

**Zeitschrift:** Schweizer Revue : die Zeitschrift für Auslandschweizer  
**Herausgeber:** Auslandschweizer-Organisation  
**Band:** 31 (2004)  
**Heft:** 5

**Artikel:** Tourismus : "Qualität ist die einzige Chance"  
**Autor:** Ribi, Rolf / Müller, Hansruedi  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-910014>

#### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

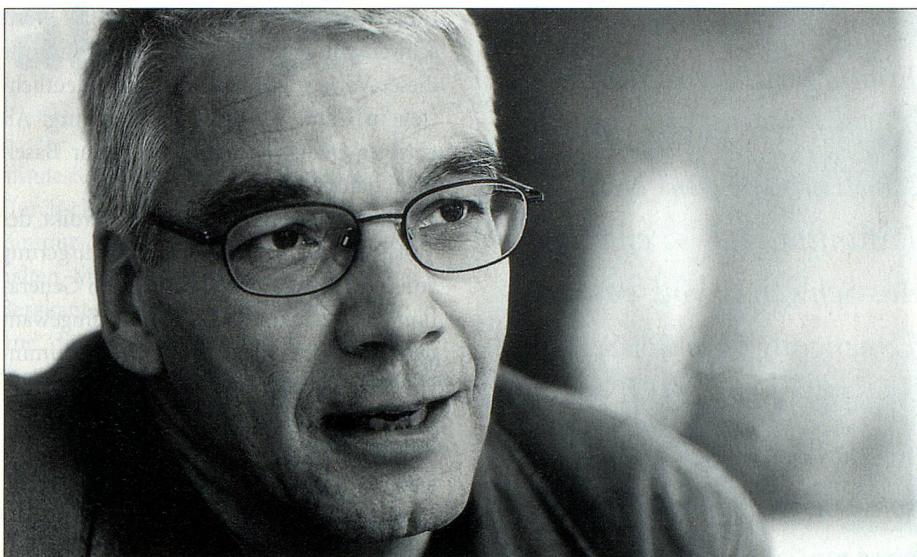
**Download PDF:** 25.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# «Qualität ist die einzige Chance»

*Mit Billigangeboten den Tourismus wieder auf Vordermann zu bringen, ist keine Lösung für die Zukunft. Qualität ist es, was unser Fremdenverkehr braucht, sagt Hansruedi Müller, Leiter des Forschungsinstituts für Freizeit und Tourismus der Universität Bern.*

ff, Uni Bern



Hansruedi Müller von der Universität Bern.

**Schweizer Revue:** Die Hotelübernachtungen in der Schweiz sind letztes Jahr auf einen Tiefpunkt von 31,2 Millionen gesunken. Ist ein Ende der Talfahrt in Sicht?

**Hansruedi Müller:** Die Schweizer Hotellerie geriet Mitte der Neunzigerjahre zusammen mit der gesamten Wirtschaft in eine grosse Krise. Sie erholte sich zwischen 1997 und 2000 wieder etwas, wurde aber in den letzten drei Jahren durch Kriegs- und Terrorangriffe, Wirtschaftskrisen, Sars-Epidemie usw. stark getroffen. Alle Prognosen deuten auf eine Erholung hin, doch wird es die Schweizer Hotellerie im Konkurrenzumfeld weiterhin schwer haben. Es gibt auch Teilbereiche, die boomen, zum Beispiel der Tages- und der Zweitwohnungstourismus, die aber statistisch nicht erfasst werden.

*Welches sind die wichtigsten Ursachen für die Dauerkrise im schweizerischen Tourismus?*

Nebst den erwähnten Ursachen hat der Schweizer Tourismus grosse Strukturprobleme. Die Hotellerie ist stark verschuldet, zu klein strukturiert und wird vom wachsenden Ferien- und Zweitwohnungsmarkt zunehmend konkurreniert. Manche Bergbahnen arbeiten isoliert und haben Standortnachteile wegen des Schneemangels. Viele Tourismusorganisationen sind zu klein und blutarm für eine wirkungsvolle Marktbearbeitung.

*Die Schweizer Hotellerie gilt, abgesehen von der Viersterne- und Luxuskategorie, als ertragsschwach und wenig investitionsfähig.*

Die Ertragsschwäche vieler Hotels in der Schweiz ist das Kernproblem. Es fehlt nicht an innovativen Ideen, sondern an der finanziellen Fähigkeit, neue Ideen umzusetzen. In den letzten Jahren wurde jedoch viel, mutig und zukunftgerichtet investiert. Wer dazu nicht im Stande ist, müsste aus dem Markt verschwinden.

*Ist eine Konzentration bei Hotels, Bahnen und Freizeiteinrichtungen innerhalb einer ganzen Region die Lösung?*

Die Bereitschaft zur Kooperation bei allen Leistungsträgern gehört zu den zentralen Herausforderungen. Der Tourismus muss sich zu grösseren und effizienteren Einheiten zusammenschliessen. Dabei müssen Schrumpfungsprozesse zugelassen werden.

*Was halten Sie von der Idee, das internationale Marketing für den Schweizer Tourismus auf etwa zwei Dutzend Topdestinationen zu beschränken?*

Diese Idee ist in Fernmärkten zu einem grossen Teil schon eine Realität. Es gibt in der Schweiz eine Vielzahl von Destinationen mit nationaler Ausstrahlung, einige mit internationaler Bekanntheit und nur ganz wenige, die auf dem globalen Markt erfolgreich sind.

*Wie soll sich der Schweizer Tourismus international positionieren?*

Die Kostenstruktur in der Schweiz lässt eine Billigstrategie nicht zu. Die Qualität in all ihren Dimensionen ist die einzige Positionierungschance für den Schweizer Tourismus.

*Welche Vorzüge des Ferien- und Reiselandes Schweiz sollen bei der Vermarktung im Ausland betont werden?*

Die zentralen strategischen Erfolgspositionen sind wohl die einzigartige Natur, die Erlebnisvielfalt auf engem Raum, die relativ hohe Sicherheit und das Faktum, dass die Schweiz funktioniert.

*Welche Märkte im Ausland müssen besonders gefördert werden?*

Die Organisation Schweiz Tourismus differenziert die unterschiedlichen Märkte sehr gut. Zu den Aufbau- und Hoffnungsmärkten gehören bestimmt Indien und China, doch Rettungsanker kann auch ein wachsender asiatischer Markt nicht sein. Er macht heute nur rund fünf Prozent aller Hotelgäste bei uns aus.

*Interview Rolf Ribi.*