die Beantwortung der Forschungsfrage und der Unterfragen, durch die österreichweite, repräsentative Teilnahme an der SMB und durch die von den Ergebnissen dieser MT abgeleiteten, praxisnahen Handlungsempfehlungen konnten die Ziele dieser MT erreicht werden.

Literaturverzeichnis

- Albach, Horst (2004): Wirtschaftswissenschaften, in: Gabler Wirtschaftslexikon, 16., vollständig überarbeitete und aktualisierte Auflage, Wiesbaden: Springer Fachmedien, ursprünglich erschienen bei Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlage GmbH.
- Althof, Wolfgang (2001): *Incoming Tourismus*, 2. vollständig überarbeitete Auflage, München: R. Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.
- Berg, Waldemar (2014): *Einführung Tourismus. Überblick und Management*, 2., überarbeitete Auflage, München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.
- Berger, Philipp (2012): *Benchmarking für Destinationsmarketing-Organisationen. Instrumentarium zur Bewertung von Strukturen, Prozessen und Leistungen*, Bern: Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus der Universität Bern.
- Bieger, Thomas (2000): *Management von Destinationen und Tourismusorganisationen*, 4., unwesentlich veränderte Aufl., München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.
- Bieger, Thomas (2004): *Tourismuslehre – Ein Grundriss*, Bern: Haupt Verlag.
- Bieger, Thomas und Beritelli, Pietro (2013): *Management von Destinationen*, 8., aktualisierte und überarbeitete Auflage, München: Oldenbourg Verlag.
- Bortz, Jürgen und Döring, Nicola (2006): *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler*, 4., vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Auflage, Heidelberg: Springer Medizin Verlag.
- Breidenbach, Raphael (2002): *Freizeitwirtschaft und Tourismus*, Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH.
- Bundeskanzleramt Österreich (2020): Aus Verantwortung für Österreich. Regierungsprogramm 2020-2024. (PDF, 3 MB), [online] <file:///C:/Users/edgar/Downloads/RegProgramm-lang.pdf> [29.05.2020].
- Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaft (2018): Bundesrecht. Bundesrecht konsolidiert: Gesamte Rechtsvorschrift für Tourismus-Statistik-Verordnung 2002, Fassung vom 05.11.2018, [online] <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20002382> [05.11.2018].

- Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaft (2020): Österreichische Leistungsbilanz 2019 [online] [file:///C:/Users/edgar/Downloads/Leistungsbilanz%202019_vorl%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/edgar/Downloads/Leistungsbilanz%202019_vorl%20(1).pdf) [29.05.2020].
- Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus (2018a): Tourismus. Plan T – Masterplan Tourismus, [online] https://www.bmlrt.gv.at/tourismus/masterplan_tourismus.html [22.11.2018].
- Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus (2019a): Tourismus. Downloads. Tourismusbericht 2018. Tourismus und Freizeitwirtschaft. Österreich 2018, [online] <https://www.bmlrt.gv.at/tourismus/tourismus-in-oesterreich/lagebericht.html> [18.04.2020].
- Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus (2019b): Tourismus. Plan T – Masterplan für Tourismus, [online] https://www.bmlrt.gv.at/tourismus/masterplan_tourismus.html [24.04.2020].
- Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus (2019c): Tourismus. Aktionsplan 2019/2020, [online] https://www.bmlrt.gv.at/tourismus/masterplan_tourismus.html [25.04.2020].
- Bundesministerium für Landwirtschaft, Regionen und Tourismus (2020a): Tourismus. Informationen zum Coronavirus. Informationen für Tourismusbetriebe, [online] https://www.bmlrt.gv.at/tourismus/corona-tourismus/corona_betriebe.html [22.05.2020].
- Bundesministerium für Landwirtschaft, Regionen und Tourismus (2020b): Ministerium. Aufgaben & Struktur des BMLRT. Sektion V – Tourismus und Regionalpolitik, [online] https://www.bmlrt.gv.at/ministerium/aufgaben-struktur/sektion_V_tourismus_regional-politik.html [29.05.2020].
- Bundesministerium für Landwirtschaft, Regionen und Tourismus (2020c): Ministerium. Aufgaben & Struktur des BMLRT. Organigramm des BMLRT, [online] <https://www.bmlrt.gv.at/ministerium/aufgaben-struktur/organigramm.html> [18.04.2020].
- Bundesministerium für Landwirtschaft, Regionen und Tourismus (2020d): Tourismus. Tourismus in Österreich. Organisation des österreichischen Tourismus, [online] <https://www.bmlrt.gv.at/tourismus/tourismus-in-oesterreich/organisation.html> [18.04.2020].
- Bundesministerium für Landwirtschaft, Regionen und Tourismus (2020e): Tourismus, [online] <https://www.bmlrt.gv.at/tourismus.html> [18.04.2020].

- Döring, Nicola und Bortz, Jürgen (2016): *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften*, 5., vollständig überarbeitete, aktualisierte und erweiterte Auflage, Heidelberg: Springer Verlag GmbH.
- Dörny, Sabine (2008): Globale Wertschöpfungsketten im Tourismus, in: Glückler, Johannes (Hrsg.) 2008: *Wirtschaftsgeographie*, Band 45, Berlin: LIT VERLAG Dr. W. Hopf.
- Ebster, Claus und Stalzer, Lieselotte (2017): *Wissenschaftliches Arbeiten für Wirtschafts- und Sozialwissenschaftler*, 5., überarbeitete und erweiterte Auflage, Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG, facultas Universitätsverlag.
- Eckey, Hans-Friedrich, Kosfeld Reinhold und Türck, Matthias (2008): *Deskriptive Statistik. Grundlagen – Methoden – Beispiele*, 5., überarbeitete Auflage, Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH.
- Evans, Nigel, Campell David und Stonehouse George (2003): *Strategic Management for Travel and Tourism*, Oxford: Elsevier Linacre House.
- Ferienregion Lungau e.V. (2015): Tourismus Masterplan Lungau. Edition Zwei, [online] https://www.lungau.at/media/Service/Masterplan_2.0.pdf [24.04.2020].
- Fleig, Jürgen (2020): Unternehmensführung. Fachartikel. SWOT Analyse. So wird eine SWOT-Analyse erstellt, in: Business-wissen.de, b-wise GmbH, [online] <https://www.business-wissen.de/artikel/swot-analyse-so-wird-eine-swot-analyse-erstellt/> [26.05.2020].
- Frenkel, Michael, John Dieter und Fendel Ralf (2016): *Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung*, 8., vollständig überarbeitete Auflage, München: Verlag Franz Vahlen GmbH.
- Freyer, Walter (2000a): *Ganzheitlicher Tourismus. Beiträge aus 20 Jahren Tourismusforschung*, Dresden: FIT.
- Freyer, Walter (2011a): *Tourismus. Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie*, 10., überarbeitete und aktualisierte Auflage, München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.
- Freyer, Walter (2011b): *Tourismus-Marketing. Marktorientiertes Management im Mikro- und Makrobereich der Tourismuswirtschaft*, 7., überarbeitete und ergänzte Auflage, München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.
- Freyer, Walter (2015): *Tourismus. Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie*, 11., überarbeitete und aktualisierte Auflage, Berlin/ München/Boston: Walter de Gruyter GmbH.

- Fritz, Oliver, Laimer Peter, Ostertag-Sydler und Weiß Jürgen (2019): Bericht über die Bedeutung, Entwicklung und Struktur der österreichischen Tourismus- und Freizeitwirtschaft im Jahr 2018, [online] https://www.wifo.ac.at/jart/prj3/wifo/resources/person_dokument/person_dokument.jart?publikationsid=61799&mime_type=application/pdf [19.04.2020].
- Fuchs, Matthias (2019): *Euro logisch. Finanzbildung durch die OENB. Themenblatt 10. Aussenwirtschaft*, Wien: Oesterreichische Nationalbank.
- Herntrei, Marcus und Steinecke, Albrecht (2017): *Destinationsmanagement*, 2., überarbeitete Auflage, München und Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.
- Heubel, Martin (2019): Die Wettbewerbsstrategie (Matrix) nach Porter, [online] <https://smart-marketingbreaks.eu/wettbewerbsstrategie-matrix-porter/> [21.04.2020].
- Hilgers, Dennis (2008): *Performance Management. Leistungserfassung und Leistungssteuerung in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen*, Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH.
- Höfler, Michael (2004): *Statistik in der Epidemiologie psychischer Störungen*, Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.
- Kaspar, Claude (1996): *Die Tourismuslehre im Grundriss*, 5. Aufl., Bern und Stuttgart: Paul Haupt Verlag.
- Keller, Daniela (2020): Statistik und Beratung. Gütekriterien – Objektivität Reliabilität Validität, [online] <https://statistik-und-beratung.de/2016/03/2552/> [06.05.2020].
- Kolleritsch, Erwin (2004): *Input-Output-Tabelle 2000*, Wien: Statistik Austria.
- Kreilkamp, Edgar (1998): Strategische Planung im Tourismus, in: Haedrich, Günther, Kaspar Claude, Klemm Kristiane und Kreilkamp, Edgar (alle Hrsg.), *Tourismus-Management. Tourismus-Marketing und Fremdenverkehrsplanung*, Berlin: Walter de Gruyter GmbH & Co.
- Laimer, Peter, Ostertag-Sydler Johanna und Smeral Egon (2012): Ein Tourismus Satellitenkonto für Österreich. Methodik, Ergebnisse und Prognosen für die Jahre 2000 – 2012, [online] https://www.wifo.ac.at/jart/prj3/wifo/main.jart?content-id=1454619331110&publikation_id=44140&detail-view=yes [17.04.2018].
- Lehner, Johannes M. (1996): *Implementierung von Strategien. Konzeption unter Berücksichtigung von Unsicherheiten und Mehrdeutigkeiten*, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

- Lienert, Gustav A. und Ulrich Raatz (1998): *Testaufbau und Testanalyse*, 6. Auflage, Weinheim: Beltz PsychologieVerlagsUnion.
- Losbichler, Heimo (2015): Themenblock A: Grundlagen der Unternehmenssteuerung, 1. Grundlagen der Unternehmenssteuerung mit Kennzahlen, in: Losbichler, Heimo, Christoph Eisl und Christian Engelbrechtsmüller (Hrsg.), *Handbuch der betriebswirtschaftlichen Kennzahlen. Key Performance Indicators für die erfolgreiche Steuerung von Unternehmen*, Wien: Linde Verlag Ges.m.b.H..
- Luft, Hartmut (2001): *Organisation und Vermarktung von Tourismusorten und Tourismusregionen. Destinationsmanagement*, Meßkirch: Armin Gmeiner Verlag.
- Luger, Kurt (2018): Ökotourismus, Partizipation und nachhaltige Entwicklung. Erfahrungen aus einem regionalen Entwicklungsprojekt in Nepal, in: Luger, Kurt, Herdin Thomas und Rest Franz (Hrsg.), *MedienKulturTourismus. Transkulturelle Befunde über Weltbild und Lebenswelt*, Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft, S. 341–366.
- Mayerhofer, Tamara (2014): *Positionierung von Destinationen. Eine Untersuchung des weltweiten Wettbewerbs in der Tourismusbranche*, Hamburg: Igel Verlag RWS.
- Michel, Stefan und Oberholzer Michel, Karin (2009): *Marketing. Eine praxisorientierte Einführung mit zahlreichen Beispielen*, 4., überarbeitete Auflage, Zürich: Compendio Bildungsmedien AG.
- Nagel, Reinhart und Wimmer, Rudolf (2014): *Systematische Strategieentwicklung. Modelle und Instrumente für Berater und Entscheider*, 6., aktualisierte und ergänzte Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Oesterreichische Nationalbank (2020a): Tourismus: Nächtigungen in Österreich. Tabelle, [online] <https://www.oenb.at/isaweb/report.do?report=9.5> [19.04.2020].
- Oesterreichische Nationalbank (2020b): Tourismus: Nächtigungen in Österreich, [online] <https://www.oenb.at/Statistik/Standardisierte-Tabellen/auszenwirtschaft/Tourismus/Tourismus--N-chtigungen-in--sterreich.html> [19.04.2020].
- Oppitz, Werner (1998): Perspektiven der österreichischen Tourismuspolitik, in: Dettmer, Harald (Hrsg.), *Tourismus 1. Tourismuswirtschaft. Arbeitsbuch für Studium und Praxis*, Köln: Wirtschaftsverlag Bachem.
- ÖHV Touristik GmbH (2018): ÖHV-Destinationsstudie 2017, [online] <https://www.oehv.at/Publikationen/OHV-Studien-Leitfaden/Destinationsstudie.aspx> [23.11.2018].

- Österreichische Hoteliervereinigung (1999-2017): *Destinationsstudien 1999-2017*, Wien: Österreichische Hoteliervereinigung.
- Österreichische Hoteliervereinigung (2017a): *Destinationsstudie 2017*, Wien: Österreichische Hoteliervereinigung.
- Österreichische Hoteliervereinigung (2017b): *Destinationskarte 2017*, [online] <https://www.oehv.at/CMSPages/Getfile.aspx?guid=992286f7-7366-4528-9d86-11ad584ffc8a> [19.02.2019].
- Österreichische Hoteliervereinigung (2020a): *Über uns. Ziele*, [online] <https://www.oehv.at/ueber-uns/fuer-eine-starke-hotellerie/> [29.05.2020].
- Österreichische Hoteliervereinigung (2020b), *Über uns. Präsidium*, [online] <https://www.oehv.at/ueber-uns/praesidium/> [29.05.2020].
- Österreichische Hoteliervereinigung (2020c), *Impressum*, [online] <https://www.oehv.at/impresum/> [29.05.2020].
- Pechlaner, Harald (2003): *Tourismus-Destinationen im Wettbewerb*, Wiesbaden: Deutscher Universitätsverlag.
- Porter, Michael E. (2008): *What is Strategy?*, [online] <https://www.slideshare.net/hitnrun10/what-is-strategy-30278968> [21.04.2020].
- Porter, Michael E. (2013): *Wettbewerbsstrategien. Methoden zur Analyse von Branchen und Konkurrenten*, 12., aktualisierte und erweiterte Auflage, Frankfurt am Main: Campus Verlag GmbH.
- Reinders, Heinz und Ditton, Hartmut (2011): *Überblick Forschungsmethoden*, in: Reinders, Heinz, Ditton Hartmut, Gräsel Cornelia und Gniewosz, Burkhard (Hrsg.), *Empirische Bildungsforschung. Strukturen und Methoden*, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, eine Marke von Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Repetico GmbH (2020): *ABWL 1. 5-Marketing. Was macht die Wettbewerbsanalyse nach Porter (5 Forces) und nenne die 5 Forces*, [online] <https://www.repetico.de/card-39584403> [21.04.2020].
- Röbken, Heinke und Schütz, Marcel (2016): *Bachelor- und Masterarbeiten verfassen. Abschlussarbeiten in Organisationen*, Wiesbaden: Springer Fachmedien.

- Salzburger Nachrichten (2020): Wirtschaft. Heuriges Jahr ‚touristisch verloren‘ – langer Weg zurück, [online] <https://www.sn.at/wirtschaft/oesterreich/heuriges-jahr-touristisch-verloren-langer-weg-zurueck-86100652> [22.05.2020].
- Scheuss, Ralph (2016): *Handbuch der Strategien. 240 Konzepte der weltbesten Vordenker*, 3. komplett aktualisierte und überarbeitete Auflage, Frankfurt am Main: Campus Verlag GmbH.
- Schmidbauer, Klaus und Knödler-Bunte, Eberhard (2004): *Das Kommunikationskonzept. Konzepte entwickeln und präsentieren*, Potsdam: university press UMC POTSDAM.
- Schumann, Siegfried (2018): *Quantitative und qualitative empirische Forschung. Ein Diskussionsbeitrag*, Wiesbaden: Springer VS, ein Teil von Springer Nature, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.
- Sovis, Wolfgang (2013): Die Entwicklung von Leitbildern als strategische Analyse- und Planungsmethode des touristischen Managements, in: Zins, Andreas (Hrsg.), *Strategisches Management im Tourismus. Planungsinstrumente für Tourismusorganisationen*, Wien: Springer-Verlag.
- Spiller, Achim (2020): Qualitative und quantitative Forschungsmethoden, [online] https://www.agri-career.net/fileadmin/media_agricareernet/03_Studiengaenge/MBA_Agribusiness/02_Studieninhalte/Leseprobe_WAP_1_v2.pdf [29.04.2020].
- Statistik Austria (2020a): Statistiken. Tourismus, [online] https://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/tourismus/index.html [17.04.2020].
- Statistik Austria (2020b): Statistiken. Tourismus Satellitenkonto, [online] https://www.statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/tourismus/tourismus-satellitenkonto/index.html [17.04.2020].
- Statistik Austria (2020c): Publikationen & Services. STATcube – Statistische Datenbank, [online] https://www.statistik.at/web_de/services/statcube/index.html [12.05.2020].
- Stolpmann, Markus (2009): *Tourismus-Marketing mit Profil. Reiseziele positionieren – Gäste und Kunden gewinnen*, München: mi-Wirtschaftsbuch, FinanzBuch Verlag GmbH.
- SurveyMonkey (2020): Startseite, [online] <https://www.surveymonkey.de/> [07.05.2020].
- United Nations World Tourism Organisation (2019a): Definitions. Committee on tourism and competitiveness, [online] <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284420858> [29.05.2020].

- United Nations World Tourism Organization (2019b): International Tourism Highlights. 2019 Edition, [online] <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152> [19.04.2020].
- United Nations World Tourism Organization (2020a): Covid-19. Putting people first, [online] <https://www.unwto.org/tourism-covid-19> [22.05.2020].
- United Nations World Tourism Organization (2020b): World Tourism Barometer. Volume 18. Issue 1. January 2020, [online] <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/wtobarometereng.2020.18.1.1> [20.04.2020].
- Voss, Rüdiger (2019): *Wissenschaftliches Arbeiten....leicht verständlich*, 6., überarbeitete Auflage, München: UKV Verlag.
- Wagner, David und Wöber, Karl (2003): *Bedeutung und Entwicklung der Tourismuswirtschaft: International*, Wien: Institut für Tourismus und Freizeitwirtschaft Wirtschaftsuniversität Wien.
- Weber Wolfgang und Kabst, Rüdiger (2009): *Einführung in die Betriebswirtschaftslehre*, 7., überarbeitete Auflage, Wiesbaden: GWV Fachverlage GmbH.
- Wichmann, Angela (2019): *Quantitative und Qualitative Forschung im Vergleich. Denkweisen, Zielsetzungen und Arbeitsprozesse*, Berlin: Springer Verlag GmbH Deutschland, ein Teil von Springer Nature.
- Wiesner, Knut A. (2006): *Strategisches Tourismusmarketing. Erfolgreiche Planung und Umsetzung von Reiseangeboten*, Berlin: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co.
- Wirtschaftskammer Österreich, Interessenpolitik und Kommunikation, Wirtschaftspolitik (2018): Themen. Zahlen, Daten, Fakten. Daten für Österreich. Lehrlingsstatistik 31.12.2018, [online] <https://www.wko.at/service/zahlen-daten-fakten/daten-lehrlingsstatistik.html> [19.04.2020].
- Wirtschaftskammer Österreich, Bundessparte Tourismus und Freizeitwirtschaft (2020): Tourismus und Freizeitwirtschaft in Zahlen. Österreichische und internationale Tourismus- und Wirtschaftsdaten, 56. Ausgabe, März 2020, [online] <https://www.wko.at/branchen/tourismus-freizeitwirtschaft/tourismus-freizeitwirtschaft-in-zahlen-2020.pdf> [18.04.2020].
- Wodetzki, Michael (2020): SWOT-Analyse. Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken einfach analysieren, [online] <https://swot-analyse.net/> [26.05.2020].
- Zellmann, Peter und Mayrhofer, Sonja (2015): *Die Urlaubsrepublik. Die Zukunft des Tourismus in Österreich*, Wien: MANZ'sche Verlags- und Universitätsbuchhandlung GmbH.

Zielke, Katja (2004): *Qualität komplexer Dienstleistungsbündel. Operationalisierung und empirische Analysen der Qualitätswahrnehmung am Beispiel Tourismus*, Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag/GWV Fachverlage GmbH.

Anhang

Anhang 1: Standardisierter OFB:

Liebe Teilnehmerin, lieber Teilnehmer,

im Rahmen meiner Master Thesis an der Donau-Universität Krems erforsche ich die Relevanz von Masterplänen für die Entwicklung der Nächtigungszahlen am Beispiel der 98 österreichischen Tourismusdestinationen. In Ergänzung zu den jährlichen Destinationsstudien der Österreichischen Hoteliervereinigung (ÖHV) ist Ihre Meinung dazu besonders wichtig! Die jährliche Entwicklung der Nächtigungszahlen Ihrer Tourismusdestination entnehme ich den Destinationsstudien der ÖHV. Die Beantwortung der nachfolgenden Fragen wird zirka 5 Minuten Ihrer Zeit in Anspruch nehmen. Da ich eine österreichweite, flächendeckende Untersuchung aller 98 Tourismusdestinationen anstrebe, ersuche ich auch Sie höflichst an dieser Befragung teilzunehmen.

Für die Beantwortung dieses Online-Fragebogens steht Ihnen ein Zeitraum von 7 Tagen, ab Erhalt der E-Mail zu dieser Erhebung, zur Verfügung. Vielen Dank, wenn Sie die Beantwortung zeitnah durchführen können, sowie herzlichen Dank für Ihre wichtige Unterstützung durch Ihre geschätzte Teilnahme!

Die folgenden Fragen handeln von touristischen Masterplänen beziehungsweise einem dem touristischen Masterplan ähnlichen Strategiepapier, o. ä.. Als einheitlicher Terminus dafür wird, in Bezug auf die nachfolgenden Fragestellungen, „Masterplan“ festgelegt. Die Beantwortung erfolgt spezifisch in Bezug auf Ihre österreichische Tourismusdestination:

1. Welche der 98 österreichischen Tourismusdestinationen, gemäß der offiziellen österreichischen Destinationsgliederung (analog der Destinationskarte der Destinationsstudie der Österreichischen Hoteliervereinigung 2017), vertreten Sie?
(Anmerkung des Verfassers: Auswahlmöglichkeit in alphabetischer Reihenfolge, mittels Auswahlfunktion, die oben im Text unterstrichene Destinationskarte wurde verlinkt)
2. Ist in Ihrer Tourismusdestination ein aktuell gültiger touristischer Masterplan in Kraft?
(Anmerkung des Verfassers: Auswahlmöglichkeit mittels Auswahlfunktion)
3. Was ist der Grund/sind die Gründe, dass in Ihrer Tourismusdestination aktuell kein gültiger touristischer Masterplan in Kraft ist?
(Anmerkung des Verfassers: Auswahlmöglichkeit mittels Auswahlfunktion)

4. In welchem Jahr wurde der aktuell gültige touristische Masterplan für Ihre Tourismusdestination erstellt?
(Anmerkung des Verfassers: Auswahlmöglichkeit mittels Auswahlfunktion)
5. Für welche Zeitspanne in Jahren wurde der aktuell gültige touristische Masterplan für Ihre Tourismusdestination erstellt?
(Anmerkung des Verfassers: Auswahlmöglichkeit mittels Auswahlfunktion)
6. Beabsichtigen Sie eine WESENTLICH frühere Evaluierung und eine daraus eventuell resultierende WESENTLICH frühere Adaptierung des aktuell gültigen touristischen Masterplans für Ihre Tourismusdestination, bereits innerhalb in der vorangegangenen Frage angeführten Zeitspanne? (Mit WESENTLICH ist eine entsprechend frühere Evaluierung und Adaptierung gemeint, als im Rahmen der periodischen Zyklen vorgesehen wäre)
(Anmerkung des Verfassers: Auswahlmöglichkeit mittels Auswahlfunktion)
7. Wie viele Jahre vor dem Ablauf des aktuellen Masterplans möchten Sie mit der Evaluierung und der eventuell daraus resultierenden Adaptierung des aktuell gültigen Masterplans für Ihre Tourismusdestination beginnen?
(Anmerkung des Verfassers: Auswahlmöglichkeit mittels Auswahlfunktion)
8. Warum beabsichtigen/diskutieren Sie eine wesentlich frühere Evaluierung und eine daraus eventuell frühere resultierende Adaptierung des aktuell gültigen touristischen Masterplans für Ihre Tourismusdestination als vor dem Ablauf der Frage 5 angeführten Zeitspanne?
(Anmerkung des Verfassers: Auswahlmöglichkeit mittels Auswahlfunktion)
9. Wie hoch schätzen Sie die Relevanz eines touristischen Masterplans in Bezug auf die Entwicklung der nennen in einer österreichischen Tourismusdestination im Allgemeinen ein?
(Anmerkung des Verfassers: Auswahl mittels Schiebereglerfunktion: 0 = keine Relevanz und 10 = sehr hohe Relevanz, abgestuft: 0 / 1 / 2 / 3 / 4 / 5 / 6 / 7 / 8 / 9 / 10)

Abschließend bitte ich Sie noch um die Angabe einiger sozialstatistischer Daten:

10. Geschlecht: weiblich / männlich

11. Ihr Alter in Jahren: unter 20 / 21 bis 30 / 31 bis 40 / 41 bis 50 / 51 bis 60 / 61 bis 65 / über 65

12. Ihre Position in Ihrer Tourismusregion:

Anmerkung des Verfassers: Eingabe erfolgt mittels Auswahlempfehlung

13. Ihre höchste Bildung mit Abschluss:

(Anmerkung des Verfassers: Auswahl mittels Auswahlfunktion)

Herzlichen Dank für Ihre Zeit und Ihre Bemühungen zur Beantwortung der Fragen!

Mit freundlichen Grüßen,

Edgar Bauer

EB Hotel Tourismus Consulting & Management

Anhang 2: Tabelle 28: Die 98 TD der ÖHV-DS 2017 (Eigene Darstellung, ÖHV 2017)

Bundesland	Tourismusdestination	Bundesland	Tourismusdestination	
Burgenland	Mittelburgenland	Salzburg	Gasteinertal	
	Nordburgenland		Großarlal	
	Südburgenland		Hochkönig	
Kärnten	Carnica Region Rosenthal		Lungau	
	Hohe Tauern - Die Nationalparkregion in Kärnten		Obertauern	
	Kärnten-Mitte		Saalbach-Hinterglemm	
	Katschberg-Rennweg		Saalfelden-Leogang	
	Klagenfurt		Salzburger Saalachtal	
	Klopeiner See - Südkärnten		Salzburger Seenland	
	Lavantal		Salzburger Sonnenterrasse	
	Lieser- und Maltatal		Salzburger Sportwelt	
	Millstätter See		Stadt Salzburg	
	Nassfeld-Pressegger See/ Lesachtal/Weissensee		Tennengau-Dachstein West	
	Nockberge		Tennengebirge	
	Region Villach		Umgebungsorte Salzburg Stadt	
	Wörthersee		Wolfgangsee	
	Niederösterreich		Donau Niederösterreich	Steiermark
Mostviertel			Ausseerland-Salzkammergut	
Waldviertel		Hochsteiermark		
Weinviertel		Region Graz		
Wiener Alpen in Niederösterreich		Schladming-Dachstein		
Wienerwald		Süd-Weststeiermark		
Oberösterreich	Donau-Oberösterreich	Thermenland Steiermark - Oststeiermark		
	Innviertel-Hausruckwald	Tirol	Urlaubregion Murtal	
	Linz		Achensee	
	Mühlviertel		Alpbachtal und Tiroler Seenland	
	Nationalpark Kalkalpen Region		Erste Ferienregion im Zillertal	
	Phyrn-Priel		Ferienland Kufstein	
	Salzkammergut		Ferienregion Hohe Salve	
	Zentralraum Oberösterreich		Imst Tourismus	
Salzburg	Ferienregion Nationalpark Hohe Tauern		Innsbruck und seine Feriendörfer	
	Fuschlsee	Kaiserwinkl		

Anhang 2: Tabelle 28, Fortsetzung: Die 98 TD der ÖHV-DS 2017

(Eigene Darstellung, ÖHV 2017)

Bundesland	Tourismusdestination	Bundesland	Tourismusdestination
Tirol	Kitzbühel Tourismus	Tirol	Tannheimer Tal
	Kitzbüheler Alpen-Brixental		Tirol West
	Kitzbüheler Alpen-St.Johann i.T.		Tiroler Oberland
	Lechtal		Tiroler Zugspitz Arena
	Mayrhofen		Tux-Finkenberg
	Naturparkregion Reutte		Wilder Kaiser
	Osttirol		Wildschönau
	Ötztal Tourismus		Wipptal
	Paznaun - Ischgl		Zell-Gerlos
	Pillerseetal	Vorarlberg	Alpenregion Bludenz
	Pitztal		Bodensee-Vorarlberg
	Region Hall - Wattens		Bregenzerwald
	Seefeld		Kleinwalsertal
	Serfaus-Fiss-Ladis		Lech-Zürs
	Silberregion Karwendel		Montafon
	St.Anton am Arlberg	Wien	Wien
	Stubai Tirol		