

Institut für Systemisches Management
und Public Governance



Universität St.Gallen

Forschungszentren:
Tourism and Transport
Regional Science
Public Management and Governance
Organization Studies

Dufourstrasse 40a
CH-9000 St. Gallen
Fon +41(71)224-2525
Fax +41(71)224-2536

**Einschätzung der Zukunft des
Tourismus im Zuge der Lo-
ckerung von SARS-CoV-2
Massnahmen**

***Kleine Schritte zu einer
vorübergehenden
neuen «Normalität»***

Prof. Dr. Christian Laesser

Prof. Dr. Thomas Bieger

St. Gallen, Mai 2020

0 Einleitung

Der Tourismus bedingt Mobilität und Begegnung von Menschen. Beides ist in Zeiten von Corona unerwünscht. Deshalb war die Tourismusbranche auch als erste von Einschränkungen betroffen und wird als eine der letzten wieder geöffnet. Prognosen für die Entwicklung sind momentan unmöglich, weil es nicht nur um eine Abschätzung der Entwicklung der Pandemie und deren wirtschaftliche Folgen geht, sondern weil der Staat als dominanter Faktor wesentliche Entscheide trifft, welche Entwicklungen und Entscheidungen prägen. Dies macht die Strategiearbeit für Anbieter im Tourismus praktisch unmöglich. Die einzig plausible Vorgehensweise sehen wir darin, die Einschätzung von Branchenexperten und Akteuren, inklusive der eigenen, transparent zu machen.

Viele Länder beginnen nun mit der Umsetzung der ersten Lockerungen bei der Abschaltung im Zusammenhang mit SARS-CoV-2. Hierbei zeichnen sich auch bereits mögliche Entwicklungen bei der Wiederbelebung des Phänomens «Tourismus» ab. Zur Identifikation und Einordnung dieser Entwicklungen haben wir in den vergangenen 3 Wochen verschiedene Gespräche (mündlich und schriftlich) mit internationalen und Schweizer KollegInnen geführt (vgl. «Anerkennung und Dank» zum Ende dieses Berichts). Drei Fragen standen hierbei im Zentrum:

- (1) Auf was sollte sich der [Land] Tourismus in Bezug auf die Öffnung von Märkten in den nächsten 12 Monaten einrichten?
- (2) Auf welche Änderungen muss sich der [Land] Tourismus in Bezug auf das Verhalten der in Frage 1 beschriebenen Gäste in den nächsten 12 Monaten einstellen?
- (3) Welches sind die relevanten längerfristigen Trends im und für den [Land] Tourismus?

Der vorliegende Kurzbericht fasst die Resultate aus Schweizer Sicht zusammen. Für eine (ähnliche) internationale Betrachtung sei auf einen entsprechenden Bericht bei <https://www.aiest.org/news/> verwiesen.

Es sei an dieser Stelle ausdrücklich darauf verwiesen, dass die Situation rund um die Entwicklung dieser Pandemie und der Reaktionen aller Akteure sehr dynamisch ist, weshalb dieser Kurzbericht lediglich den gegenwärtigen Stand der Diskussion wiedergibt.

Inhalt

0	Einleitung	2
1	Auf was sollte sich der Schweizer Tourismus in Bezug auf die Öffnung von Märkten in den nächsten 12 Monaten einrichten?	3
	1.1 Überlegungen	3
	1.2 Aussichten	6
2	Auf welche Änderungen muss sich der Schweizer Tourismus in Bezug auf das Verhalten der in Frage 1 beschriebenen Gäste in den nächsten 12 Monaten einstellen?	6
	2.1 Überlegungen	6
	2.2 Aussichten	7
3	Welches sind die relevanten längerfristigen Trends im und für den Schweizer Tourismus?	8
	3.1 Überlegungen	8
	3.2 Aussichten	9
4	Indikatoren zur Abschätzung der bevorstehenden Entwicklungen	10
5	Anerkennung und Dank	11

1 Auf was sollte sich der Schweizer Tourismus in Bezug auf die Öffnung von Märkten in den nächsten 12 Monaten einrichten?

Die Menschen wollen reisen, sind aber durch von aussen gegebene «Barrieren» (Grenzschiessungen und mangelnde Erreichbarkeit) eingeschränkt. Sie sind weiter in der Tendenz zurückhaltend aufgrund gesundheitlicher (Ansteckungsgefahr) und wirtschaftlicher Bedenken (Aussichten bzgl. Job und Einkommen). Reisen finden deshalb in einem Spannungsfeld zwischen Ungeduld und gesundheitlicher/ wirtschaftlicher Zurückhaltung statt.

1.1 Überlegungen

Zunächst einmal: **Die Lust am Reisen liegt (quasi) in den Genen.** Wir können also davon ausgehen, dass die Reiselust aufgrund vielfältiger Motive und als tief verankerter Teil unseres Verhaltens ein hohes Beharrungsvermögen aufweist - die Menschen wollen umherstreifen und Zeit an anderen Orten als zu Hause verbringen (sonst hätte uns der vergangene Arrest nicht gestört). **Allerdings fehlt es für die Umsetzung welcher Reismotive auch immer an geeigneten Möglichkeiten** bzw. diese Möglichkeiten sind, was den geographischen Perimeter betrifft, beschränkt.

Für die kommende Zukunft werden sich diese exogenen Bedingungen in Abhängigkeit vom lokalen und regionalen Zustand der Pandemie normalisieren. Es besteht aber auch jederzeit wieder die Gefahr, dass diese verschärft werden (müssen).

Es ist davon auszugehen, dass nach der Einführung der **eingeschränkten lokalen Bewegungsfreiheit** zunächst die **Binnengrenzen** (also Grenzen innerhalb von Nationen) aufgehoben werden. Viele Länder haben die erklärte Absicht, bis zum Sommer mehr oder weniger wieder alles offen zu haben; zunächst jedoch vor allem für die eigenen Einwohner. Dies gilt insbesondere auch für den Fall der Schweiz, welche traditionell einen vergleichsweise starken Binnentourismus hat.

Zurzeit werden darüber hinaus auch Überlegungen angestellt, Öffnungen **nach verschiedenen Pandemiezustände zu differenzieren**, insbesondere in grösseren Ländern mit «freien» oder «gesperrten» Bezirken (in Europa spricht man in verschiedenen Ländern z.B. von «grünen» und «roten» Zonen und Korridoren, wobei sich Kriterien erst noch herausbilden müssen). Im Laufe der Zeit (in den nächsten 3-4 Monaten) könnten bilateral oder multilateral vereinbarte Grenzöffnungen den geographischen Umfang für Reisen erweitern; ein vorstellbares Szenario sind so genannte gegenseitig vereinbarte **«Travel Bubbles» in «grünen» (pandemiefreien) Zonen**, in sich eingegrenzte Räume, in welchen mehr oder weniger frei gereist werden kann (Australien und Neuseeland diskutieren bspw. eine solche Lösung). In Europa könnte insbesondere im Rahmen der **Wiederherstellung des Schengener Abkommens** zu ersten bilateral oder multilateral vereinbarten Grenzöffnungen führen - insbesondere zwischen **Ländern bzw. deren Regionen mit einer ähnlichen Pandemie-Situation**. Unterstützt durch innerkontinentale Punkt-zu-Punkt-Flugverbindungen könnte sich sodann der innerkontinentale internationale Tourismus langsam wieder entwickeln. **Bremsend für die Schweiz** wirkt sodann vor allem der altbekannte Faktor: Ein in der Tendenz weiter **schwächer werdender Euro**.

Interkontinentale Reisen und damit die Rückkehr zu einem vollständig globalisierten Tourismus werden viel länger dauern. Aus der Sicht der Verbraucher sind zwei Faktoren von besonderer Bedeutung: (1) die **Bedingungen für Grenzübertritte** zwischen in sich geschlossenen Räumen (vgl. oben) und (2) die für den interkontinentalen Tourismus notwendigen **Flugverbindungen**. Angefügt werden muss auch – am Rand - (3) die **Entwicklung der vertraglichen Beziehungen** zwischen Anbietern in der Schweiz und internationalen **Reiseveranstaltern**.

- (1) **Grenzübertritte**: Auch wenn die Grenzen von einem grossen Gebiet aus generell wieder offen sind, wird es entscheidend sein, unter welchen Bedingungen diese Grenzen überschritten werden können. Prohibitiv wirkende **behördliche Empfehlungen** oder konkrete **Quarantänebestimmungen** könnten tourismusbedingte Grenzübertritte für einige Zeit unattraktiv machen (es sei denn, jemand kann diese ignorieren bzw. hat viel Zeit). Auch das Risiko, im Ausland auf der Reise einer Quarantäne unterworfen zu werden, muss berücksichtigt werden.
- (2) **Flugverbindungen**: Der zweite Faktor wird vor allem die Flugverbindungen sein. Fluggesellschaften betreiben interkontinentale Verbindungen in der Regel mit einer «Hub and Spoke»-Geschäftsmodelllogik; die **Inbetriebnahme solch komplexer Netzwerke wird viel länger dauern als die Wiederaufnahme einfacher Punkt-zu-Punkt-Verbindungen** (die Lufthansa kommuniziert zum Beispiel, dass Mitte 2021 im optimistischen Fall 50-75% des Vor-Corona Angebotes wieder operationell sind). Sollten auch **Langstreckenverbindungen** nur **Punkt-zu-Punkt-Verbindungen** angeboten werden, ist zumindest zunächst nur eine **begrenzte Anzahl von Verbindungen** auf der Grundlage eines einigermaßen starken lokalen Punkt-zu-Punkt-Verkehrs (z.B. Zürich – New York) mit Preiserhöhungen aufgrund der **Zuteilung einer eher begrenzten Anzahl von Sitzplätzen zugunsten der am meisten zahlenden Passagiere** zu erwarten. Beim Hochfahren der Langstreckenverbindungen könnten – last but not least – auch **Reiseveranstalter** unterstützen, wobei hierzu wieder neue Verträge ausgehandelt werden müssen.

Und über allem schwebt eine potentiell neue touristische Realität, die sich durch verschiedene Eigenheiten manifestieren könnte, beispielsweise (in Klammer: Auswirkungen):

- (1) **Hohe Hygienestandards** (spezielle Bemühungen und Kosten im Bereich des Housekeeping, leere Mittelsitze in Flugzeugen und tiefe Sitzladefaktoren, eingeschränkter Bordservice selbst in den Premiumklassen);
- (2) **Gesundheitspässe/ gesundheits-Clearance** (bestimmend über den individuellen geografischen Perimeter für Reisen);
- (3) **Haftungsverzichtserklärungen** (von den Gästen unterzeichnet, um die Anbieter rechtlich zu entlasten);
- (4) **Neue Etikette bezüglich Social Distancing** (nachhaltige Verhaltensänderungen);
- (5) **Infektions-Tests am Gate oder Nachweis einer Nicht-Infektion** (vgl. Gesundheits-Clearance; verringert generell die Attraktivität des Reisens).

Unabhängig vom Zustand der oben beschriebenen **äusseren Bedingungen** müssen auch zwei **endogene (innere) Bedingungen** für die Reisefähigkeit berücksichtigt werden: SARS CoV-2 ist direkt ein (1) Gesundheitsrisiko, aber indirekt vor allem auch eine (2) wirtschaftliche Herausforderung. Dazu kommen **Unsicherheiten über die zukünftigen Zustände beider Bedingungen**.

- Die **Gesundheitsproblematik** spiegelt sich vor allem in einer **Veränderung der individuellen Risikowahrnehmung und -bewertung** wider (hier wirken bspw. auch behördliche Empfehlungen). Ein ursprünglich vielleicht nur als **Hygienefaktor schlummernder Entscheidungsfaktor** (der keine Zufriedenheit schafft, sondern nur Unzufriedenheit verhindert) wird nun potenziell zu einem **Leistungs- oder sogar Differenzierungsfaktor**, je nach individueller Einschätzung der Wahrscheinlichkeit und Auswirkung und damit der eigenen und **persönlichen Anfälligkeit für eine Infektion** mit diesem Virus. Und dann gibt es immer das **Risiko einer nächsten Welle** mit einer neuen Sperre und der **Gefahr, irgendwo auf dieser Welt stecken zu bleiben** und potentiell teuer repatriert werden zu müssen.
- Die **wirtschaftliche Herausforderung** ist geprägt von der **Unsicherheit über Arbeitsplätze** (auch den eigenen) und die **Einkommensaussichten**, was auch zu einer Zurückhaltung bei der Inanspruchnahme von Auszeiten führen könnte. Diese Faktoren wirken sich dämpfend auf die Verwirklichung eines Reisewunsches aus, auch wenn touristische Aktivitäten in vielen Ländern inzwischen praktisch zum «Grundkonsum» gehören. Die **Einkommenselastizität der Reisenachfrage ist nicht aufgehoben** (Wert für Reisen von und nach Europa: 2.404¹); wenn Einkommen und insbesondere Einkommensaussichten abnehmen, wird dies nicht ohne Wirkung auf die Reisenachfrage bleiben (insbesondere wenn diese wie im jetzigen Fall schockartig sind).

Infolgedessen werden potentielle Gäste ihren **geographischen Perimeter im Rahmen der bestehenden Möglichkeiten (exogene Barrieren) und ihrer eigenen Möglichkeiten (endogene Bedingungen) umsetzen**. Es bleibt abzuwarten, welcher dieser beiden Bereiche am Ende des Tages entscheidender sein wird. Vereinfacht könnte man sagen, dass in Ermangelung günstiger exogener Bedingungen die endogenen Bedingungen letztlich irrelevant sind, da niemand wirklich über sie nachdenken muss. «Wenn ich nicht reisen darf muss ich mich nicht darum kümmern, ob ich reisen kann».

Als **Game-Changer** wirken – naheliegend – das Vorhandensein von Impfstoffen oder erfolgsversprechende Behandlungsmöglichkeiten bei Covid-19.

¹ Peng, B., Song, H., Crouch, G. I., & Witt, S. F. (2015). A meta-analysis of international tourism demand elasticities. *Journal of Travel Research*, 54(5), 611-633.

1.2 Aussichten

Wagen wir einen Ausblick.

Die **Erholung erfolgt aus der Perspektive (nicht nur) der Schweiz ringförmig**: Schweiz (derzeit) – Europa (ab 3Q 2020) – andere Kontinente (ab 2Q 2021), wobei die für die Schweiz relevante interkontinentale Erholung von Asien ausgehen wird. Voraussetzungen sind offene Grenzen, Flugverbindungen und sodann auch der Wiedereinsatz von Reiseveranstalter als Intermediäre. Einzelne Punkt zu Punkt Verbindungen zwischen Ländern mit einem ähnlichen «State of Corona» könnten sich früher ergeben, sowohl in Europa (vgl. die Diskussionen um den Tourismuskorridor) wie auch interkontinental.

Der Schweizer Markt ist deshalb mindestens vorerst der Hoffnungsträger des hiesigen Tourismus. Solange in Europa nicht ungehindert gereist werden darf, besteht ein Marktschutz. Bei Gästen aus Europa muss bei Aufhebung dieses Marktschutzes mit weiter anhaltender Schwäche gerechnet werden, weil der Euro gegenüber dem Schweizer Franken weiter an Kaufkraft verliert. Dies treibt auch den Outbound-Sog in der Schweiz.

Die **Preise** werden in der städtischen Ferien- und Geschäftshotellerie besonders im Sommer und Herbst möglicherweise unter Druck kommen, da dort zwei Effekte kumulieren: Einbruch der internationalen Nachfrage (Fernmärkte) und der Business-Gäste. Besonders in der Parahotellerie und in den ländlichen Ferienhotels mit hohem Schweizer Stammgästanteil kann mit guter Nachfrage und stabilen Preisen gerechnet werden.

2 Auf welche Änderungen muss sich der Schweizer Tourismus in Bezug auf das Verhalten der in Frage 1 beschriebenen Gäste in den nächsten 12 Monaten einstellen?

Die Anbieter müssen sich auf einen anfänglich hohen Anteil (teilweise) zurückhaltender Gäste aus dem Inland einstellen. Internationale Gäste sind nur eine Sache der Zukunft.

2.1 Überlegungen

Abgeleitet aus den obigen Überlegungen müssen sich Tourismusanbieter eine Zeit lang auf eher **zurückhaltende Gäste** vorbereiten. Aufgrund der Dynamik der Entwicklungen (gesundheitsbezogen und wirtschaftlich) und ihrer geringen Vorhersehbarkeit werden die meisten **Reiseentscheidungen** eher **kurzfristiger Natur** sein. Im Wesentlichen werden Gelegenheiten (z.B. in Bezug auf Zeit, pandemische Situation, finanzielle Tragfähigkeit, usw.) abgewartet und dann, falls günstig, genutzt. Die **geringe Grösse des touristischen Perimeters** führt in Verbindung mit dieser **Kurzfristigkeit der Entscheidungen** auch zu **kürzeren Aufenthaltsdauern**. Die Problematik des Binnentourismus, seine grossen Nachfrageschwankungen und schwierige Steuerbarkeit, weil kurzfristig gebucht, dürfte sich noch verstärken. Dies wird die Durchschnittsauslastung tendenziell senken und wirft die Frage auf, ob nicht vermehrt auf **flexible Preissysteme (mindestens Zuschläge bei Spitzennachfrage)** gesetzt werden sollte.

Zusammenfassend und vor dem Hintergrund (1) mangelnder Vorhersehbarkeit der zukünftigen gesundheitlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, (2) der Notwendigkeit, Risikogruppen nicht zu infizieren, (3) soziale Distanz zu wahren (und insbesondere nicht in

der Nähe von Fremden zu sein) und (4) nicht von den unmittelbaren Folgen eines neuen (auch sehr lokalen) Ausbruchs (wie einer Quarantäne) betroffen zu sein, können gewisse **Reisekontexte als eher günstig** (mit einer baldigen Erholung) **vs. nicht günstig** (mit einer späteren Erholung) **charakterisiert werden**. Eine entsprechende Gegenüberstellung ist in Tabelle 1 dargestellt.

Tabelle 1: Vergleich von Reisekontexten

Kriterium	Günstige Reisekontexte (= baldige Erholung)	Weniger günstige Reisekontexte (= spätere Erholung)
Herkunft	Schweiz und Nahmärkte	Fernmärkte
Zusammensetzung der «Reisezelle»	In der Regel nur kleine und überschaubare Gruppen von Mitgliedern des eigenen Haushalts/ Familie sowie engen Freunden und Verwandten, die nicht zu den Risikogruppen gehören	Mittelgrosse bis grosse Gruppen
Entscheidungsverhalten und Reisedauer	kurzfristig bzw. kurz (Wochenenden und verlängerte Wochenenden), oft impulsiv (Nutzung von Gelegenheiten); im Extremfall werden Tagesreisen zur kurzfristigen operativen Einheit	Langfristig und lang
Organisationsform	FIT (Einzelgeschäft) Tagesausflüge	Gruppen (Massengeschäft)
Verkehrsmittel	Individuelle, inkl. Langsamverkehr	Kollektive (OeV und Flugzeuge)
Destinationen	Abgelegene Gebiete mit generell weniger Menschen	Zuvor überlastete Gebiete, z.B. in Städten oder potentiellen Tourismus-Hotspots Events, da sie eine grosse Zahl von Besuchern generieren
Unterkunft	Staycation (Tagesausflüge) Kurzzeitvermietungen von in sich geschlossenen Einheiten (bspw. Ferienwohnungen, Serviced Apartments, Campingplätze), welche grosse Privaträume bieten und gegebenenfalls auch Autonomie in der Bewirtschaftung erlauben Hotels, sofern diese Zimmer wenigstens teilweise in Suiten umnutzen können, Möglichkeiten zum in-Room Dining bestehen oder auch die Hygienestandards in hoher Qualität umsetzen und kommunizieren können (Vorteil für internationale Hotelketten)	Hotels, sofern Zimmer klein und kollektiv genutzte Flächen knapp und schwer zuzuweisen sind.
Aktivitäten	Outdoor	Indoor

Es wird interessant sein zu sehen, wie **Destinationen mit touristischen Hotspots** mit begrenzten Gesamtkapazitäten bei einer potentiell überhöhten Nachfrage von Tagestouristen umgehen werden. Eine Herausforderung könnte sein, solche knappen Kapazitäten für eigene Übernachtungsgäste (und Gäste mit höherer Wertschöpfung) priorisiert zugänglich zu machen.

Schliesslich und in «normalen» Jahren nutzen viele Reiseziele Events, um Gäste anzuziehen. Da solche Veranstaltungen als Attraktoren nun verschwinden, ist eine starke und dauerhafte Online-Präsenz in sozialen Medien empfehlenswert, nicht zuletzt deshalb, weil das **Online-Publikum aufgrund mangelnder stationärer Kontaktmöglichkeiten derzeit vergleichsweise höher ist**. Darüber hinaus sollte über Anreizmassnahmen mit lokal und regional gültigen Gutscheinen nachgedacht werden, deren Nennwert höher ist als der zu zahlende Betrag (und die somit lokal oder regional subventioniert werden).

2.2 Aussichten

Viele **Gäste aus den Nahmärkten kommen finanziell angeschlagen aus der Krise** und agieren sehr preissensibel. Das befördert günstigere Angebote im Bereich der Parahotellerie sowie Camping, sodann die Einreise wieder frei erfolgen kann.

Längere Auslandsreisen von Schweizern werde erst dann wieder gebucht, wenn **Planungssicherheit** besteht. Allerdings ist mit einer Welle von Spontanbuchungen zu rechnen, sobald man wieder reisen kann.

3 Welches sind die relevanten längerfristigen Trends im und für den Schweizer Tourismus?

Einige kurzfristige kleinere Anpassungen werden durch eine Rückkehr zu gewohntem, bekanntem Verhalten ersetzt.

3.1 Überlegungen

In Bezug auf diese Frage muss zwischen zwei Phasen unterschieden werden: Kurzfristig, bis zu zwei Jahren, und langfristig, darüber hinaus.

Kurzfristig gibt es Hinweise (vgl. auch die vorangegangene Frage), dass das Phänomen Tourismus zum einen vor allem durch «**weniger & small is beautiful**» charakterisiert werden kann, d.h.: weniger Reisen, bewusster, vielleicht nachhaltiger da regionaler, in kleineren Gruppen, eher naturbezogen (mit unterschiedlichen Outdoor-Aktivitäten), mit Fokus auf Sicherheits- und Hygieneanforderungen. Zum anderen könnte sich ein Fenster für «**Working Holidays**» öffnen (als Hybrid von temporärem Arbeiten im Homeoffice «Hotel» und Ferien, um sich auch entsprechende Zeitfenster zu schaffen). Schwierig dagegen wird es – wenigstens vorübergehend - für massentouristische Erscheinungsformen wie Badeferien am überfüllten Strand, Städtereisen in überfüllte Städte. Am Ende des Tages wird es darauf ankommen, wie **potentielle Gäste durch effektive Geschehnisse und kommunikative Inhalte (bspw. Behörden) beeinflusst und vorbereitet sind**.

Reisen wird in der Tendenz möglicherweise etwas teurer, nicht zuletzt auch durch höhere regulatorische Kosten (bspw. Hygiene- und Distanzvorschriften und dadurch ausgelöste Kapazitätsbeschränkungen), welche - in Verbindung mit den oben beschriebenen wirtschaftlichen Aussichten - die Nachfrage (vor allem in Bezug auf die Anzahl der Gäste) tendenziell dämpfen.

Langfristig sind dagegen **kaum signifikante Veränderungen** zu erwarten, mit folgender Begründung:

- (1) Reisen werden durch **gewohnheitsmässiges Verhalten** bestimmt; wenn diese Gewohnheiten nicht grundlegend geändert werden, wird sich das Reisen nicht wesentlich ändern. Aufgrund der Wirtschaftskrise ist ein Umdenken unserer Lebens- und Reisegewohnheiten nur dann wahrscheinlich, wenn das **Ergebnis dieses Umdenkens die wahrgenommenen grundlegenden materiellen Grundlagen unserer Existenz nicht gefährdet**. Kurz: Nachhaltigkeit muss aus einer individuellen Perspektive bezahlbar sein. In der Folge werden wir eher eine Fortsetzung der bestehenden Entwicklungen und damit verbundenen Auswirkungen sehen. Hierzu gehören der schleichende Marktanteilsverlust der Schweiz aufgrund hoher Preise (wiederum begründet durch den teuren CHF und die hohen Produktionskosten), weiter wachsende Bedeutung der neuen Märkte in Asien, usw.
- (2) Der Tourismus wird auch weiterhin ein wichtiger Mechanismus zur Umverteilung finanzieller Ressourcen und Wertschöpfung sein, insbesondere wenn hierdurch eine Kluft zwischen wirtschaftlich sehr entwickelten und weniger entwickelten Gebieten überwunden werden kann (bspw. Nordeuropa zu Südeuropa). **Global ausgerichtete Industrien werden diese Umverteilung in ihrem eigenen Interesse weiter fördern**; am Phänomen Tourismus verdienen zu viele mit, als dass man ihn «liegenlassen» würde. Damit kontrollieren und treiben sie auch die Nachfrage und das Verhalten der Gäste, wobei **nachhaltige Veränderung nur über eine lange Zeitperiode erwartet werden können**.

3.2 Aussichten

Der internationale Reiseverkehr wird sich nach 3 Jahren einigermaßen erholt haben. Die Leute werden reisen wollen. Auch **Geschäftsreisen** werden wieder anziehen, allerdings auf **tieferem Niveau**, weil die in der Krise genutzten digitalen Ersatzprodukte nicht mehr verschwinden werden und das Kostenbewusstsein in den Unternehmen aufgrund der Rezession noch einmal zunimmt. Die Krise hat also die technischen Möglichkeiten von distant conferencing gezeigt; sie hat aber auch den Wert persönlicher Begegnungen offengelegt. Nicht vergessen werden darf auch, dass Geschäftsreisen vor allem auch für jüngere Mitarbeitende die Attraktivität von Stellen prägen, was wieder wichtig sein wird, sobald sich die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften wieder verstärkt.

Die **strukturellen Herausforderungen des Schweizer Tourismus** werden eher **zunehmen**. Für 2020 und allenfalls 2021 wird der Schweizer Markt noch von **regulatorischen** (Grenzschiessungen oder generell Einschränkungen in der globalen Bewegungsfreiheit) oder **technisch-ökonomischen** (bspw. Flugverbindungen) **Reisebeschränkungen** und von **verschiedenen Unsicherheiten** (Gesundheit, Wirtschaft) «profitieren» (fehlende Ausweichmöglichkeiten). Wenn Reisen auch international wieder frei möglich ist, muss mit einer **Verstärkung der strukturbedingten Nachteile** gerechnet werden (starke Währung, hohe Produktionskosten). Reisen in die Schweiz werden für Ausländer noch teurer werden und der starke Auslandsog auf Schweizer Gäste zufolge attraktiven Preisen wird noch zunehmen. Umso wichtiger wird dann die Positionierung in den (asiatischen) Wachstumsmärkten sein.

Zu guter Letzt: Die von vielen Branchenexperten prognostizierte schwierige finanzielle Situation vieler Betriebe kann dazu wahrgenommen werden, Strukturreformen zu realisieren. Ähnlich wie nach der Immobilienkrise der 90er Jahre kann dies als Chance genutzt werden, betriebliche Strukturen z.B. durch Zusammenlegung von Betrieben, Destinationsgesellschaften etc. zu bereinigen.

4 Indikatoren zur Abschätzung der bevorstehenden Entwicklungen

Basierend auf den Resultaten obiger Ausführungen hilft die Beobachtung einer Reihe von Indikatoren zur Beurteilung der bevorstehenden Entwicklung aus einem Markt. Diese können zum Beispiel sein:

Von aussen vorgegebene Rahmenbedingungen (exogen, objektiv) sowie deren Wahrnehmung	Individuelle Rahmenbedingungen (endogen, subjektiv) sowie deren Wahrnehmung
<p>Indikationen der Pandemie (Δ Infektionen / Zeiteinheit / 100k Einwohner)</p> <p>Genereller Grad der geographischen Granularität von CoV-2 orientieren regulatorischen Regeln (Beschränkungen) (kleinräumig – national – multilateral)</p> <p>Zahl der Logiernächte als Indikation des Binnentourismus in einem Raum (gering – hoch; im Vergleich zu vor-CoV-2)</p> <p>Durchlässigkeit der Grenzen zum Verlassen eines Landes (geschlossen – völlig durchlässig)</p> <p>Durchlässigkeit der Grenzen zum Betreten eines Landes (geschlossen – Visa – völlig durchlässig)</p> <p>Reiseempfehlungen der Behörden (Warnung – keine Stellungnahme)</p> <p>Zahl der O&D Flugverbindungen und verfügbaren Sitze pro Woche (gering – hoch; im Vergleich zu vor-CoV-2)</p>	<p>Wirtschaftliche Rahmenbedingungen bzgl. Einkommen (vgl. BIP/ Kopf) und Arbeitsplatzsicherheit (vgl. Arbeitslosenquote)</p> <p>Generelle Risikoneigung; Veränderung in den individuellen Risikobeurteilungen (beispielsweise Umfragen von Versicherungen)</p> <p>Wahrgenommene Unannehmlichkeit durch die Einhaltung von Vorschriften zum Gesundheitsschutz</p>

5 Anerkennung und Dank

Wir danken folgenden **Schweizer KollegInnen** für Ihre Einschätzungen zu unseren Fragestellungen: Bandi, Monika (Universität Bern), Baumgartner, Kurt (Hotel Belvédère Scuol), Deuber, Andreas (Fachhochschule Graubünden), Hauser, Patrick (Hotel Schweizerhof Luzern), Kämpf, Richard (seco Tourismus), Katz, Max (Schweizer Reiseverband), Kunz, Walter (Schweizer Reiseverband), Nydegger, Martin (Schweiz Tourismus), Roller, Marcus (Universität Bern), Stettler, Jürg (Hochschule Luzern), Züllig, Andreas (Hotelleriesuisse).

Wir danken folgenden **internationalen KollegInnen** für Ihre Einschätzungen zu unseren Fragestellungen: Airey David (UK), Ermen David (New Zealand), Hannonen Olga (Finnland), Ferraretto Valeria (Italien), Hood Steve (USA), Ivanov Stanislav (Bulgarien), Jarolimkova Libena (Slowakei), Joppe Marion (Canada), Lohmann Martin (Deutschland), Majewska Justyna (Polen), Mifsud Alfred (Malta), Mihalic Tanja (Slowenien), Ohe Yasuo (Japan), Origet Claude (Frankreich), Patellis Yannis (Griechenland), Paunovic, Ivan, Pechlaner Harald (Deutschland und Italien), Plizáková Lucie (Tschechien), Popesku Jovan, Reinhold Stephan (Schweden), Smeral Egon (Österreich), Vu Chien Thang (Viet Nam), Williams Peter (Canada), Zare Samira (Australien).

Ein Panel und eine Diskussion zum Mobilitätsverhalten nach CoV-2 Pandemie anlässlich der 20. Swiss Transport Research Conference vom 13. Mai 2020 hat ebenfalls einige wertvolle Einsichten in die Zukunft gebracht.

St. Gallen, 13. Mai 2020