



HÖHERE FACHSCHULE FÜR TOURISMUS GRAUBÜNDEN

Diplomarbeit 2022
6. Semester

Potentialanalyse von Remote Working im Val Müstair mit Empfehlungen zum weiteren Vorgehen

Auftraggeber:

Tobias Cueni
Leiter Gäste-Information Val Müstair
Tourismus Engadin Scuol Samnaun Val Müstair
AG

Aline Oertli
Leiterin Angebotsentwicklung
Naturpark Biosfera Val Müstair

Betreuende Dozentin HFT:

Dr. iur.
Franziska Preisig
Dozentin Höhere Fachschule für Tourismus Graubünden
Quadratscha 18
7503 Samedan

Der Autor:

David Kurz
Quadratscha 28
7503 Samedan

Samedan, 23. Mai 2022

Vorwort

Die vorliegende Diplomarbeit wurde im Rahmen des Studiums an der Höheren Fachschule für Tourismus Graubünden geschrieben. Der Auftrag kam von Tobias Cueni, Leiter Gäste-Information Val Müstair, Tourismus Engadin Scuol Samnaun Val Müstair und Aline Oertli, Leiterin Angebotsentwicklung des Naturparks Biosfera Val Müstair.

Ein neues Projekt ins Leben zu rufen ist oft mit grossem zeitlichen Aufwand verbunden und beansprucht nebst der angesprochenen Zeit auch sonstige Ressourcen, die oft nicht genügend im Alltag einer Tourismusorganisation vorhanden sind. Dies durfte ich bereits in meinem einjährigen Praktikum bei Arosa Tourismus erleben und war deshalb umso motivierter, meinem Heimatort etwas Arbeit abzunehmen und die vorliegende Arbeit zu schreiben.

Ich bedanke mich herzlich bei meinen Auftraggebern Tobias Cueni und Aline Oertli für das entgegengebrachte Vertrauen und die gelungene Zusammenarbeit. Ihre wertvollen Tipps halfen mir nicht nur bei der Erarbeitung dieser Potentialanalyse, sondern werden mir sicherlich auch im späteren Berufsleben weiterhelfen. Jeder neue Einblick in eine Destination und dessen Organisation erweitert die Erfahrung über die Tourismusbranche und die Tücken, mit welcher die unterschiedlichen Destinationen tagtäglich zu kämpfen haben.

Ein weiterer Dank geht an meine betreuende Dozentin Franziska Preisig für die tatkräftige Unterstützung, sowie natürlich auch den Gesprächspartnern, welche mir mit Ergänzungen bei der primären Forschung helfen konnten.

Management Summary

Home-Office, Remote Working, Co-Working Space – Begriffe, die den meisten spätestens seit der Coronapandemie bekannt sind. Arbeiten von zu Hause aus war für einen Grossteil der Menschen teilweise sogar Pflicht und nicht selten auch herausfordernd, da die Gefahr von Ablenkung relativ gross ist und die hauseigene Infrastruktur doch meist auch nicht dem bequemen Bürostuhl das Wasser reichen kann. Doch die oft flexibleren Arbeitszeiten und Orte, waren vielerorts gerne gesehen und gewannen an Popularität. Die Bergdestinationen nahmen das Thema schnell auf und warben damit, das Home-Office doch in die Berge zu verlegen, sei es in die eigene Ferienwohnung oder in ein Hotel, der freie Nachmittag konnte man auf der Skipiste oder bei einem Spaziergang optimal nutzen.

Mit dem Ende der Home-Office-Pflicht und einem Grossteil der restlichen Massnahmen im Kampf gegen das Coronavirus änderte sich zwar der Alltag für viele wieder und der bequeme Bürostuhl wurde wieder benutzt, das Verlangen nach Flexibilität blieb aber weiterhin bestehen. So sind Co-Working Spaces besser besucht als je zuvor und das nicht-ortsgebundene Arbeiten weiterhin im Trend. Ausserdem wird die Work-Life-Balance immer wichtiger und die eben erwähnte Flexibilität trägt einen grossen Teil dazu bei.

Abgelegene Destinationen, wie auch das Val Müstair, sind stets auf der Suche nach neuen Angeboten, um Gäste für sich zu gewinnen. Ein solches soll nun auch mit einem Remote Working Angebot entstehen und das Arbeiten in der atemberaubenden Bergwelt schmackhaft machen. Allerdings sind, wie erwähnt, viele Destinationen ebenfalls bereits auf diesen Zug aufgesprungen und die Konkurrenz ist gross, vor allem, weil viele Destinationen um einiges besser erreichbar und auch bekannter sind. Hat das Val Müstair trotzdem Potential, Gästen, welche die Fernarbeit nutzen wollen, etwas zu bieten?

Um dieser Frage auf den Grund zu gehen, wurde eine SWOT-Analyse gemacht, welche Strategien hervorbrachte und einen Eindruck in die Möglichkeiten der Umsetzung gab. Der Gesundheitstourismus nimmt immer mehr an Fahrt auf, so hat auch das Val Müstair dies schon länger bei sich aufgenommen und Angebote dafür geschaffen. Eine dieser Strategien ist, die Work-Life-Balance nochmals aufzunehmen und dieses neue Angebot unter jenem Thema laufen zu lassen. Auch das Thema Nachhaltigkeit wird immer bedeutender und könnte mit einer Zusammenarbeit mit der RhB, indem man die Anreise mit dem ÖV schmackhafter macht, aufgegriffen werden. Zumal doch auch viele Pendler im Zug bereits arbeiten, wohl aber selten mit einer solchen Aussicht wie dies der Kanton Graubünden zu bieten hat.

Mithilfe eines Benchmark mit zwei eben solchen Destinationen, die bekannter und besser erreichbar sind, welcher aufzeigt, wo man mit den grossen Destinationen durchaus mithalten kann, sei dies mit der Geschichte oder der Regionalität. Mit einer Risikoanalyse wurden die möglichen Risiken aufgezeigt und so das Potential Schritt für Schritt herauskristallisiert. Die Potentialanalyse fügte alles zusammen und ergab die Empfehlungen ab, welche der Autor für richtig und wichtig hält. Risiken sind in jedem Projekt vorhanden, diese aber bereits im Voraus zu kennen und nach dessen Eintrittswahrscheinlichkeit und Ausmass zu ordnen, verhilft auf jeden Fall, vorbereitet zu sein. Mit einem Remote Working Angebot hätte man aber ein Angebot, dass nicht nur ganzjährlich, sondern auch während Krisenzeiten genutzt werden könnte.

Das Val Müstair besitzt viele Stärken und vor allem viele Chancen, wie sich herausstellte. Die Möglichkeiten für ein Remote Working Angebot sind vielseitig und werden, so die Meinung des Autors, bei gut durchdachter Anwendung einige Gäste ins Tal locken. Man wird gewiss nicht die ganze Zielgruppe von Remote WorkerInnen, welche nach der Arbeit noch mit ihrem E-Scooter ins Fitnesscenter fahren und im Hipsterkaffee von nebenan den Vegan Chai Latte mit nach Hause nehmen, abdecken können.

Aber wer absolute Ruhe, Naturnähe, qualitativ hochstehende Produkte und volle Authentizität in einer der eindrucklichsten Schweizer Bergdestinationen sucht, kommt im Val Müstair ganz sicher auf seine Kosten.

Abschliessend zu den kurzen Ausführungen gilt es zu sagen: Das Val Müstair hat Potential, ein Remote Working Angebot auf die Beine zu stellen, welches sich von der herkömmlichen Angeboten abheben kann und durch eigene, regionale Elemente und Zusatzangeboten ihren Reiz erhalten, um auch die längere Anfahrt auf sich zu nehmen.

Die Möglichkeiten sind wie erwähnt gross, sei dies in Zusammenarbeit mit miaEngiadina, den Hotels und Ferienwohnungen oder Diala Treuhand, es liegt nun in der Hand von der Tourismusorganisation, die richtige Strategie zu wählen. Empfehlungen, welche durch diese Arbeit entstanden sind, werden in den folgenden Seiten zu lesen sein.

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Einleitung | 1 |
| 1.1 | Ausgangslage | 1 |
| 1.1.1 | Zahlen und Fakten..... | 1 |
| 1.1.2 | Remote Working im Val Müstair | 2 |
| 1.2 | Problemstellung | 3 |
| 1.3 | Zielsetzung | 4 |
| 1.4 | Vorgehen | 4 |
| 1.5 | Abgrenzung | 4 |
| 2 | Grundlagen | 5 |
| 2.1 | Beschreibung Val Müstair | 5 |
| 2.1.1 | Die Gemeinde Val Müstair | 5 |
| 2.1.2 | Wirtschaft..... | 5 |
| 2.1.3 | Tourismus..... | 5 |
| 2.2 | Begriffserklärung Home-Office, Remote Working und Coworking-Space | 6 |
| 3 | Methodik | 7 |
| 3.1 | Leitfadeninterview | 7 |
| 3.2 | SWOT-Analyse | 7 |
| 3.3 | Vergleich aus dem Benchmark | 7 |
| 3.4 | Risikoanalyse | 8 |
| 3.5 | Potentialanalyse | 8 |
| 4 | Ergebnisse aus den gewählten Methoden | 9 |
| 4.1 | SWOT-Analyse | 9 |
| 4.1.1 | Stärken | 9 |
| 4.1.2 | Schwächen | 9 |
| 4.1.3 | Chancen..... | 10 |
| 4.1.4 | Risiken | 10 |
| 4.2 | SWOT-Matrix | 11 |
| 4.2.1 | Strategien aus der SWOT-Matrix..... | 12 |
| 4.2.2 | SO-Strategien | 12 |
| 4.2.3 | WO-Strategien..... | 12 |
| 4.2.4 | ST-Strategien | 13 |
| 4.2.5 | WT-Strategien | 13 |
| 4.3 | Interpretation der SWOT-Matrix | 14 |
| 5 | Benchmark Val Müstair – Arosa - LAAX | 15 |
| 5.1 | Vergleichskriterien und Bewertung | 16 |
| 5.2 | Ergebnisse aus dem Vergleich | 17 |
| 5.3 | Interpretation Benchmark | 17 |
| 5.3.1 | Fazit | 18 |
| 6 | Risikoanalyse Remote Working | 19 |
| 6.1 | Risikoidentifikation | 19 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 6.2 | Risikomatrix | 20 |
| 6.2.1 | Auswertung Risikomatrix | 21 |
| 6.2.2 | Interpretation Risikoanalyse | 22 |
| 7 | Potentialanalyse | 23 |
| 7.1 | Zusammenfassung aller Methoden mit Bezug zum Potential | 23 |
| 7.1.1 | Ist-Zustand..... | 23 |
| 7.1.2 | SWOT-Analyse | 24 |
| 7.1.3 | Benchmark | 24 |
| 7.1.4 | Risikoanalyse | 24 |
| 7.2 | Interpretation | 24 |
| 8 | Empfehlungen zum weiteren Vorgehen | 25 |
| 8.1 | Gespräche mit Diala Treuhand AG | 25 |
| 8.2 | Kooperation miaEngadina | 25 |
| 8.3 | Kooperation mit RhB | 26 |
| 8.4 | Hotels und Ferienwohnungen als Alternative | 26 |
| 8.4.1 | Hotels | 26 |
| 8.4.2 | Ferienwohnungen | 26 |
| 8.5 | Fazit | 27 |
| 9 | Schlussfolgerung | 28 |
| 10 | Reflexion | 29 |
| 11 | Verzeichnisse | 30 |
| 11.1 | Literaturverzeichnis..... | 30 |
| 11.2 | Abbildungen..... | 31 |
| 11.3 | Tabellenverzeichnis | 31 |
| 11.4 | Interview und Gespräche..... | 31 |
| 12 | Anhang | I |
| 12.1 | Fragen Tobias Cueni | I |
| 12.2 | Fragen Aline Oertli | V |
| 12.3 | Fragen Arosa Tourismus | VIII |
| 12.4 | Fragen Anita Grond, Hotel Helvetia..... | X |
| 12.5 | Auszug Geschäftsbericht TESSVM 2021 | XI |
| 12.6 | Auszug Jahresbericht miaEngiadina | XII |

1 Einleitung

1.1 Ausgangslage

Um die Arbeit sauber zu erarbeiten, hat sich der Autor für je ein Gespräch mit den beiden Auftraggebern entschieden. Diese sollen helfen, die aktuelle Situation zu schildern und erste Fragen zu beantworten. Beide Gespräche fanden via Teams statt, die genauen Ausführungen dazu sind im Anhang unter dem Abschnitt 12.1 und 12.2 zu finden und nachzulesen.

1.1.1 Zahlen und Fakten

Die Coronakrise ging auch am Val Müstair nicht spurlos vorbei, dennoch dürfen sie sich als einige der wenigen «Gewinner» dieser Zeit sehen. Die Nähe zur Natur, die Abgeschiedenheit sowie die einzigartige Flora und Fauna lockten auch während der letzten zwei Jahre viele Gäste in den östlichsten Teil der Schweiz. Während den Hochsaisons wurden sie zeitweise gar ein wenig überrannt, kein Hotel und keine Ferienwohnung war mehr frei. Die bestehenden Hauptmärkte in den Grossregionen Basel und Zürich blieben stark, dazu kamen einige neue Gäste aus der Westschweiz, welche während der Pandemie eine grössere Schweizerreise unternahmen und bis ins Vals Müstair kamen. Dies wurde besonders an den Infoschaltern bemerkt. Der Schweizermarkt ist mit knapp 92 Prozent im Jahr 2021 der klar dominierende Markt. Dieser war allerdings auch in den Jahren zuvor bereits so, im Jahr 2019 waren es knapp 87 Prozent Schweizer, welche ein Hotel im Tal buchten. Diese Quoten sind auch im Vergleich mit Samnaun oder Scuol um einiges grösser und ermöglichte so einen stabilen Markt auch während der Krise. (TESSVM Geschäftsbericht, 2021)

Val Müstair

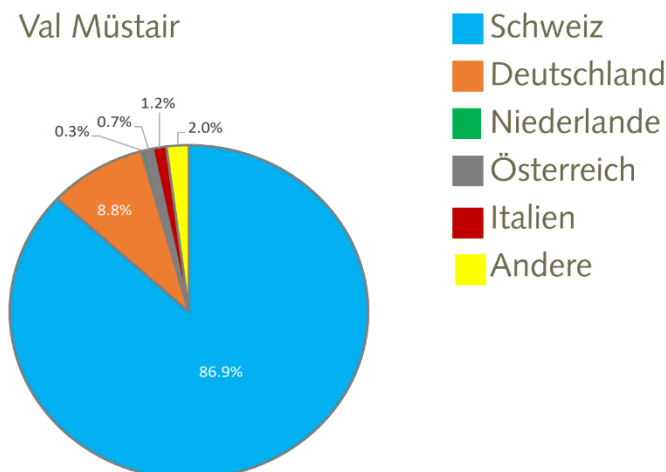


Abbildung 1: Gästeherkunft Val Müstair, Stand 2019

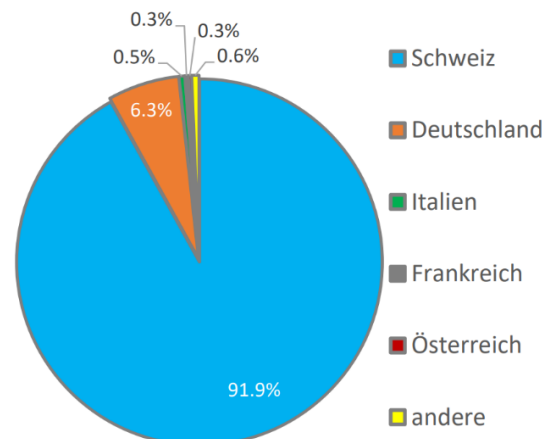


Abbildung 2: Gästeherkunft Val Müstair, Stand 2021

Val Müstair gehört zur Tourismusorganisation Engadin Samnaun Val Müstair. Bei den Erhebungen der Übernachtungszahlen wird zwischen Engadin Scuol Zernez, Samnaun und dem Val Müstair unterschieden. Letztere ist jedoch die einzige Destination, welche einen solch hohen Zuwachs an Übernachtungszahlen über die letzten fünf Jahre erzielen konnte. So sind die Übernachtungen seit 2016/17 um knapp 60% gestiegen, in Samnaun sind diese gesunken, in Zernez und Scuol nur leicht angestiegen. Seit 2019 erfasst das Val Müstair keine Daten mehr zu den Übernachtungen der Ferienwohnungen. In den Geschäftsjahren 2016/17 und 2017/18 waren es jedoch stets um die 55`000 Übernachtungen. Der Unterschied zwischen Winter und Sommer ist relativ gross. So wird im Val Müstair vor allem die Sommersaison stark besucht, zwischen 70 und 75 % der Übernachtungen geschehen stets während den Sommermonaten. (TESSVM Geschäftsbericht, 2021)

1.1.2 Remote Working im Val Müstair

Eine Möglichkeit zu Remote Working besteht im Val Müstair noch nicht konkret. Natürlich kann in jeder Ferienwohnung und in jedem Hotelzimmer gearbeitet werden, aber spezifisch dafür ausgeschrieben werden diese allerdings noch nicht. Einige Hotels bieten zwar Seminarräume zur Vermietung an, jedoch auch nicht für den Zweck, ausserhalb des eigenen Büros zu arbeiten. (mündliche Auskunft von Tobias Cueni und Aline Oertli, 2022)

«Teis prüm trez lö» - Your first Third Place auf Rätoromanisch ist für das miaEngiadina der passende Slogan. Sie machen das Engadin zum Rückzugs-, Vernetzungs- und Inspirationsort. Nebst dem Wohn- und Arbeitsort soll das Engadin für Wissensarbeitende zum dritten Ort erster Wahl werden. Der Perspektivenwechsel und der Austausch fördert das konzentrierte Arbeiten. Zudem treibt miaEngiadina die digitale Evolution im Engadin voran und engagiert sich beim Aufbau eines Glasfasernetzes. (miaEngiadina, 2022)

Bereits mehrere Coworking Spaces haben sie in der Region errichtet, die sogenannten Mountain Hubs. Die beiden grossen Co Working Spaces befinden sich in Scuol und La Punt Chamues-ch mit 20, respektive neun Arbeitsplätzen. Dazu kommen Sitzungszimmer, Kaffeetheke, Flipchart, Kopierer etc. Weitere kleinere Arbeitsplätze gibt es in Ardez, sowie der Arbeitsraum Motta Naluns, welcher während der Wintersaison genutzt werden kann. (miaEngiadina.ch, 2022)

Eine Zusammenarbeit mit miaEngiadina fände auch Aline Oertli sinnvoll. Als grosser Player des Engadins wäre eine Zusammenarbeit sehr wertvoll und könnte für eine genügend grosse Auslastung im Tal sorgen.

1.2 Problemstellung

Von Aline Oertli und Tobias Cueni wurde der Auftrag an den Autor gestellt, eine Potentialanalyse für Remote Working im Val Müstair zu erstellen. Diese soll den bereits bestehenden Businessplan, erstellt von Lucian Oswald, mit wichtigen Informationen ergänzen. Lucian Oswald ist Geschäftsführer und Inhaber von der Diala Treuhand AG und hat eigenständig einen Businessplan für einen Coworking-Space erstellt. Allerdings fehlt noch eine Einschätzung zur Nachfrage, dafür soll diese Diplomarbeit wichtige Inputs liefern.

Wie bereits im Punkt 1.1.2 erwähnt, besteht noch kein Angebot im Val Müstair, jedoch in den umliegenden Tälern. Ein Coworking-Space oder Angebote für Remote Working wären eine Ergänzung zum bisherigen Angebot und könnte die schwächeren Vor- und Nachsaisons mit einem tollen Produkt ideal stärken. Die Arbeit beschäftigt sich mit einer Analyse zur Nachfrage und der Wirtschaftlichkeit eines solches Produktes. Da keine genauen Zahlen zu den Übernachtungen in den vielen Ferienwohnungen des Tals bestehen, wird hierzu mit den vorhandenen Zahlen bis 2016/17 gearbeitet. (mündliche Auskunft von Tobias Cueni und Aline Oertli, 2022)

1.3 Zielsetzung

Folgende Ziele wurden für die vorliegende Arbeit festgelegt:

- Eine ausführliche SWOT-Analyse der Region Val Müstair wird erstellt. Aus der SWOT-Analyse und der Matrix entstehen erste Strategien, welche bereits einen ersten Überblick schaffen und grobe Ideen hervorrufen sollen
- Einen Benchmark mit anderen Bündner Bergdestination zu erstellen und wichtige Erkenntnisse daraus zu ziehen.
- Mithilfe einer Risikoanalyse werden mögliche Risiken für ein neues Projekt erkannt und nach dessen Eintrittswahrscheinlichkeit und Ausmass eingeordnet und interpretiert.
- Aus den gewählten Methoden werden die Resultate analysiert und in einer Potentialanalyse nochmals wiedergespiegelt.
- Verständliche und gut begründete Empfehlungen zum weiteren Vorgehen werden ausgearbeitet, sodass die Ferienregion Val Müstair, sowie auch der bereits ausgearbeitete Businessplan den bestmöglichen Nutzen daraus ziehen kann.

1.4 Vorgehen

Damit diese Ziele erreicht werden können, wurden als Erstes die Grundlagen erarbeitet, welche als Hintergrund- sowie Basisinformationen dienen. Als Grundstein der Arbeit wurden Gespräche mit den Auftraggebern, Aline Oertli und Tobias Cueni, geführt. Dabei konnten sie wichtige Informationen mitgeben über die letzten Entwicklungen des Tales, besonders im Hinblick auf die Coronapandemie und dessen Einwirkungen, welche durchaus einen grossen Einfluss auf die Thematik hatte.

Nebst zahlreichen Recherchen im Internet und der Fachliteratur über das Thema Potentialanalyse wurde als erstes eine ausführliche SWOT-Analyse gemacht, mit einer anschliessenden Matrix. Als nächstes wurde der Benchmark erstellt mit zwei anderen Bündner Bergdestinationen und als drittes dann die Risikoanalyse, bei der die möglichen Risiken eingeordnet wurden.

Daraus resultiert eine detaillierte Potentialanalyse, welche die vorher erwähnten Methoden aufnimmt und dessen Potential analysiert. Den Empfehlungen wurde ein eigenes Kapitel zugewiesen, da sie Teil des Titels der Arbeit sind und kommen somit nicht in der Schlussfolgerung vor.

Die gesamte Arbeit wurde mit einer Reflexion und der eben erwähnten Schlussfolgerung abgeschlossen

1.5 Abgrenzung

Um die Arbeit im Rahmen zu behalten, wurde keine Kostenschätzung abgegeben, da die Umsetzung des Projektes noch zu unklar ist, vor allem, in welchem Rahmen das Ganze aufgezogen wird. Bei einem weiterführenden Konzept zur Umsetzung wären die eben erwähnten Punkte sicherlich zu beachten und wichtige Indikatoren.

2 Grundlagen

2.1 Beschreibung Val Müstair

2.1.1 Die Gemeinde Val Müstair

La Val – das Tal. Die Einheimischen nennen «ihr» Tal gerne einfach so. Die Gemeinde Val Müstair, welche seit dem 1. Januar 2009 aus den sechs Fraktionen Fuldera, Lü, Tschier, Valchava, Sta. Maria und Müstair besteht, ist die Heimat von rund 1500 Einwohnerinnen und Einwohner. Auf knapp 200 Quadratkilometer verteilt sich ein attraktives und umfangreiches Angebot an Freizeittaktivitäten und Kulturveranstaltungen. Die einmalige Natur mit dem UNESCO Biosphärenreservat Engiadina Val Müstair sind bei den Einheimischen sowie bei den Gästen sehr beliebt; ebenso das UNESCO Weltkulturerbe Kloster St. Johann in Müstair. Letzteres gilt als wohl bekanntestes Symbolbild des östlichsten Teils der Schweiz. Die 1200-jährige Geschichte des Klosters lässt sich im Klostermuseum einsehen und bewundern. (Gemeinde Val Müstair, cdvm.ch, 2022)



Abbildung 3: Lage Val Müstair (orange) in Graubünden

2.1.2 Wirtschaft

Zürich, Mailand oder das Südtirol sind alle vom Val Müstair aus gut erreichbar, somit verbindet das Tal geographisch wichtige Wirtschaftsstandorte. Der eigene Wirtschaftsstandort soll auch weiterhin optimiert werden und soll interregionale und grenzüberschreitende Zusammenarbeit stärken, sowie ein innovatives Umfeld und kurze Entscheidungswege fördern. Täglich pendeln ca. 450 Grenzgänger an ihren Arbeitsplatz im Val Müstair. Auch als Gründerin oder Gründer einer Unternehmung, welche den Sitz im Val Müstair hat, wird man beim Vorhaben unterstützt mit hilfreichen Informationen und unkomplizierter Unterstützung, beispielsweise bei Formalitäten oder bei der Vermittlung von wichtigen Kontakten zu Behörden oder Partnern.

Ein gutes Freizeit- und Kulturangebot, die hohe Lebensqualität, zeitgemässe Bildungsinstitutionen und eine fortschrittliche Gesundheitsregion sind wichtige Punkte für das Val Müstair, um die Standortattraktivität stets zu gewährleisten. (Gemeinde Val Müstair, cdvm.ch, 2022)

2.1.3 Tourismus

Der Sommertourismus ist im Val Müstair stärker als der Wintertourismus. Das kleine aber feine Skigebiet Minschuns lockt dafür mit wenig Wartezeiten und keinem Gedränge an den Skiliften jährlich einige Wintersportfans an. Natürlich sind auch andere Wintersportaktivitäten wie Schlitteln, Schneeschuhtouren oder natürlich Langlaufen vertreten. Gerade letzteres erlebt in den letzten Jahren einen grossen Aufschwung, da hat der im Val Müstair aufgewachsene Langlaufstar Dario Cologna sicherlich ebenfalls seinen Teil dazu beigetragen. (Gemeinde Val Müstair, cdvm.ch, 2022)

Alle zwei Jahre, in Abwechslung mit der Lenzerheide, gastiert auch der Langlaufweltcup im Tal, wenn die Tour de Ski ausgetragen wird. (Biosfera Val Müstair, 2022)

Der Sommer bleibt aber der grosse Treiber und wird gemäss Tobias Cueni auch immer stärker gegenüber dem Winter. Die grossen Attraktionen sind natürlich der Schweizerische Nationalpark, welcher direkt ans Val Müstair grenzt und mit 21 verschiedenen Routen und einem einmaligen Artenreichtum jährlich viele Gäste anlockt. Wanderfans werden bei den rund 250 Wanderwegkilometer im Tal so richtig auf ihre Kosten kommen, wer es etwas steiler mag kann sich im Klettergarten am Ofenpass austoben. Verschiedene Radwege für MountainbikerInnen oder E-BikerInnen lassen die Herzen der Radsportfans höher schlagen und sorgen für unvergessliche Erlebnisse. Auch eine begleitete Pirschtour mit dem JägerInnen ist möglich. Die verschiedenen Wildtiere der Alpen lassen sich dabei wunderbar beobachten. Von Zeit zu Zeit lässt sich sogar ein Bär in der Region blicken. (Gemeinde Val Müstair, cdvm.ch, 2022)

Auch verschiedenste kulturelle Werte werden noch gelebt, sei das der Chalandamarz oder das kulturelle Erbe in Form der rätoromanischen Sprache. (mündliche Auskunft von Tobias Cueni und Aline Oertli, 2022)

2.2 Begriffserklärung Home-Office, Remote Working und Coworking-Space

Oft werden die Begriffe Remote Working, Home-Office oder Coworking-Space im gleichen Atemzug verwendet. Die folgende Begriffserläuterung soll dabei helfen, die Begriffe zu klären und Verwechslungen zu vermeiden. Diese sind aber von Firma zu Firma anders definiert. Vor allem dessen Flexibilität, gerade bei den Arbeitszeiten sind oft sehr unterschiedlich.

Home-Office

Der Begriff Home-Office ist ein gängiger Begriff, der vor allem während der Coronapandemie an Bedeutung gewann. So mussten alle Firmen, bei denen ein Arbeiten von zu Hause aus möglich war, ihre Mitarbeiter zeitweise ins Homeoffice schicken. Das bedeutete, dass die Arbeit von zuhause oder einem Arbeitsplatz im privaten Umfeld erledigt werden musste. Der Arbeitnehmer muss stets erreichbar sein und die Möglichkeit haben, ins Büro zu kommen, sollte das für gewisse Meetings oder ähnliches von Nöten sein.

Remote Working

Grob übersetzt heisst Remote Working auf Deutsch Fernarbeit. Die Flexibilität ist dabei noch etwas grösser als beim Homeoffice. Der Platz, an dem die Arbeit verrichtet wird, ist absolut frei wählbar. Alles, was es braucht, ist ein Internetanschluss und ein Laptop. Auch die Arbeitszeiten sind flexibler wählbar, so kann man am Morgen an einer beliebigen Zeit beginnen und sich über den Mittag auf die Langlaufloipen austoben. (Stellenanzeigen.de, 2022)

Coworking-Space

Vielerorts gibt es bereits Coworking-Spaces. Dabei wird der Nachteil des Remote Working, falls dies alleine an einem fremden Ort gemacht wird, nämlich die reduzierten sozialen Kontakte, aufgehoben und der Vorteil der Ortsungebundenheit trotzdem genutzt. Ein Coworking-Space stellt den Remote Workern eine entsprechende Infrastruktur zusammen, heisst die Räumlichkeiten, Internet, einen Arbeitsplatz, Drucker etc. So kann an einem Ort gearbeitet werden und an der Kaffeetheke das Networking stattfinden. (Oderland, 2022)

3 Methodik

3.1 Leitfadeninterview

Ein Leitfadeninterview definiert sich durch einen im Vorhinein verfassten Leitfaden mit offenen Fragen. Die Reihenfolge der Fragen kann jedoch je nach Gespräch angepasst werden und einzelne Ungenauigkeiten dürfen auch detailliert nachgefragt werden. Der konsequente Leitfaden ermöglicht einen Vergleich, falls mehrere Interviews durchgeführt wurden. Ein weiterer Vorteil des Leitfadens ist es, dass das wesentliche Ziel des Interviews nicht verloren geht und der Interviewer je nach Gespräch immer wieder zur Struktur zurück gehen kann. (Horst, 2013, S. 37)

Bei der vorliegenden Arbeit wurde zwei Leitfadeninterviews geführt, jeweils eines mit den beiden Auftraggebern. Diese verhalfen einen ersten Überblick zu erhalten und wichtige Infos für die Ausführung der folgenden Methoden zu erlangen.

3.2 SWOT-Analyse

Mit der SWOT-Analyse lassen sich die internen und externen Elemente einer Situation auswerten. Das Wort SWOT setzt sich aus den Abkürzungen für Stärken (Strengths), Schwächen (Weaknesses), Chancen (Opportunities) und Risiken (Threats) zusammen. Die Gegenüberstellung der internen Faktoren (Stärken und Schwächen) und der externen Faktoren (Chancen und Risiken) ist das Hauptziel dieser Methode. Es werden mithilfe einer Vier-Felder-Matrix die zentralen Stärken und Schwächen, sowie die Hauptpunkte von Chancen und Risiken aufgelistet, kombiniert und in Beziehung zueinander gesetzt.

Um daraus einen Wettbewerbsvorteil zu generieren, werden strategische Optionen erarbeitet, indem Stärken und Chancen genutzt werden, um die Schwächen und Risiken zu verkleinern. (Kotler & Briemel, 2001, S. 132)

Für diese Arbeit wurde die SWOT mithilfe der Auskünfte anlässlich der Fachgespräche mit den Auftraggebern Aline Oertli und Tobias Cueni durchgeführt. Ergänzend zu den Gesprächen wurden Recherchen getätigt und die zur Verfügung gestellten Unterlagen verwendet. In einem zweiten Schritt wurden die verschiedenen Punkte miteinander verknüpft und so zu einer SWOT-Matrix abgeleitet.

3.3 Vergleich aus dem Benchmark

Unter dem Begriff «Benchmarking» versteht man den kontinuierlichen Vergleich von Dienstleistungen, Produkten und Prozessen mit Unternehmen, welche eine ähnliche Ausrichtung haben. Dies macht man vor allem, um direkt von den Besten zu lernen. Ganz einfach ausgedrückt ist es ein Vergleich und eine Kopie dessen, was sich bereits bei anderen Unternehmen bewährt hat. (Krämer & Welp, 2002, S. 49)

Entscheidend für einen sinnvollen Benchmark ist die richtige Wahl des Vergleichspartners. Ziel ist es, aufgrund der Ergebnisse die eigene Unternehmung oder in diesem Fall das eigene Projekt weiterzuentwickeln, zu verbessern und so das vorhandene Potenzial auszuschöpfen. Grundsätzlich lässt sich der Benchmark in drei verschiedene Kategorien einteilen: Leistungsorientierung, Strategieorientierung und Prozessorientierung. (Berger, 2012, S. 35-36)

Bei der vorliegenden Arbeit wurde das Val Müstair mit den beiden Bündner Bergdestinationen Arosa und Laax verglichen. Dies aus dem Grund, dass beide bereits über ein solches Angebot verfügen und zu den wichtigsten Destinationen des Kantons Graubünden und der ganzen Schweiz gehören.

3.4 Risikoanalyse

In der Fachliteratur kann die Risikoanalyse als unterschiedlicher Begriff innerhalb des Risikomanagementprozesses gesehen werden. Oft wird sie als Gesamtprozess gesehen, unterteilt in die folgenden Phasen:

- Risikoidentifikation
- Risikobewertung
- Massnahmenplanung- und Bewertung
- Risikodokumentation

Nach der Risikoidentifikation kann mit der Risikoanalyse begonnen und diese in eine entsprechende Matrix eingefügt werden. (Wernersson, 2014)

Für die Arbeit wurden die Risiken mit Unterstützung der vorhergegangenen SWOT-Analyse identifiziert. Diese wurden in eine Matrix eingefügt, um dessen Eintrittswahrscheinlichkeit und das Ausmass dazu abzuschätzen. So konnte eruiert werden, ob ein neues Projekt Potential hat oder die Risiken zu gross sind.

3.5 Potentialanalyse

Bei der strategischen Unternehmensplanung zählt die Potentialanalyse zu den Instrumenten, welches oft zur Anwendung kommt. Unter der Potentialanalyse versteht man die Analyse der Ressourcen eines Unternehmens unter dem Gesichtspunkt ihrer Verfügbarkeit für strategische Entscheidungen. Der Begriff Potential bezieht sich auf die zeitlichen und auch räumlichen Möglichkeiten, welcher einer Unternehmung zur Verfügung stehen, bislang aber noch nicht ausgeschöpft wurden. Der Fokus wird dabei vor allem auf unternehmensinterne Potentiale gerichtet. (Albers & Herrmann, 2007, S. 295-313)

Für die vorliegende Arbeit wurden sämtlich Methoden nochmals auf die Ergebnisse geprüft, mit dem Fokus auf das ausgearbeitete Potential. Die Potentiale der Region werden herausgefiltert und in einem schlüssigen Fazit wiedergegeben.

4 Ergebnisse aus den gewählten Methoden

4.1 SWOT-Analyse

In den nachfolgenden Punkten werden die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken für ein Remote-Working im Val Müstair analysiert. Mit den beiden Gesprächen mit den Auftraggebern konnten bereits wichtige Erkenntnisse gesammelt werden, welche in die SWOT-Analyse miteinbezogen wurden.

4.1.1 Stärken

Das Val Müstair hat seit fünf Jahren stets steigende Gästezahlen zu vermerken, was den Hotelleriebereich angeht. Selbst die Coronapandemie konnte daran nichts ändern, sondern die vorhandene Strategie und Ausrichtung des Tals wurden vermehrt unterstrichen und bestätigt. Neben der Abgeschiedenheit und der Naturverbundenheit sticht das Tal auch durch sein Commitment zur Nachhaltigkeit heraus. Dieses wird nicht nur durch die unverbaute Landschaft, welche sich perfekt als Inspirationsquelle eignet, deutlich, sondern auch durch rund 80% Bio-Landwirtschaft im Tal sowie die hochwertigen Bioprodukte des Val Müstair. In den letzten Jahren nahm man das Thema Gesundheitstourismus vermehrt auf, ein Trend, der sich weltweit zeigt und immer mehr an Bedeutung gewinnt. Die Work-Life-Balance gehört natürlich auch zu einem gesunden Lebensstil, so könnte man nach einem Morgen Arbeit raus in die Natur und beispielsweise das Yoga-Angebot auf dem Berg nutzen. Es besteht zwar noch kein Co-Working-Space im eigentlichen Sinn, jedoch sind die vielen Hotels, Ferienwohnungen etc. prädestiniert dafür. Die ruhige Lage und das vielfältige touristische Angebot ergänzen die Stärken des Val Müstair und sind wichtige Punkte.

4.1.2 Schwächen

Wer schon einmal im Val Müstair war, weiss, dass die Verbindung zum Internet teilweise ein Problem sein kann. Es besteht kein flächendeckendes Glasfasernetz im Tal. Man ist aber seit Jahren dran, dies zu verbessern. In den Nebensaisons haben praktisch alle Hotels geschlossen, ausserdem sind diverse Angebote nicht buchbar. Das führt dazu, dass diese Gäste auch zu den Hauptsaisons kommen müssten, wo das Tal sowieso schon gut besucht ist. Im Vergleich zu den anderen Bündner Bergdestinationen ist das Val Müstair weniger bekannt als beispielsweise Laax, Lenzerheide oder Davos. Man kennt Zernez und den Nationalpark, jedoch ist das Tal dahinter einigen noch unbekannt. Seit rund 5 Jahren fehlen die exakten Daten zu den Ferienwohnungen. Diese werden sicherlich auch oft als Arbeitsort genutzt, allerdings hat man keinerlei Ansatzpunkte, um dies zu messen.

4.1.3 Chancen

Die Chancen sind ein wichtiger Teil der SWOT-Analyse und zeigen viele Möglichkeiten auf. In Müstair ist das sicherlich die Abgeschiedenheit. Weit weg vom Alltagsstress und den gewohnten vier Wänden ist ein konzentriertes Arbeiten möglich. miaEngiadina, der Treiber der Digitalisierung im Engadin als Partner zu gewinnen, wäre eine Chance von den vielen Erfahrungen und Daten zu profitieren und unter einer grösseren Dachmarke ein starkes Angebot zu schaffen. Die im oberen Abschnitt erwähnte schwächere Vorsaison (Anfangs Juni oder Oktober) könnte mit gezielten Angeboten und lockenden Preisen für die Gäste im Remote Working gestärkt werden. Die Naturnähe dient als Inspirationsquelle und jeder kleinere Spaziergang oder jede grössere Bike-Runde beginnt und endet direkt vor der Haustüre.

Ausserdem ist man direkt an der italienischen Grenze und kann schnell und einfach die Grenze überqueren und den Kopf abschalten. Als grosse Chance gilt sicherlich auch der Wandel der Arbeitsform. Home-Office, 4-Tages-Wochen oder sonstige Arbeitsformen waren vor ein paar Jahren noch undenkbar. Heute werden sie aber mehr und mehr zur Realität und geniessen einen hohen Stellenwert. Viele Jobs können vom eigenen Laptop aus erledigt werden. Viele Firmen haben sich so organisiert, dass man nicht immer im Büro sein muss und die Zielgruppe wächst somit immer noch stetig an.

4.1.4 Risiken

Risiken sind nicht zu unterschätzen bei einer SWOT-Analyse und können ausschlaggebend sein für ein Projekt. Ein grosses Risiko besteht sicher aus dem langen Anfahrtsweg. Mit knapp vier Stunden Anfahrtsweg von Basel oder drei Stunden von Zürich liegt das Val Müstair relativ weit entfernt. In zwei oder einer Stunde kann man jedoch in Chur sein. Je länger der Aufenthalt, desto weniger fällt dieser Anfahrtsweg allerdings für den Gast ins Gewicht. Durch die vielen Ferienwohnungen im Tal wird es schwierig, die Wirtschaftlichkeit eines Co-Working-Space zu garantieren, da viele von ihrem zweiten Zuhause aus arbeiten werden. Ein weiteres Risiko besteht darin, dass praktisch jede Region bereits auf diesen Zug aufgesprungen ist oder dies noch tun wird. Da gilt es, die eigenen Stärken gut auszunützen und als Vorteil gegenüber den anderen auszuspielen. Zudem werden viele Gäste zuerst endlich wieder einmal ins Ausland gehen nach der Pandemie. Das Risiko besteht, dass sich die steigenden Zahlen in den Logiernächten stagnieren.

4.2 SWOT-Matrix

Die untenstehende Darstellung zeigt die einzelnen Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Val Müstair im Allgemeinen und mit Bezug auf ein Remote Working Angebot. Die verschiedenen Punkte wurden zudem miteinander kombiniert.

Tabelle 1: SWOT-Matrix Val Müstair

| <div style="text-align: center;"><i>Interne Analyse</i></div> <div style="text-align: center;"><i>Externe Analyse</i></div> | Stärken (Strengths) S1 steigende Gästezahlen S2 Commitment Nachhaltigkeit S3 Unverbaute Landschaften S4 Gesundheitstourismus S5 Ruhige Lage S6 Touristisches Angebot | Schwächen (Weaknesses) W1 Glasfasernetz W2 weniger Hotels Angebote Nebensaison W3 geringe Bekanntheit W4 Kein Überblick über Ferienwohnungen W5 Keine Erfahrungswerte |
|--|---|--|
| Chancen (Opportunities) O1 Abgeschiedenheit O2 miaEngiadina O3 Vor- & Nachsaison O4 Naturnähe O5 Wandel der Arbeitsform verlängern O6 Nähe Italien O7 Aufenthaltsdauer verlängern O8 Trend gesünder Leben O9 Flexibilität bei Krisenzeiten O10 Trend zur Authentizität | O1 + O4 + S5 + S3: Raum für Inspiration O3 + S6 + S1: Stärkung Vor- & Nachsaison O5 + O8 + S4: Work-Life-Balance als Teil des Gesundheitstourismus O2 + S1: Steigende Bekanntheit beid- seitig | O2 + W1: Glasfasernetz für gesamtes Tal O2 + W5 + W3: Erfahrungen und Bekant- theit steigern O3 + O7 + W2: Nebensaison nutzen |
| Risiken (Threats) T1 Lange Anfahrtswege T2 Viele Ferienwohnungen T3 Wirtschaftlichkeit T4 Konkurrenz steigt T5 SchweizerInnen gehen ins Ausland nach Pandemie T6 Keine Kooperationen mit Hotels T7 Akzeptanz BewohnerInnen/Gäste | T1 + S2: Nachhaltige Anreise T3 + S1 + S6: Steigerung Wertschöpfung T4 + S3 + S5: USP ausnützen | T4 + W3: neues USP schaffen und Be- kanntheit steigern T2 + W2 + T6: Zusammenar- beit Ferienwohnung T7 + W2: Wertschöpfung Nebensaison Locals/Gäste |

4.2.1 Strategien aus der SWOT-Matrix

Nachfolgend werden die einzelnen Strategien kurz beschrieben und erläutert, welche in der Tabelle 1 ersichtlich sind.

4.2.2 SO-Strategien

O1 / O4 / S5 / S3 - Raum für Inspiration

Einen Morgen lang am Laptop arbeiten: Da können schnell einmal die Inspiration oder zündende Ideen wegbleiben. Die unverbauten Landschaften und die atemberaubende Natur sind perfekte Indikatoren für neue Ansätze. Sei dies bei einer Bike-Tour oder nur schon bei einem kleinen Spaziergang bietet das Val Müstair ideale Voraussetzungen für neue Inspirationen.

O3 / S6 / S1 – Stärkung Vor- & Nachsaison

Die Sommersaison ist die stärkste Zeit betreffend Gäste in der Region. Natürlich versucht auch das Val Müstair, so wie jede andere Bergdestination, die Saisons zu verlängern und immer mehr Gäste zu sich zu holen. Mit einem speziellen Angebot für die Zeit zu Beginn der Saison, also Anfang Juni oder dann Ende Oktober, könnte man diese stärken und Remote Workern die Chance geben, die absolute Ruhe fürs Arbeiten zu geniessen.

O5 / S4 / S8 – Work-Life-Balance als Teil des Gesundheitstourismus

Der Gesundheitstourismus wird stets wichtiger und wurde durch die Coronapandemie nochmals verstärkt. Der Wandel der Arbeitsform, hin zum flexiblen Arbeiten und flexiblen Arbeitszeiten soll die Work-Life-Balance verbessern und für die psychische Gesundheit der MitarbeiterInnen sorgen. Das könnte ideal aufgenommen und mit den bereits vorhandenen Gesundheitsangeboten verbunden werden.

O2 / S1 – Beidseitig steigende Bekanntheit

Die steigenden Gästezahlen sprechen für das Tal. Davon könnten bei einer Kooperation mit miaEngiadina beide Seiten profitieren und mehr Buchungen generieren.

4.2.3 WO-Strategien

O2 / W1 – Glasfasernetz für das gesamte Tal

Oft braucht es für die Fernarbeit nur ein Laptop und eine gute Internetverbindung. Das ist sehr entscheidend für ein sorgenfreies Arbeiten fern vom Arbeitsplatz. miaEngiadina ist bemüht, für das gesamte Engadin ein Glasfasernetz zur Verfügung zu stellen und die Digitalisierung voranzutreiben, wovon alle profitieren könnten.

O2 / W5 / W3 – Erfahrung und Bekanntheit steigern

Da man im Tal noch über keine Erfahrungswerte bezüglich Remote Working verfügt und auch noch nicht in aller Munde ist, wäre eine Zusammenarbeit mit miaEngiadina eine nützliche Strategie. Sie haben mit den Mountain Hubs bereits einige Erfahrungen sammeln können und haben ein eigenes Netzwerk von Remote Workern, die bereits einmal in Scuol oder La Punt gebucht haben.

O3 / O7 / W2 – Nebensaison nutzen

Die Nebensaisons sind wenig besucht in den Bergregionen. Viele Hotels gönnen sich nach den strengen Monaten eine Pause. Mit einfachen Angeboten für genau diese Zielgruppe könnten lange Aufenthalte erzielt und so die Zwischensaisons ausgenutzt werden.

4.2.4 ST-Strategien

T1 / S2 – Nachhaltige Anreise

Das Commitment zur Nachhaltigkeit ist ein grosser Teil der Strategie des Val Müstair. Das Risiko, dass der lange Anfahrtsweg ein Hindernis für die Gäste darstellen könnte, kann mit einer nachhaltigen Anreise mit Bus und Bahn verbunden werden, in denen natürlich auch bereits gearbeitet werden kann, falls man das möchte.

T3 / S1 / S6 – Steigerung Wertschöpfung

Ein neues Angebot zu schaffen heisst, immer das Risiko einzugehen, dass sich etwas nicht lohnen wird. Die steigenden Gästezahlen sowie das sehr gute, bereits vorhandene touristische Angebot sprechen aber dafür, dass das Tal im Vormarsch ist und auch neue Angebote schaffen kann, die sich durchsetzen werden.

T4 / S3 / S5 – USP ausnutzen

Da sich viele mit dem Thema Remote Working und Home-Office in den Bergen auseinandersetzen ist es wichtig, die eigenen USP's, unique selling point oder auf Deutsch die Alleinstellungsmerkmale, gut in Szene zu setzen und diese auszuspielen. Sie sind wichtig und heben das Tal von anderen Destinationen ab. Die ruhige Lage und die unverbauten Landschaften sind einzigartig und sollen den Gast von einer Buchung überzeugen.

4.2.5 WT-Strategien

T4 / W3 – neues Angebot schaffen und Bekanntheit steigern

Wenn sich das Remote Working Angebot durchsetzen kann im Tal, kann man durch dieses neue Angebot eine neue Zielgruppe erreichen und die Bekanntheit in «neuen Kreisen» steigern. Das kommt der gesamten Region zu Gute und öffnet Türen für neue Produkte und Angebote.

T2 / W2 / T6 – Zusammenarbeit Ferienwohnung

Falls keine Kooperationen mit den Hotels zustande kommen kann oder die Hotels während der Nebensaison geschlossen bleiben, ist die Zusammenarbeit mit den Ferienwohnungen eine Strategie. Diese könnten zu attraktiven Preisen vergeben werden. Zusätzlich hat man wieder eine erste Übersicht über die Übernachtungen in den Ferienwohnungen.

T7 / W2 – Wertschöpfung Nebensaison durch Locals und Gäste

Je mehr Leute im Tal sind, desto grösser die Wertschöpfung in Restaurants, Hotels, Dorfläden oder Kaffees. Es wäre mehr los in der Nebensaison und durch den Austausch von der lokalen Bevölkerung und Gästen wird die Akzeptanz immer grösser.

4.3 Interpretation der SWOT-Matrix

Die SWOT-Analyse, sowie die daraus resultierende SWOT-Matrix zeigen auf, dass das Val Müstair viele Stärken und auch Chancen hat, welche ein solch neues Projekt unterstützen und dessen Potential aufzeigen. Vor allem die Abgeschlossenheit, die Ruhe und die Nähe zur Natur, welche auch in den Gesprächen mit den Auftraggebern immer wieder erwähnt wurden, sind Vorteile, welche unbedingt ausgenutzt werden und in jedes neue Projekt einfließen sollten. Der grosse Nachhaltigkeitsgedanken und der Gesundheitstourismus sind in der heutigen Zeit nicht mehr wegzudenken und spielen der Tourismusdestination natürlich in die Karten. Sie kann mit dieser Arbeit die immer stärker werdende Wichtigkeit der Work-Life-Balance aufgenommen und im Zuge der Gesundheit, der körperlichen und psychischen Erholung ein neues, zusätzliches Angebot geschaffen werden. Die Gefahren und Schwächen halten sich nach Meinung des Autors in Grenzen und sind nicht schwerwiegend. So können fehlende Erfahrungswerte oder eine lange Anreise mit Zusatzangeboten ergänzt und komplettiert werden, wie zum Beispiel mit einer Kooperation mit miaEngiadina oder der RhB und Postauto, um die Anreise mit dem öffentlichen Verkehrsmittel schmackhafter zu machen. Viele Pendler sind es sich gewohnt, im Zug zu arbeiten – wieso also nicht im Zug mit einer atemberaubenden Aussicht auf die Bündner Berge?

Eine grosse Wichtigkeit spielt natürlich das Glasfasernetz und das damit verbundene schnelle Internet, Dies ist ein zentraler Punkt, um fern von Zuhause oder dem Büro zu arbeiten. miaEngiadina seinerseits ist bereits an diesem Punkt dran und kann zusätzlich wichtige Informationen liefern und mit Erfahrungswerten dienen, sowie auch bei der Kommunikation gegen aussen, da sie bereits über ein Netzwerk an Remote WorkerInnen verfügen.

Die Ferienwohnungen und Hotels sind bei jeder Destination die grossen Mitwirkenden. Die Hotels könnten Räumlichkeiten wie kleinere Büro's oder auch Terrassen zur Verfügung stellen und mit speziellen Angeboten werben. Da viele der FernarbeiterInnen nicht saisonale Stellen haben, sind diese sicherlich auch eine spannende Zielgruppe für die schwächeren Zwischensaisons, im Spätherbst oder Frühling, wo einige Hotels momentan geschlossen sind. Bei den Ferienwohnungen wird eine Zusammenarbeit herausfordernd, da die Tourismusorganisation kein Profit daraus schlagen könnte. Eine Option wäre allerdings, dass bei entsprechender Nachfrage die Tourismusdestination eine Räumlichkeit für eine gewisse Zeit mietet und diese dann an Remote WorkerInnen weitervermietet. Da stellt sich allerdings die Frage nach der Wirtschaftlichkeit.

5 Benchmark Val Müstair – Arosa - LAAX

Arosa, als eine der bekanntesten Schweizer Feriendestinationen, hat wie das Val Müstair vor allem Schweizer Gäste als dessen Hauptmarkt. Für beide Regionen hat der Tourismus einen sehr hohen Stellenwert und ist nicht wegzudenken, da dieser viele Arbeitsplätze für die Region schafft und wichtige Einnahmequellen beinhaltet. Arosa hat einen stärkeren Winter als Sommer, allerdings wird auch die Sommersaison immer wichtiger und die Zahlen stiegen in den letzten Jahren konstant an. Auch die Coronapandemie «überstand» Arosa mehr oder weniger schadlos, sie konnten ihre Besucherzahlen steigern und im Sommer sogar einen Rekordwert an Gästen verbuchen. Arosa verfügt bereits über ein Angebot, bei welchem das Home-Office in die Berge verlegt werden kann. Diverse Hotels bieten Arbeitsplätze an, welche über Arosa Tourismus gebucht werden können. Das Sport – und Kongresszentrum bietet ebenfalls grössere und kleinere Seminarräume, welche gebucht werden können, um dort zu arbeiten. (Arosa Tourismus, arosalenzherde.swiss, 2022)

Im Dorf befindet sich zudem ein Co-Working-Space, welcher mit Kaffeecorke, Drucker, Arbeitsfläche und einer Lounge ausgestattet ist und gemietet werden kann. (Arosa Tourismus, arosalenzherde.swiss, 2022)

Laax, ebenfalls eine bekannte Bündler Bergdestination und somit Konkurrenz des Val Müstair, steht für Lifestyle und Freestyle. Vom armen Bergbauerdorf mit rund 300 Einwohner wurden sie zum international bekannten Wohn – und Ferienort mit rund 2000 EinwohnerInnen. Jung, dynamisch und romanisch, das ist Laax heute. Bekannt vor allem durch den Grossevent «LAAX Open» ist auch in Laax die Wintersaison stärker als die Sommersaison. (Gemeinde Laax, 2022)

Laax verfügt über einen Co-Working Space, welcher auf dem Crap Sogn Gion ist. Die Gäste können vom Arbeitsplatz aus direkt auf die Ski's oder auf das Board und auf der Piste neue Ideen sammeln und sich inspirieren lassen. (Galaaxy, 2022)

Als Bewertungsgrundlage diente dem Autor das einjährige Praktikum bei Arosa Tourismus als Praktikant im MICE & Sportmarketing. Zudem wurden schriftliche Fragen an Arosa Tourismus gesendet, um noch detailliertere Informationen zum Vergleich zu erhalten. Für die Informationen in Laax wurden die Website miteinbezogen und mündliche Abklärungen getroffen. Zusätzlich wurde mit den Informationen aus den Gesprächen mit den beiden Auftraggebern gearbeitet.

5.1 Vergleichskriterien und Bewertung

Die folgende Abbildung dient zum übersichtlichen Vergleich der beiden Bündner Bergdestinationen mit Val Müstair anhand einigen gewählten Kriterien. Der Autor bezog die Daten aus den eigenen Erfahrungen, den Gesprächen mit den verantwortlichen Personen (siehe Anhang), sowie den jeweiligen Webseiten. Die Felder wurden in die Farben grün (sehr gut), gelb (gut) und rot (mässig) unterteilt, in der Abbildung 4 werden diese in einem Diagramm übersichtlich aufgezeigt.

Tabelle 2: Benchmark Arosa - Val Müstair - LAAX

| Benchmarkanalyse | Arosa | Val Müstair | LAAX |
|--|--|--|--|
| Saisonalität | Vorhanden, Winter stärker | Vorhanden, Sommer stärker | Vorhanden, Winter stärker |
| Entwicklungen Logiernächte Hotels (letzte 5 Jahre) | Konstant zwischen 330'000 und 350'000 | Steigend, über 50% + im Vergleich mit 16/17, knapp 70'000 | Steigend, starker Zuwachs im letzten Jahr |
| Einwohner (fest, keine SaisonarbeiterInnen) | Rund 3000 | Rund 1500 | Rund 1200 |
| Webseitenaufttritt | Klar strukturiert, Bilder und Videos, ansprechendes Design | Übersichtlich, viele Bilder, ansprechendes Design | Übersichtlich, dynamisch, ansprechend |
| Onlinebuchung möglich | Ja, über die Website | Ja, über die Website | Ja, über die Website |
| Infrastrukturen für Remote Working | Co-Working Space im Dorf, Kongresszentrum, Grosse Hotels mit Sitzungsräumen, Ferienwohnungen | Hotels, Ferienwohnungen | Co-Working-Space auf dem Berg, Kongressräume, Eventhallen, Hotels, Ferienwohnungen |
| Anzahl Firmen in der Gemeinde | Knapp 190 | Knapp 120 | Knapp 110 |
| Anfahrtsweg | Zug oder Auto, eher lang | Bus oder Auto, eher lang | Bus oder Auto, zum Co-Working-Space per Gondel |
| Regionalität | Gross, viele Produkte der Region | Sehr gross, bekannte und verbreitete Produkte aus der Region | Einige Produkte aus der Region |
| Geschichte | Lange und bekannte Geschichte hinter dem Dorf (EHC Arosa, Kurort) | Lange und bekannte Geschichte hinter dem Dorf (Kloster) | Eher neu, keine grosse Geschichte |
| Aktivitäten / Produkte | Viele verschiedene Produkte für eine grosse Zielgruppe | Diverse Produkte für Familien und Naturnahe | Viele verschiedene Produkte für eine grosse Zielgruppe |
| Raum für Ruhe | Grösseres Dorf, weitläufiges Gebiet für Erholung | Dörfer sind verteilt, sehr schnell in sehr grossem Naturgebiet | Grösseres Dorf, schnell in der Natur |
| Bekanntheit | Sehr bekannt | Bekannt | Sehr bekannt |

5.2 Ergebnisse aus dem Vergleich

Die untenstehende Abbildung zeigt die Bewertungsskala der Vergleichskriterien auf, welche in der Tabelle 2 aufgezeigt wurden. Die Farben der Tabelle wurden in rot = 1 Punkt, gelb = 2 Punkte und grün = 3 Punkte aufgeteilt und in dem untenstehenden Diagramm aufgelistet.

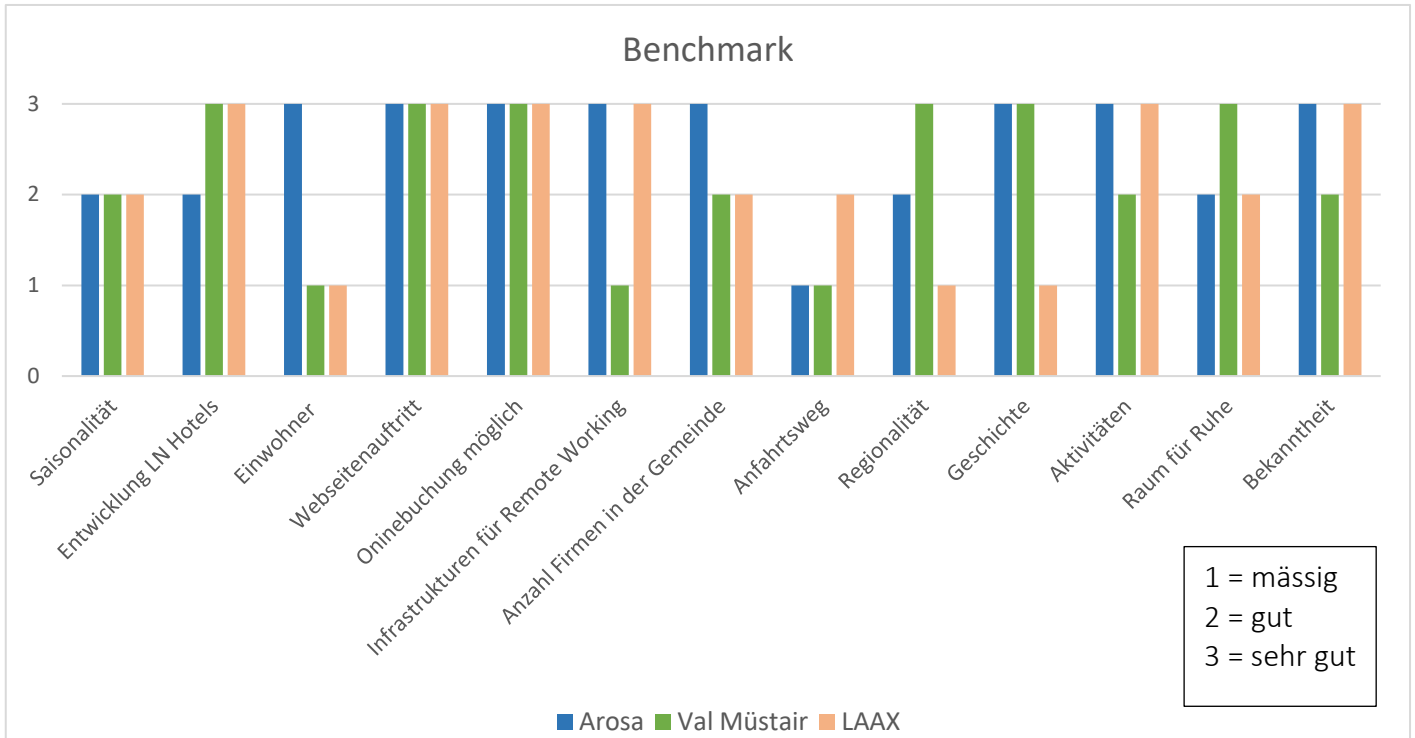


Abbildung 4: Auswertung Benchmark

5.3 Interpretation Benchmark

Der Benchmark wurde bewusst mit zwei Bündner Destinationen gemacht, da diese als direkte Konkurrenten fungieren, aber bereits Erfahrungen im Bereich Remote Working machen konnten. Die Auswahl der Vergleichskriterien wurde auf ein möglichst breites Spektrum an Punkten gelegt, welche aber alle mitentscheidend für ein Remote Working sind.

Beim Erstellen des Benchmarks wurde dem Autor schnell klar, dass die beiden Grossdestinationen gerade im Bereich Bekanntheit, Infrastruktur oder Aktivitäten die Nase vorne haben. Sie sind weit über die Landesgrenzen hinaus bekannt, sei dies durch Grossevents oder speziellen Aktivitäten / Produkten wie das Arosa Bärenland. Laax und Arosa sprechen eine grosse Zielgruppe an, von Familien über Adrenalinsuchende bis hin zu Paaren oder älteren Einzelgästen finden alle etwas, wobei im Val Müstair vor allem der Naturnahe, nachhaltig-denkende Gast auf seine Kosten kommt. Allerdings ist gerade die Verbundenheit zur Natur und die Ruhe ein Punkt, welcher interessant sein und das Val Müstair von den beiden anderen abheben lassen könnte. Wer nicht in Versuchung kommt, abgelenkt zu werden, kann sich besser auf die bevorstehenden Tasks fokussieren und effizienter arbeiten. Auch bei der Entwicklung der Logiernächte in den letzten 5 Jahren kann Müstair durchaus überzeugen. Natürlich sind die Zahlen nicht vergleichbar, dennoch konnten sie eine grosse und stetige Steigerung verzeichnen, was Arosa und Laax nicht zwingend gelang, Laax machte ein Rückgang während der Pandemie, Arosa bleibt in einem leicht stagnierenden Feld.

Verglichen wurden auch die Einwohnerzahl und die Anzahl Firmen die in der Gemeinde ihren Hauptsitz hat, Arosa hat bei beiden Vergleichen die höchsten Zahlen. Diese sind insofern wichtig, wenn jemand aus dem Dorf keine Möglichkeit zum Homeoffice hat und gerne in der Nähe arbeiten möchte.

5.3.1 Fazit

Auch wenn die beiden Destinationen Laax und Arosa mit ihrer Bekanntheit und Reichweite besser dastehen, muss sich das Val Müstair nicht verstecken. Setzt man die eigenen Stärken und Vorteile gegenüber den anderen gekonnt aus, kann man gut mithalten und sich bewähren. Mit entsprechenden Angeboten wird man sein eigenes Remote Working Angebot durchsetzen können und ein neues, ansprechendes Angebot für das Tal schaffen. Potential ist also durchaus vorhanden und dies wurde auch nach dem Benchmark mit zwei Branchenleadern nicht geschmälert. Aus Sicht des Autors ist es wichtig, sich mit den besten zu messen, da man immer am meisten davon profitieren kann. Auch wenn man auf den ersten Blick nicht die besten Karten besitzen mag, sollte man sich umso mehr auf die eigenen Stärken fokussieren und sich abheben.

6 Risikoanalyse Remote Working

Um Risiken zu minimieren und dessen Ausmass zu mindern, hilft eine Risikoanalyse. Künftige Risikofaktoren können eingeschätzt und priorisiert werden. Das wiederum hilft dem Unternehmen frühzeitig gegen diese vorzugehen und auf ein allfälliges Eintreffen der Situation vorbereitet zu sein. Natürlich können dadurch nicht alle Risiken komplett ausgeschlossen werden. Im folgenden Kapitel wurden zuerst mit Hilfe der SWOT-Analyse die Risiken identifiziert.

6.1 Risikoidentifikation

Die Risiken für ein neues Projekt sind stets vielfältig und beziehen sich auf diverse Themenbereiche. Für die Identifikation der Risiken wurde die SWOT-Analyse zur Hand genommen, sowie die Gespräche mit den Auftraggebern. Die Nummerierung der Punkte ist keinerlei Wertung der Wichtigkeit, ebenso sind alles nur Annahmen und basieren nicht auf Vermutungen oder Ähnlichem.

Risiken für ein neues Remote Working Produkt im Val Müstair:

1. **Lange Umsetzung des Produktes** – Kooperationen mit Hotels und Ferienwohnungen müssten aufgebaut werden, bei einem eigenen Co-Working-Space könnten die Bewilligungen und der Bau für lange Wartezeiten sorgen.
2. **Unsicherheiten mit dem Internet** – Ein sicheres und stabiles Internet ist das A und O des Projektes und muss garantiert sein. Es ist momentan noch nicht flächendeckend vorhanden.
3. **Steigende Konkurrenz** – Die Konkurrenz schläft nicht und immer mehr Angebote für Remote Working werden erstellt.
4. **Wirtschaftlichkeit** – Ein Produkt muss sich lohnen für alle Beteiligten, sei das die Tourismusorganisation oder die Kooperationspartner.
5. **Keine Kooperationen mit Hotels** – Die Hotels haben die Möglichkeiten nicht, auszubauen oder das Interesse besteht nicht, an dieser Kooperation teilzunehmen.
6. **Zu wenig Nachfrage** – Das Angebot wird nicht gebucht, die Nachfrage sinkt, da sich viele das Home-Office zu Hause bereits gut eingerichtet haben.
7. **Eintritt Krisensituation** – Eine neue Pandemie tritt ein, Naturkatastrophen oder Krieg.
8. **Besser erreichbare Co-Working-Spaces** – Lange Anfahrt will nicht in Kauf genommen werden, die Städte haben viele Angebote.
9. **Zu wenig Side-Angebote** – Den FernarbeiterInnen wird zu wenig geboten, um sich abzulenken und sich nebst dem Arbeiten zu unterhalten.
10. **Zielgruppe wird nicht angesprochen** – Die Zielgruppe wird nicht erreicht und überzeugt, ins Val Müstair zu kommen.

6.2 Risikomatrix

In der folgenden Abbildung wurden die oben identifizierten Punkte nach ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und dem Schadensausmass in die Risikomatrix eingefügt.

Tabelle 3: Risikomatrix

| Risikomatrix | | | | | | |
|-------------------------------------|--------------|--|---------------------------------|--|--------|---|
| Schadensausmass | Sehr hoch | | 4) Wirtschaftlichkeit | 10) Zielgruppe wird nicht angesprochen | | |
| | Hoch | | 6) Zu wenig Nachfrage | | | |
| | Mittel | | | 2) Unsicherheiten mit dem Internet | | 8) Besser erreichbare Co-Working Spaces |
| | Niedrig | | 5) Keine Kooperation mit Hotels | 1) Lange Umsetzung des Produktes | | 3) Steigende Konkurrenz |
| | Sehr niedrig | | 9) Zu wenig Side-Angebote | 7) Eintritt Krisensituation | | |
| | | | 0-20% | 21-40% | 41-60% | 61-80% |
| Grün = Wenig Handlungsbedarf | | | Eintrittswahrscheinlichkeit | | | |
| Gelb = Handlungsbedarf | | | | | | |
| Orange = Dringender Handlungsbedarf | | | | | | |

6.2.1 Auswertung Risikomatrix

Wie jedes neue Projekt, birgt auch dieses seine Risiken. Diese gilt es zu kennen und vor allem dessen Ausmass im Verhältnis zur Eintrittswahrscheinlichkeit. Von den zehn eruierten möglichen Risiken sind insgesamt zwei im roten Bereich, sprich ihre Eintrittswahrscheinlichkeit ist relativ gross und auch das Schadensausmass wäre gross. Das sind zum einen die besser erreichbaren Co-Working Spaces, zum anderen, dass die Zielgruppe nicht angesprochen wird. Auch im Gespräch mit Aline Oertli erwähnte sie, dass man sich den / die moderne Remote WorkerIn als sehr trendig, jung und dynamisch vorstellt, die ein «hippes» Kaffee nebenan wollen etc. Diese Gäste könnte man wohl nicht anlocken.

Im gelben Bereich befinden sich fünf Punkte: So sind das die Wirtschaftlichkeit, zu wenig Nachfrage, die Unsicherheiten mit dem Internet, eine lange Umsetzung des Produktes, wobei andere Destinationen sich bereits einen Namen machen konnten im Bereich Remote Working, was den letzten Punkt, steigende Konkurrenz miteinschliesst.

Der grüne Bereich, eine geringe Eintrittswahrscheinlichkeit und dessen Schadensausmass wäre überschaubar, hat insgesamt drei Punkte. Zum einen, dass keine Kooperationen mit Hotels zu Stande käme, zum andern, dass man zu wenig Side-Aktivitäten zu bieten hätte, zum dritten der Eintritt einer neuen Krisensituation.

6.2.2 Interpretation Risikoanalyse

Die Risikomatrix wurde ausgewählt, um die Risiken einzustufen und zu sehen, ob es sich lohnen könnte oder ob die Risiken bereits zu gross sind. Nach der Meinung des Autors sind die gewählten Risiken durchaus realistisch und geben einen guten Überblick für die Potentialanalyse.

Die zwei Punkte im roten Bereich wurden bereits kurz angesprochen. Natürlich wird es besser erreichbare Co-Working Spaces geben, allerdings gilt es hier dann, etwas Spezielles, Einzigartiges anzubieten, wofür es sich lohnt, den Weg auf sich zu nehmen. Das gilt auch gerade für den zweiten Punkt. Das Erreichen der Zielgruppe ist natürlich das Wichtigste. Man kann nicht die gleichen Personen holen wollen, die bereits seit Längerem in den Co-Working Spaces rund um die Grossstädte Zürich, Basel oder Bern arbeiten. Hier gilt es, das USP klug auszuspielen und den Naturnahen und ruhesuchenden Gast anzusprechen. Die beiden Risiken sind dann minimiert und mit ihnen damit auch das bestehende Risiko dazu.

Der gelbe Bereich ist mit fünf Punkten am stärksten ausgeprägt. Allerdings sind diese mit einem sauber ausgearbeiteten Businessplan oder Konzept schnell zu minimieren. Die Wirtschaftlichkeit eines Projektes steht und fällt mit der detaillierten Planung und einer Absicherung im Falle eines Scheiterns. Je nach Projektart sind die finanziellen Risiken allerdings überschaubar, da auch der Aufwand eher gering ist, wenn beispielsweise die Hotels und Ferienwohnungen miteinbezogen werden. Mitentscheidend, wie bereits in der SWOT-Analyse hervorgehoben, ist das Internet. Mit ihm steht oder fällt die gesamte Umsetzung des Projektes. Geht die Umsetzung lange, haben andere Destinationen die Möglichkeit bereits mit attraktiven Angeboten zu locken. Entscheidet man sich für ein solches Projekt, ist es nach dem Autor wichtig, die stabile Internetverbindung schnellstmöglich zu garantieren oder die Plätze für Remote Working sorgfältig auszuwählen, insbesondere nach dessen Internetverbindung.

Die Punkte im grünen Bereich sind unwahrscheinlich, da es gerade den Hotels nicht viel kosten würde und man Stammgäste gewinnen könnte, welche lange bleiben und immer wieder kommen. Auch der Punkt mit den Angeboten für die Abwechslung ist unwahrscheinlich, da man ja bereits die Zielgruppe anspricht, welche sich bewusst ist, was man im Val Müstair alles erleben kann. Zudem sind die bestehenden Angebote bereits vielfältig und attraktiv für eine grosse Zielgruppe.

Dass der Eintritt einer Krisensituation bei der grünen Sparte ist, mag zuerst etwas speziell erscheinen. Allerdings hat eine Krise den Trend des Remote Working erst recht ins Rollen gebracht und bei einer erneuten Krise wäre man mit Arbeitsplätzen ausgerüstet und hätte ein Angebot bereit, welches grundsätzlich immer gebucht werden kann.

7 Potentialanalyse

7.1 Zusammenfassung aller Methoden mit Bezug zum Potential

Die Potentialanalyse hat viele Ansätze und wird in vielen Bereichen genutzt wie zu Beispiel im Personalbereich einer Firma oder eben auch im Tourismus, wenn ein neues Projekt oder Produkt angeboten werden soll. Dir vorliegende Arbeit wurde so strukturiert, dass sie aufbauend ist und am Schluss alles in der Potentialanalyse zusammenkommt und ausgewertet wird. In der unteren Darstellung sind die Schritte dazu in der Abbildung 5 vereinfacht dargestellt. Die Schritte und wichtigsten Erkenntnisse aus allen Bereichen werden in den nächsten Zeilen beschrieben, immer mit Bezug auf das Potential.

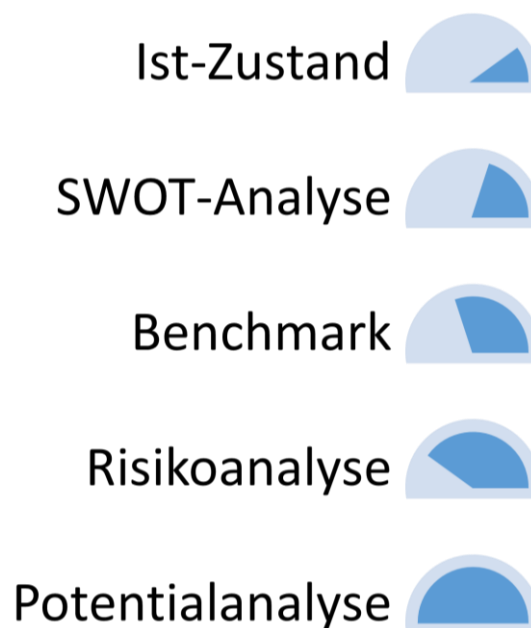


Abbildung 5: Arbeitsschritte zur Potentialanalyse, eigene Darstellung

7.1.1 Ist-Zustand

Nach den beiden Gesprächen mit den Auftraggebern und Recherchen im Internet hatte der Autor ein erstes Gesamtbild der Situation und den Herausforderungen, welche es anzugehen galt. Dabei wurde auch nach der persönlichen Einschätzung des Potentials von den beiden Auftraggebern, sowie dem Hotel Helvetia in Müstair gefragt. Die Meinungen waren ohne Ausnahme allesamt positiv. Als besonders wichtig wurde die gute Umsetzung bezüglich Vermarktung, schnelles Internet etc. angesehen, was auch in der darauffolgenden SWOT-Analyse aufgenommen wurde.

7.1.2 SWOT-Analyse

Mit den gewonnenen Infos aus den Interviews machte sich der Autor an die SWOT-Analyse. Diese zeigt deutlich auf, dass das Tal viele Stärken und auch Chancen besitzt, welche es zwingend einzusetzen gilt. Die rund 13 abgeleiteten Strategien der anschliessenden SWOT-Matrix zeigten ein deutliches Potential an. Diverse verschiedene Umsetzungsmöglichkeiten sind denkbar, einige sind sicherlich wichtiger als andere und werden später bei den Empfehlungen genauer erläutert. Die SWOT-Analyse als stabiler Grundstein dieser Arbeit diente danach auch für den Benchmark, welcher im nächsten Abschnitt geschildert wird.

7.1.3 Benchmark

Der Benchmark oder die Best-Practice-Beispiele zeigen immer deutlich an, wie man im Vergleich zur Konkurrenz steht. Es wurden bewusst Bündner Bergdestinationen genommen, um den direkten Vergleich zu sehen. Schnell wurde klar, dass sich das Val Müstair keineswegs vor den zwei grösseren und bekannteren Gebieten Arosa und Laax verstecken muss. Es bestehen einige Punkte, bei denen die drei Destinationen ausgeglichen sind, bei der Ruhe und der Naturnähe hat das Val Müstair sogar wichtige Vorteile und somit definitiv Potential für ein solches Projekt.

7.1.4 Risikoanalyse

Die abschliessende Risikoanalyse zeigte auf, dass es momentan kein Risiko gibt, welches als unvermeidbar gilt und ein grosses Ausmass haben könnte. Das besagt bereits aus, dass das Potential durchaus da ist, da keine grösseren Risiken bestehen, welche dem Projekt in absehbarer Zeit schaden könnten. Aus Sicht des Autors war dies eine wichtige Erkenntnis für die Empfehlungen und die ganze Arbeit.

7.2 Interpretation

Für eine Potentialanalyse sind die Stärken und Schwächen einer Unternehmung oder in diesem Falle einer Destination das A und O. Sie zeigen deutlich auf, wo es Bedarf gibt und wo die eigenen Stärken liegen, welche es auszuspielen gibt. Zusammen mit den Chancen, welche bei der SWOT-Analyse erarbeitet wurden, ergibt sich ein relativ deutliches Ergebnis. Die vielen Chancen wie die Kooperation mit miaEngiadina oder der allgemeine Wandel der Arbeitsform sind aussagekräftige Indikatoren, welche ein neues Projekt unterstützen und dessen Potential aufzeigt. Der saubere Aufbau von der SWOT-Analyse, dem Benchmark und der Risikoanalyse, bei der die Risiken nochmals detaillierter unter die Lupe genommen wurden, sind hilfreich, um eine kompakte Potentialanalyse zu erstellen und auszuwerten. Wie bereits in den vorherigen Unterkapiteln erwähnt, ist das Potential aus Sicht des Autors definitiv vorhanden. Auch das kurze schriftliche Interview mit dem Hotel Helvetia in Müstair besagte dasselbe. Sie wären bereit, eine Kooperation einzugehen und dieses neue Produkt zu fördern, sofern die Vermarktung und das schnelle Internet gegeben sind. Dies wird als zwingend notwendig erachtet und ist auch bei der Risikoanalyse und der SWOT-Analyse miteingeflossen. Nur schon, dass das Interesse auch von Seiten eines Hoteliers da ist, zeigt auf, dass neue Produkte willkommen sind und gesucht werden, um auch in den nächsten fünf Jahren die Gästezahlen zu steigern und die Faszination Val Müstair weiter nach aussen zu tragen.

8 Empfehlungen zum weiteren Vorgehen

Mit Hilfe der gesammelten Informationen durch Recherchen, Methoden und Gesprächen, welche für die Arbeit eingeholt worden sind, folgen in den nächsten Zeilen ein paar Empfehlungen zum weiteren Vorgehen für die Auftraggeber. Diese sollen helfen, die nächsten Schritte zu planen und auch zu begründen.

8.1 Gespräche mit Diala Treuhand AG

Die Zusammenarbeit im Tal hat für die gesamte Region Priorität, ansonsten kann und wird gerade der Tourismus nicht weiterentwickelt werden können und ein grosser Bestandteil bleiben. Von der Diala Treuhand AG wurde bereits ein Businessplan für ein Co-Working Space im Val Müstair entwickelt. Es wäre schade, wenn beide Parteien aneinander vorbei arbeiten, zumal dann eine erfolgreiche Umsetzung umso schwieriger wird. Eine saubere Zusammenarbeit zwischen den beiden Leistungsträgern scheint dem Autor als Grundstein für das neue Projekt. Zudem kann das Risiko auf mehrere Schultern verteilt und die Reichweite von beiden Seiten genutzt werden. Ein eigener Co-Working Space im Val Müstair ist eine eigenständige Option, welche andere folgende Vorschläge eher ausschliesst.

8.2 Kooperation miaEngadina

miaEngadina wurde bereits mehrmals in der vorliegenden Diplomarbeit erwähnt. Durch ihre Arbeit wurde das Engadin zum digitalsten Tal der Schweiz. Eine Zusammenarbeit scheint dem Autor eine sinnvolle Lösung, um einerseits die flächendeckende Abdeckung des Glasfasernetzes im Tal voranzubringen und von der mittlerweile grossen Erfahrung und Reichweite von miaEngadina zu profitieren. Ihre Buchungen sind im Jahr 2021 noch einmal gestiegen und sind auch während der Nebensaison durchaus gut besucht, wie die untenstehende Grafik zeigt. (Jahresbericht miaEngadina, 2021)

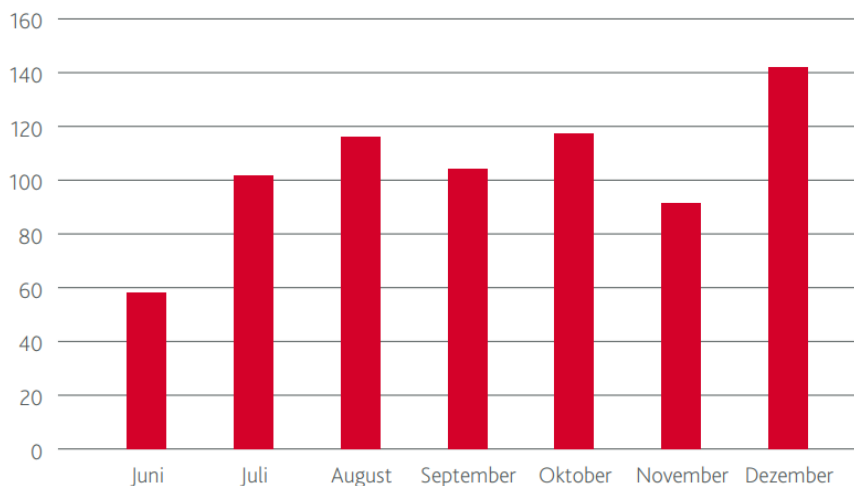


Abbildung 6: Anzahl Besucher in den Co Working Spaces La Punt und Scuol

8.3 Kooperation mit RhB

Der Nachhaltigkeitsgedanke zieht sich quer durch das Tal und durch alle bestehenden Produkte. So soll dieser auch bei einem neuen Projekt nicht zu kurz kommen. Die Anreise mag zwar lang sein, jedoch könnte mit einer Kooperation mit der Rhätischen Bahn die Reise mit dem Zug reizvoll gestaltet werden. So kann zum Beispiel bereits im Zug oder Bus bei bester Aussicht gearbeitet werden, was dazu führt, dass das Thema der Nachhaltigkeit bereits aufgegriffen und das ganze Erlebnis entsprechend aufgeleitet wird.

8.4 Hotels und Ferienwohnungen als Alternative

Sollte sich nach Gesprächen und mit Einbezug des Businessplan und den Erfahrungswerten von miaEngiadia ein separater Co-Working Space nicht lohnen, kommen die beiden naheliegendsten Lösungen zum Zug. Mit den Ferienwohnungen und den Hotels, ist das Val Müstair sehr gut aufgestellt und bietet viel Platz für Möglichkeiten.

8.4.1 Hotels

Die Hotels sind in jeder touristisch geprägten Region mitunter die wichtigsten Leistungsträger und tragen viel zur Wirtschaft bei, indem sie Arbeitsplätze schaffen und Gäste in die Destination holen.

Für ein Remote Working Angebot braucht es aus Sicht der Hotels nicht viel. Ein separater Raum oder auch mehrere, mit gutem Internetzugang und bei Gelegenheit noch Drucker etc. Die restliche Hotelinfrastruktur wird normal benutzt, wie zum Beispiel die Essensräume oder der Wellnessbereich, je nach Hotelart. Die Hotelbesitzer kennen die Region am besten und können Informationen direkt an die Kunden weiterleiten und so das bestmögliche Erlebnis je nach Bedürfnis schaffen. Auch nach dem kurzen Gespräch mit dem Hotel Helvetia war sofort zu spüren, dass die Begeisterung da wäre und eine entsprechende Kooperation sehr gut vorstellbar ist.

8.4.2 Ferienwohnungen

Für die Ferienwohnungen gibt es grundsätzlich zwei denkbare Szenarien, welche sich der Autor vorstellen könnte: Zum einen könnte die Tourismusorganisation gerade in der Nebensaison dafür geeignete Wohnungen mieten und sie für diese entsprechende Zielgruppe zur Verfügung stellen, wobei dann ein Teil des Umsatzes bei der Tourismusorganisation selbst bleibt, als wenn direkt bei den Ferienwohnungen gebucht wird.

Die zweite Lösung wäre ein Modell wie es im Rockresort Laax bereits gängig ist. Die Besitzer geben den Verantwortlichen Bescheid, wann sie die Wohnung nutzen werden, die restliche Verwaltung wird dann durch die Tourismusorganisation übernommen.

8.5 Fazit

Grundsätzlich gibt es viele Optionen, welche in Frage kommen. Die Möglichkeiten sind vorhanden und auch das Potential ist durchaus gross, so wurde dies auch durch einen kürzlich erschienenen Artikel in der Engadiner Post bestätigt. Zwar schnitt das Val Müstair bei einer Untersuchung durch das Wirtschaftsforum eher schlecht ab, dennoch gibt es Einiges zu bieten, wie beispielsweise die hohe Lebensqualität, eine gute Schulinfrastruktur und bezahlbaren Wohnraum. Ausserdem sei der Wandel der Arbeitswelt eine Chance, da der Arbeits- und Wohnort nicht mehr zwingend nahe beieinander liegen. (Engadiner Post, 2022)

Grundsätzlich empfiehlt der Autor eine Art «Light-Variante». Das heisst ein leichter Einstieg in die Thematik, um zu sehen, ob sich das Produkt durchsetzen kann und genügend genutzt wird. So wird einerseits das finanzielle Risiko geschmälert, andererseits ist der Aufwand verteilt und hält sich zu Beginn sicherlich im Rahmen.

Als ebenfalls sehr wichtig wird die Kommunikation zu der entsprechenden Zielgruppe angesehen. Es muss den Remote WorkerInnen bewusst sein, dass sie im Val Müstair die absolute Ruhe und wenig Vernetzungsmöglichkeiten oder sonstige Infrastruktur, wie beispielsweise ein Fitnesscenter vorfinden werden.

Die vielen Möglichkeiten, welche in den letzten Abschnitten aufgezeigt wurden, sind aber dennoch vielversprechend und sind bei guter Planung und Durchführung eine Möglichkeit für das Tal, ein neues, erfolgreiches Produkt zu festigen. Aus Sicht des Autors eine Chance, die es auf jeden Fall zu nutzen gilt.

9 Schlussfolgerung

«Potentialanalyse von Remote Working im Val Müstair mit Empfehlungen zum weiteren Vorgehen» - die vorliegende Arbeit befasste sich mit dieser Problemstellung während der letzten fünf Wochen. Die Ergebnisse von den angewendeten Methoden sprechen grundsätzlich alle für einen Versuch, ein solches Projekt zu lancieren. Die Stimmung, welche aus den diversen Gesprächen entnommen werden konnten, empfand der Autor ebenfalls als sehr positiv.

Die ausführliche Empfehlung erhielt aufgrund des Titels der Arbeit ein eigenständiges Kapitel und ist unter dem Kapitel 8 zu finden.

Die gesetzten Ziele wurden realistisch ausgewählt und waren dementsprechend gut umsetzbar und halfen dem Autor, den roten Faden nicht zu verlieren, welcher sich durch die ganze Arbeit hindurch zeigt und ein wichtiges Merkmal für eine saubere Potentialanalyse ist.

Dass das Tal über viel Potential verfügt, scheint ausser Frage. Dieses aber richtig einzusetzen und die Produkte so anzupassen, dass die auf das Val Müstair abgestimmt sind und authentisch wirken, ist eine Herausforderung, welche den verantwortlichen Personen aber durch ihre Erfahrung natürlich längst bekannt sind. Die eigenen Stärken und Vorteile gegenüber anderen Destinationen zu kennen, ist entscheidend für strategische Entscheide und bei der Einführung von neuen Produkten. Die immer vorhandenen Schwächen gilt es, mit Chancen zu kombinieren und zu Stärken umzuwandeln. Die detaillierte SWOT-Matrix liefert dazu wichtige Punkte und soll helfen, nächste Schritte zu planen und eine saubere Umsetzung des Projektes zu ermöglichen.

Der angehende Touristiker ist von der Idee eines Remote Working Angebotes im Val Müstair begeistert und würde ein solches in seiner künftigen beruflichen Laufbahn sicherlich besuchen und davon Gebrauch machen und dies nicht nur wegen seiner Nähe zum am Anfang der Arbeit erwähnten «La Val».

10 Reflexion

In der vorliegenden Arbeit wurde eine Potentialanalyse für Remote Working mit Empfehlungen zum weiteren Vorgehen durchgeführt. Als Hilfe dazu dienten die geführten Gespräche, die zahlreichen Recherchen im Internet und die Schritt für Schritt erarbeiteten Methoden.

Bei der Disposition, welche den Startschuss der Arbeit machte, wurden die Ziele grob definiert. Da die SWOT-Analyse und die Matrix bereits als grosser und für die Auftraggeber wichtigen Teil feststanden, baute die anschliessende Arbeit direkt auf dieser auf, wofür auch im Zeitplan am meisten Zeit eingezeichnet wurde. Diese Ziele wurden aus Sicht des Autors allesamt erreicht, auch wenn es in der jeweiligen Umsetzung hier und da sicherlich noch Verbesserungspotential gibt.

Mit der ausführlichen SWOT-Analyse ist der Autor sehr zufrieden, die dafür eingerechnete Zeit war gut eingeplant und die Resultate daraus sind wichtig für die Arbeit. Allerdings würde der Autor bei einer Wiederholung der Arbeit beim Benchmark eine andere, zweite Destination wählen. Zwar sind die beiden gewählten Destinationen durchaus direkte Konkurrenz und liefern gute Ansatzpunkte für die Arbeit, vielleicht wäre aber der Vergleich zu einer näher gelegenen Destination wie Scuol oder La-Punt sinnvoller. Beide sind bereits mit Co-Working Spaces ausgestattet und könnten so wichtige Daten liefern für einen Vergleich. Allerdings sind die beiden Orte Laax und Arosa absolute Spitzenreiter und als Best-Practice-Beispiele durchaus sehr spannend, schliesslich lernt man immer von den Besten.

Die erzielten Ergebnisse, welche durch die verschiedenen Methoden erzielt worden sind, empfindet der angehende Touristiker als wichtig, sei dies für ein eigenständiges Projekt oder wie in den Empfehlungen dargestellt, für eine Kooperation mit der Diala Treuhand AG oder miaEngiadina. Eine Übersicht, wie sie die Arbeit darstellt, kann immer helfen, den nächsten Schritt für ein Projekt zu machen. Was die Arbeit weniger zu bieten hat sind konkrete Zahlen, welche allerdings sehr schwierig zu eruieren waren, da es nicht messbar ist, wie viele Gäste bereits in den Ferienwohnungen arbeiten oder auch in den Hotelzimmern. Eine solche grosse Analyse hätte den Rahmen der Arbeit gesprengt und die vorgegebene Zeit wäre nicht einzuhalten gewesen.

Die Arbeit verfügt über wenig kreative Aspekte, da sie wenig Sinn gemacht hätten. Diese kreativen Aspekte sind bei einem nächsten Schritt, der Umsetzung und Koziptierung, sicherlich angebrachter und vor allem gefragter.

Grundsätzlich ist der Autor mit der Arbeit zufrieden und kann auf intensive, aber lernreiche Wochen zurückschauen und hofft, mit den erzielten Ergebnissen der Tourismusorganisation, der Diala Treuhand AG und dem Tal geholfen zu haben.

11 Verzeichnisse

11.1 Literaturverzeichnis

- Albers, S., & Herrmann, A. (2007). Handbuch Produktmanagement. In S. Albers, & A. Herrmann, *Handbuch Produktmanagement* (S. 295 - 313). Gabler Verlage Wiesbaden.
- Arosa Tourismus. (2022). *arosalenzerheide.swiss*. Von https://arosalenzerheide.swiss/de/Buchentickets/Aktivitaeten/Arbeitsplatz-im-Sport-und-Kongresszentrum_asd_6014296 abgerufen am 02.05.22
- Arosa Tourismus. (2022). *arosalenzerheide.swiss*. Von https://arosalenzerheide.swiss/de/Buchentickets/Aktivitaeten/Arbeitsplatz-im-Arosa-Natur-Labor_asd_6020046#scroll-anchor abgerufen am 02.05.22
- Baur, N., & Blasius, J. (2014). Leitfaden- und Experteninterviews. In *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung* (S. 559). Springer Fachmedien Wiesbaden.
- Berger, P. (2012). *Benchmarking für Destinationsmanagement-Organisationen Instrumentarium zur Bewertung von Strukturen, Prozessen und Leistungen*.
- Biosfera Val Müstair. (2022). *val-müstair.ch*. Von <https://www.val-muestair.ch/de/aktuelles-service/aktuelles-veranstaltungen/tour-de-ski> abgerufen am 24.04.22
- Engadiner Post. (2022). Etliche Engadiner Gemeinden sind attraktive Wohnorte. *Engadiner Post*.
- Galaaxy . (2022). *galaaxylaax.com*. Von <https://www.galaaxylaax.com/de/co-working/> abgerufen am 05.05.22
- Gemeinde Laax. (2022). *laax-gr.ch*. Von <https://www.laax-gr.ch/de/> abgerufen am 05.05.22
- Gemeinde Val Müstair. (2022). *cdvm.ch*. Von <https://www.cdvm.ch/de/wirtschaft/wirtschaftsstandort/> abgerufen am 19.04.22
- Gemeinde Val Müstair. (2022). *cdvm.ch*. Von <https://www.cdvm.ch/de/dienstleistungen/tourismus/> abgerufen am 24.04.22
- Gemeinde Val Müstair. (2022). *cdvm.ch*. Von <https://www.cdvm.ch/de/gemeinde-val-muestair/unsere-gemeinde/> abgerufen am 19.04.22
- Horst, M. (2013). Interview und schriftliche Befragung. In M. Horst, *Interview und schriftliche Befragung*.
- Jahresbericht miaEngiadina. (2021).
- Kotler, P., & Briemel, F. (2001). Marketing Management. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Krämer, W., & Welp, N. (2002). Beutung der Benchmark für den Anlageerfolg. In H. Kaiser, & T. Vöcking, *Strategische Anlageberatung* (S. 49). Gabler Verlag.
- miaEngiadina. (2022). *miaEngiadina.ch*. Von <https://www.miaengiadina.ch/about> abgerufen am 25.04.22
- miaEngiadina.ch*. (2022). Von <https://www.miaengiadina.ch/mountain-coworking/mountain-hubs> abgerufen am 25.04.22
- Oderland, C. W. (2022). *coworking-oderland.de*. Von <https://www.coworking-oderland.de/2021/04/19/remote-work-und-coworking/> abgerufen am 25.04.22
- Siebert, G., Kempf, S., & Massalski, O. (2008). *Benchmarking*. München: Carl Hanser Verlag.
- Stellenanzeigen.de. (2022). *Stellenanzeigen.de*. Von <https://www.stellenanzeigen.de/careeasy/remote-jobs-vs-homeoffice-was-ist-der-unterschied-sde96778/> abgerufen am 25.04.22
- TESSVM Geschäftsbericht. (2021).

Wernersson, B. A. (2014). In B. A. Wernersson, *Der Ablauf und die Ziele der Risikoanalyse im Projekt. Einsatzmöglichkeit einer Wahrscheinlichkeits- und Auswirkungsmatrix*. Kessel: Universität Kessel.

11.2 Abbildungen

| | |
|---|----|
| Abbildung 1: Gästeherkunft Val Müstair, Stand 2019..... | 1 |
| Abbildung 2: Gästeherkunft Val Müstair , Stand 2021..... | 1 |
| Abbildung 3: Lage Val Müstair (orange) in Graubünden..... | 5 |
| Abbildung 4: Auswertung Benchmark..... | 17 |
| Abbildung 5: Arbeitsschritte zur Potentialanalyse, eigene Darstellung..... | 23 |
| Abbildung 6: Anzahl Besucher in den Co Working Spaces La Punt und Scuol | 25 |

11.3 Tabellenverzeichnis

| | |
|--|----|
| Tabelle 1: SWOT-Matrix Val Müstair | 11 |
| Tabelle 2: Benchmark Arosa - Val Müstair - LAAX..... | 16 |
| Tabelle 3: Risikomatrix | 20 |

11.4 Interview und Gespräche

Leitfadeninterview Tobias Cueni, Leiter Gästeinformation Val Müstair
 Leitfadeninterview Aline Oertli, Leiterin Angebotsgestaltung Biosfera Val Müstair
 Schriftliches Interview Anita Grond, Hotelbesitzerin Hotel Helvetia, Müstair
 Schriftliches Interview Marion Schmitz, Stellvertretende Tourismusdirektorin, Leiterin Marketing, Kommunikation und Tourist Service Arosa Tourismus

12 Anhang

12.1 Fragen Tobias Cueni

1) Was macht das Val Müstair speziell für Touristen, resp. Wie hebt ihr euch von anderen Destinationen ab?

Wir stehen für nachhaltigen Tourismus im alpinen Raum, vor allem auch naturnaher Tourismus. Dort setzen wir uns ab mit Angeboten, welchen den Nachhaltigkeits-Kriterien des Naturparks Biosfera Val Müstair entsprechen. Sie entwerfen die Angebote nach diesen Kriterien, welche wir danach Vermarkten dürfen. Im Winter sind das Angebote wie Schneeschuhwandern, Skitouren oder Winterwandern, im Sommer sind das eher Aktivitäten welche verbunden sind mit Wandern oder teilweise auch Biken. Wir sind schon verantwortlich für das Vermarkten des gesamten Portfolios, also auch für Langlauf oder Alpin, dennoch können wir uns dort nicht abheben, es ist kein USP von uns. Das Skigebiet ist sehr klein, die Langlaufloipen sind im Vergleich mit Davos, Lenzerheide oder dem Unter – und Oberengadin ebenfalls sehr klein und auch nicht ganz so professionell gemacht sind.

2) Wie hat die Region Val Müstair die Einschränkungen durch die Pandemie wahrgenommen? Gab es konkrete Änderungen/Erneuerungen in der Strategie?

Wir haben es nicht wirklich als Einschränkung wahrgenommen, sondern eher als Vorteil. Klar sind wir alle eingeschränkt gewesen mit den sozialen Treffen etc. aber bezogen auf den Tourismus hat es bei uns einen Aufschwung gegeben. Die Leute suchten die Destinationen, welche ein wenig abgelegen und ruhig sind und weniger Personen sind. Dementsprechend konnten wir all diese Schweizer Gäste, welche nicht auf Reisen gegangen sind, bei uns begrüßen. Wir hatten sehr viele Westschweizer, welche zu uns gekommen sind, um die Sachen in der Schweiz kennenzulernen, welche sie bisher noch nicht kannten. So konnten wir stark in den Logiernächten zulegen und vor allem die Parahotellerie, also die Ferienwohnungen haben profitiert. Da musste niemand zwingend unter die Leute, sondern hatten ihre eigene Küche etc. Es gab keine Änderung in der Strategie, weil wir immer noch am Naturnahen Tourismus festhalten wollen und sich das bislang sehr bewährt hat. Denn auch vor dem «Corona-Zeitalter» hatten wir einen Aufschwung mit positiven Zahlen.

3) Das Unterschied sich also nicht zwischen Sommer wie Winter?

Nein, also wir sind eine Sommerdestination, wir haben ca. 70% der Logiernächte im Sommer und 30% Winter und dies verschiebt sich immer mehr in Richtung Sommer und der Winter wird immer weniger wichtig. Wir hatten aber auch super Winter wie den letzten, wo viele Leute weg von den Leuten an den Liften/Skipisten etc. und auf Skitouren gegangen sind, das machte aber nicht einen grossen Unterschied für uns, im Endeffekt ist immer noch der Sommer stärker als der Winter.

4) Wie war das Empfinden während Home-Office-Pflicht? Produktiver oder weniger produktiv? Aufwand für Teamleitungen grösser/kleiner?

Es ist recht unterschiedlich, da jeder Mitarbeiter auch ein anderes Arbeitsverhalten hat. Ich empfand es durchaus als positiv, auch dass man keine Sitzung weiter weg abhalten muss und einen langen Anfahrtsweg hat und nur bedingt arbeiten kann. Durch den Wegfall von den ganzen «Geschäftsreisen», hatten wir vielmehr Zeit und Kapazität für anderes. Die Sitzungen wurden als alle kürzer, es gab kein «Ankommen», keine lange Begrüssung etc. sondern wurde alles kürzer gehalten und meiner Meinung nach auch effizienter. Man hat einfach teilweise weniger Feedback, manchmal funktioniert die Kamera nicht etc. und so war es als Teamleiter schwierig zu spüren, ob die Botschaft angekommen ist oder eher weniger. Aber ich hatte das Gefühl es war produktiver, weil die Ablenkung die im Grossraumbüro entstehen kann weniger da ist und so war man fokussierter an einem Task und dann auf einen Nächsten. Also ich hatte das Gefühl wir sind produktiver und ich hatte weniger Aufwand als Teamleiter. Es fehlte zwar wie bereits erwähnt das Feedback, jedoch konnte ich viel schneller eine Sitzung einberufen. Auch im Team wurde das als gut befunden. Dementsprechend auch für die Zukunft kann man sich positiver zeigen für einen Home-Office-Tag, als vor der Pandemie.

5) Habt ihr auch jetzt noch die Möglichkeit nach Home-Office, falls das jemand wünscht?

Wir bieten die Möglichkeit an, es laufen dazu immer noch Gespräche mit dem Kader. 40% Home-Office und 60% Büro ist Stand jetzt das Maximum, was wir definiert haben, also zwei Tage zuhause und drei im Büro. Vorher war es ein Homeoffice-Tag. Falls später wieder eine solche oder ähnliche Situation eintritt, hat man entschieden das man das so anbietet und dann auch flexibler ist. Wenn bei meinem Team jemand fragt, ist das natürlich meistens kein Problem, dass jemand HomeOffice macht, ausser es steht eine wichtige Sitzung an, bei welcher eine physische Präsenz erforderlich ist. Das geht bei uns natürlich etwas einfacher, da das Team klein ist. IN Scuol mit ca. 30 Personen muss man dann schon genauer planen, damit stets alles abgedeckt werden kann. Bei uns ist das sehr unkompliziert und wird auch gut genutzt.

6) Wurde innerhalb des Teams nach Möglichkeiten gesucht, irgendwo anders zu arbeiten als Zuhause oder im Büro?

Bei uns nicht wirklich. Wir haben in dieser Zwischenphase bei den ersten Lockerungen, bei denen man sich wieder physisch treffen konnte, einfach grössere Sitzungsräume genutzt. Vorher reichte da ein kleines Zimmer, jetzt suchten wir dann andere Räume im Tal. Wir konnten zum Beispiel auch in die Turnhalle ausweichen oberhalb des Büros. So hatten wir keinen konkreten Bedarf an solchen Co-Working-Spaces.

7) Wie läuft die Kooperationen von der Tourismusorganisation zu den Hotels und allgemein den Leistungsträgern? Enge Zusammenarbeit oder nur zu «Vermarktungszwecken»?

Wir sind schon eher die Vermarkter, also wird haben gewisse Kooperationen mit Projekten wie die Cologna-Classic-Days, ein Langlaufangebot der Region, bei dem einige Hotels mitmachen und wenn du das Package kaufst, bekommst du die Ski's günstiger oder kannst günstiger übernachten. Oder die Bipekuschale, ein Angebot aus dem Unterengadin, bei welchem man gewisse Etappen des Bikeramarathons bestreiten kann, bei welchen auch ein paar Hotels dabei sind. Das sind aber nur ein paar wenige Hotels, aber wir versuchen natürlich alle Leistungspartner zu vermarkten, also auch die, welche nie bei einer Kooperation dabei sind. Im Vergleich zum Naturpark sind wir verpflichtet, alle zu vermarkten, auch die, die nicht unsere Partner sind.

8) Ist eine Kooperation mit den Hotels/Ferienwohnung zu einem neuen Remote Working denkbar, wenn ja, wie könnte diese aussehen?

Das ist durchaus gut denkbar, wir sehen uns oft als Vermittlungsplattform, also auch bei den Hotels und Ferienwohnungen bieten wir ja eine Plattform, bei der man direkt buchen kann. Wir zeigen auf, welche Infrastruktur vorhanden ist etc. So könnte es wie ein Hub sein für Co-Working Spaces, der aufzeigen soll, wer was anzubieten hat im Val Müstair. Also Beispielsweise: welches Hotel hat Remote Working Spaces, wie sieht dieser aus, wie ist er ausgestattet, was sind die Konditionen, also wie eine Plattform bei der man es im besten Fall direkt buchen kann oder dann zumindest den zugehörigen Kontakt hat.

9) Gibt es dann jetzt bereits Hotels, welche so etwas bereits anbieten?

Meines Wissens nach gibt es so etwas noch nicht, allerdings ist ein Problem von uns auch immer ein wenig, dass gewisse Hotels gar nicht aktiv auf uns zukommen, wenn sie irgendetwas haben wie ein neues Bad oder Wellnessbereich, meistens erfahren wir das über sieben Ecken erst. Es gibt Seminarräume wie im Hotel Helvetia, die sie für Sitzungen anbieten oder die Kulturinstitution Chasa Naura, bei der man Räume buchen kann. Diese sind aber noch nicht als Angebot zusammengefasst und vermarktet. Es wurde also noch nicht gewünscht, dies via uns aktiv nach aussen zu bringen, sondern einfach, wenn man nachfragt kann man so ein Raum mieten. Aber das wollen wir natürlich ändern, sie können ja auch nur davon profitieren, die Räumlichkeiten bestehen ja bereits. Ich denke aber auch, dass das einige angehen würden, wenn sie sehen, dass das durchaus Sinn macht und gefragt ist.

10) Wie siehst du ganz persönlich das Potenzial für ein Remote Working im Val Müstair? Resp. Hast du auch schon ein anderer Working Space genutzt?

Ich sehe das Potenzial recht gross. Auch in der IT – Branche wird das ja bereits schon lange gemacht und viele Leute suchen das ja jetzt auch, einfach einmal weg vom Ganzen und in die Natur. Und hier kannst du nachher deinen fixen Arbeitsplan einhalten und über den Mittag oder am Abend verschiedene Aktivitäten machen in der nahen Natur, ohne zuerst noch einen Shuttle oder eine Gondel zu nehmen, weil man hier sehr gut vom Tal aus etwas starten kann. Das ist sicher etwas, was viele Leute nun vermehrt suchen, das hat ja auch die Pandemie aufgezeigt. Die Leute wollen sich auch einmal 1 – 2 Wochen «ausklinken» und Abstand haben, also hat es sicherlich Potential.

Viele Unterländer von Zürich und Basel wollen das auch vermehrt nutzen, wir haben viele Ferienwohnungsbesitzer welche oft hierhin gekommen sind für ein Homeoffice ausserhalb der eigenen vier Wände. Vorher kamen sie hierher für Ferien und jetzt aber auch die Überlegung machten, diese fürs arbeiten zu nutzen und evtl. auch an Kollegen weiterzugeben. Was man allerdings hier immer beachten muss ist der Anfahrtsweg. Ist es jemanden Wert, von Zürich gut 3.5 Stunden anzureisen, weil du halt auch näher Bergregionen hast wo du auch abgelegenen arbeiten kannst. Aber ich denke es hat sicherlich Potential, wenn man klar herauskristallisiert, wer genau das sucht.

11) Was ist für dich die grösste Stärke des Val Müstair?

Du bist wie erwähnt sehr nahe an der Natur und was hier sicherlich noch dazukommt ist, dass es hier keine Hochspannungsleitungen gibt. Je nachdem kannst im Dorf laufen und du hast keinen Anhaltspunkt, in welchem Zeitalter du dich befindest. Du siehst ein altes Haus und eine Wiese und hast somit keinen Anhaltspunkt ob du 300 Jahre vorher bist oder im jetzt, das hilft vielleicht auch beim Abschalten. Auch die Inspiration sehe ich als grosse Stärke, du kommst hierhin, hast Ruhe und kannst dich konzentrieren und plötzlich wirst du auf der Wanderung inspiriert von etwas.

12) Wo siehst du potentielle Risiken für das neue Projekt, eines hast du ja bereits erwähnt mit dem längeren Anfahrtsweg, hast du sonst noch Risiken die du sehen könntest?

Also wie auch schon erwähnt sind natürlich auch die Ferienwohnungen, welche für das genutzt werden oder an KollegInnen weitergegeben werden nicht ideal für uns, da wir dadurch keine Übernachtungen generieren, da diese einfach einen fixen Betrag an die Gemeinde zahlen. Da schaffen wir weniger Mehrwert, sie konsumieren zwar aber wir generieren keine Logiernächte. Sonst eher weniger Risiko, weil du eben beispielsweise mit wenig Infrastruktur oder wenig Änderungen in Hotels oder Büros ein Co-Working-Space einrichten kannst und diese sowieso nutzen kannst für Personen im Home-Office. Auch wenn die Räume nicht so oft genutzt werden, hast du dann einfach einen Büroraum mehr.

Ausser du machst es so wie beim Businessplan, dass ein neues Co-Working-Space erbaut werden mit 5 neuen Arbeitsplätzen. Da hast du natürlich das Risiko, dass diese Räume nicht gebucht werden.

13) Welche Zielgruppen sollen Angesprochen werden? Grossraum Zürich/Basel oder auch nahes Ausland, Meran etc.?

Grundsätzlich schon Grossraum Basel/Zürich. Wenn man der Anfahrtsweg von 3.5 Stunde beachtet, ist eine Überlegung natürlich schon auch Meran, dass Potential hätte. Allerdings besteht zwischen der Schweiz und Italien natürlich ein gewisser Preis-Gap. Wir haben zwar einige Tagesgäste, die beispielsweise im Winter hierher kommen um zu langlaufen, da hier die Infrastruktur besser ist als im Vinschgau. Viele kommen auch für das Kloster.

Aber ob dann viele hierher kommen würden um ihr Home-Office zu machen, bezweifle ich. Es ist schon nicht so extrem anders hier, klar ein wenig abgelegener aber wenn man das Haupttal sieht vom Vinschgau ist der Kontrast wohl zu wenig gross, für das das jemand wählen würde. Also wenn du beispielsweise in Meran lebst, ist Mals / Glurns schon nahe und das ist ähnlich zu uns. Von dem her eher weniger Meran und mehrheitlich Basel und Zürich. Das zeigt auch unsere Statistik auf, wir haben viele Gäste von dort, welche den Weg auch nicht scheuen. Auch andere Städte wie Chur eher weniger, die haben näher gelegen andere Möglichkeiten.

Auch ein Zuwachs von der Westschweiz haben wir erkannt, da ist halt der Weg noch länger. Aber je länger der Aufenthalt, desto weniger fällt der Anfahrtsweg ins Wasser.

12.2 Fragen Aline Oertli

1) Was sind deine Aufgaben bei der Biosfera Val Müstair?

Ich bin die Leiterin der touristischen Angebotsentwicklung, das heisst ich bin zuständig für das touristische Angebot im Val Müstair, für die Gestaltung neuer Angebote. Die Abgrenzung zu Tobias Cueni ist dann, dass er diese danach kommuniziert. Ich entwickle die Angebote zusammen mit den Leistungsträger oder auch eigene Ideen und er kommuniziert diese danach.

2) Welche neuen Angebote habt ihr in den letzten Jahren entwickelt?

Wir haben verschiedenste Sachen, das eine ist das Thema E-Bike. Wir haben die Infrastruktur aufgebaut und eine Vermietung, weil wir gemerkt haben, dass das ein Bedürfnis ist. Dann haben wir diverse thematische Exkursionen im Sommer und Winter entwickelt, da kann man zum Beispiel mit dem Jäger auf die Pirsch die Wildtiere ansehen oder die Spuren im Schnee lesen. Diese sind sehr gefragt.

Dann haben wir die kulinarische Schatzsuche, ein cooles Angebot. Kulinarik, gesunde Ernährung ist ebenfalls sehr gefragt, hier geht man auf eine Schatzsuche, auf der man Rätsel lösen muss und bei jedem Stand gibt es etwas Typisches zu essen aus Bio-Produkten aus dem Val Müstair. Zudem lernen die Leute noch etwas über die Produzenten und deren Produkte.

Im Winter haben wir die Lawinentrainingsanlage gebaut, es ist eine kleine stationäre Anlage, bei der die Leute trainieren können und regelmässig auffrischen.

Das neuste ist unsere Gesundheitswoche, weil wir gemerkt haben, dass wir sehr viel Potential für Gesundheitstourismus haben, weil das Tal sehr ruhig ist und viele natürliche Heilressourcen hat wie die Bäche, die Wälder oder die gute Luft. Für den Herbst ist dann diese Woche geplant, bei der die Leute kommen können und sich entspannen, beispielsweise beim Pilates auf dem Berg oder Waldbaden.

3) Was macht das Val Müstair speziell für Touristen, resp. Wie hebt ihr euch von anderen Destinationen ab?

Was uns sehr speziell macht ist die Abgeschlossenheit und die Ursprünglichkeit, welche dem Gast wirklich das Gefühl gibt, weg von allem zu sein. Der Erholungsfaktor der Natur ist sehr hoch, sowie die Kulturwerte und die Landschaftsqualität ist extrem hoch. Wir haben keine Verbauungen oder Hochspannungsleitungen, keine verbauten Flüsse etc. so viele Bergtäler gibt es nicht mehr, die so unverbaut sind. Auch die Traditionen die noch gelebt werden wie der Chalandamarz oder das Erntedankfest lockt auch viele Leute.

Was sicher auch ein USP ist, ist das Commitment zur Nachhaltigkeit. Personen, die einen nachhaltigen Tourismus wollen, kommen zu uns. Wir haben den Naturpark und den Nationalpark, wir sind Teil des UNESCO Biosphärenreservat. Wir haben so viele gute Labels, wie sie sonst fast nirgends in der Schweiz zu finden sind.

Und natürlich auch die hochwertigen Produkte, die bekannt sind aus dem Tal wie der Käse, das Fleisch, die Bäckereien etc. sind alles hochwertige Bioprodukte. Bei uns produzieren 80% der Landwirte biologisch, das gehört sicher auch zu unserer USP's.

4) Wie hat die Region Val Müstair die Einschränkungen durch die Pandemie wahrgenommen? Gab es konkrete Änderungen/Erneuerungen in der Strategie?

Also im ersten Moment sind die Einschränkungen für alle schwierig gewesen, gerade für die Hotellerie war es ein Schock. Aber bei uns wurde es schnell überkompensiert, wir sind nach dem ersten Lock-down komplett überrannt worden. In dem Sinn haben wir die Strategie nicht geändert, denn es hat uns gezeigt, dass wir auf dem richtigen Weg sind und diesen bestätigt. Wir setzen auf Naturnähe, Nachhaltigkeit und Authentizität und genau das haben wir gemerkt, dass die Leute dies suchen. Wir waren also quasi ein kleiner Teil von diesen «Pandemie-Profiteuren», die abgelegene Bergtäler haben da schon profitiert. Wir waren überbucht und konnten alles überkompensieren. Wirtschaftlich profitiert und thematisch und strategisch wurden wir bestätigt und gemerkt, dass das die Gäste suchen.

5) Wie war das Empfinden während Home-Office-Pflicht? Produktiver oder weniger produktiv? Aufwand für Teamleitungen grösser/kleiner?

Das ist sehr individuell. Ein Teil ist sehr gut zurechtgekommen, andere wieder weniger. Ich selber fand es super, ich kann sehr gut alleine arbeiten. Man kann vieles über Teams und Meeting organisieren, also inhaltlich ist alles kein Problem aber das menschlich fehlt dann schon. Sei das nur schon der Austausch beim Kaffee oder die Gespräche auf dem Gang, das fehlte sehr. Wir haben uns dann aber auf der Loipe getroffen oder einmal zum Spazieren und das hat sehr geholfen, den viele von uns sind alleine hierher gezogen um zu arbeiten und das war man teilweise schon einsam.

Von der Produktivität her kann ich jetzt gerade nur von mir sagen. Ich habe am Anfang sehr gut gearbeitet alleine, mit der Zeit wurde es aber auch mir langweilig und die Decke fiel mir fast auf den Kopf. Für mich ist ein guter Mix zwischen Homeoffice und Büro am effektivsten.

Der Aufwand wurde für mich kleiner mit den vermehrten Home-Office-Möglichkeiten, aber das haben wir auch vorher schon ein wenig gehabt. Aber früher brauchte ich zwei Tage für eine Sitzung in Bern, Anfahrt, Übernachtung, Sitzung und Rückreise. Jetzt kann ich mich einfach zuschalten und habe noch zwei Stunden Sitzung. Auch für Sitzungen in Zürich, Chur oder nur schon in Scuol, der Aufwand wurde viel kleiner.

6) Wurde innerhalb des Teams nach Möglichkeiten gesucht, irgendwo anders zu arbeiten als Zuhause oder im Büro?

Nein nicht soweit ich weiss. Also eine Person war immer im Büro, der Rest zu Hause in Müstair oder dann ganz zuhause, wo auch immer sie noch ein Zuhause haben, den viele sind wie erwähnt zugezogen. Ich persönlich war noch in LaPunt im Socialhub, weil mein Bruder dort auch noch war. Ich mag den Wechsel zwischen den verschiedenen Orten und mal einer Runde Langlauf beispielweise.

7) Ist eine Kooperation mit den Hotels/Ferienwohnung zu einem neuen Remote Working deiner Meinung nach denkbar, wenn ja, wie könnte diese aussehen?

Denkbar auf jeden Fall! Die Hotels oder auch die Ferienwohnungen schätzen natürlich, wenn die Gäste mehr als nur eine Nacht hier sind. Daher ist diese Zielgruppe schon interessant. Nur sind die Hotels in der Hochsaison bereits voll, viele Stammgäste und da fehlt es vermutlich dann an Platz. Aber besonders in der Nebensaison sehe ich Potential, da haben wir eine geringere Auslastung. Aber diese Stosszeiten sind 3-4 Wochen im Sommer und teilweise im Herbst also hätten wir genügend Kapazität neben diesen Zeiten.

Da müsste man wirklich dann Kooperationen mit den Hotels machen, dann hat man gewisse Plätze zur Verfügung und vielleicht auch speziellere Preise, weil sie länger bleiben und dort konsumieren. Aber ich denke die Hotels wären schon daran interessiert

8) Wie siehst du ganz persönlich das Potenzial für ein Remote Working im Val Müstair? Resp. Hast du auch schon ein anderer Working Space genutzt?

Es ist halt schon sehr abgeschottet. Aber je nach dem hat es unter dieser Zielgruppe auch Personen, die das wirklich suchen, diese Ruhe und Abgeschlossenheit. Die haben aber auch oft eine Community, die zusammensitzen, networken etc und das sehe ich bei uns nicht so. Ich habe das Gefühl die wären bei uns wie ein wenig isoliert. Als ich in La Punt war, war die Stimmung super, man hat miteinander geredet an der Kaffeabar und es entstand eine gewisse Dynamik aber ich denke bei uns ist das Potential für so viele nicht da, dass wir 15-20 Personen haben für eine kleine Co-Worker-Community. Sondern sie müssten sich darauf einstellen, dass sie hier wirklich alleine für sich arbeiten.

Wir haben auch wenig «hippe» Kaffees, Ausgang oder Theater, was vielleicht gesucht werden könnte. Wir haben viel Natur, Sport etc. aber jenen das reicht, die werden schon hierherkommen.

9) Wo siehst du potentielle Risiken für das neue Projekt?

Wie erwähnt die Erreichbarkeit, die Infrastruktur welche erwartet wird von dieser Community. Es müsste sehr authentisch sein, vielleicht Arventische etc. Es muss nicht das neue mega moderne Hub sein, sondern vor allem authentisch.

Ein weiteres Risiko sehe ich in der Wirtschaftlichkeit, man müsste es durchrechnen ob es sich langfristig lohnt.

Eine Stärke wäre aber die Nähe zu miaEngiadina als starker Player in der Region, wenn wir da anknüpfen könnten wäre das ein riesiger Vorteil.

10) Welche Zielgruppen sollen Angesprochen werden? Grossraum Zürich/Basel oder auch nahes Ausland, Meran etc.?

Ich denke vor allem die Schweizer, wir haben auch viele Westschweizer bei uns. Zürich, Bern, Ostschweiz aber nicht das Ausland. Die Italiener kommen nicht zu uns, um zu arbeiten, das ist zu teuer mit der Übernachtung/Essen etc. Zielmarkt sind definitiv unsere klassischen Märkte, wie wir sie bereits haben.

12.3 Fragen Arosa Tourismus

- 1) Seit wann existiert das «Home-Office in den Bergen» Angebot?**
 - Wurde während Corona/Home-Office Pflicht lanciert
 - Erstmals im Dezember 2020 als bekannt wurde, dass einige Schulen Home-Schooling einführen

- 2) Wie sehen die Kooperationen mit den Hotels aus? Vergünstigungen zur Übernachtung oder Aktivitäten?**

Vergünstigte Übernachtungsmöglichkeiten – je länger der Aufenthalt, desto günstiger
Teilweise kostenlose Upgrades, Vergünstigungen auf SPA-Angebot

- 3) Laufen die Buchungen direkt über euch oder direkt bei den Hotels?**
 - Die Buchungen für die Räumlichkeiten im Sport- und Kongresszentrum (Seminarräume) laufen über unsere MICE Abteilung
 - Die Hotel- und Ferienwohnungsbuchungen laufen direkt über die Anbieter oder auf Wunsch ebenfalls über die MICE Abteilung

- 4) Wollt ihr das Angebot in Zukunft noch stärker anbieten und hofft auf solche Gäste?**
 - Ja es wird auch im Sommer 2022 wieder Workation Angebote geben
 - Wir sehen Potenzial und möchten diese Gäste für die Destination Arosa gewinnen

- 5) Ist eine Kooperation mit den Ferienwohnungen auch denkbar? Wenn ja, wie könnte diese aussehen?**
 - Ja auch Ferienwohnungen haben grosses Potenzial
 - Ein mögliches und bewährtes Modell wäre sicher auch, dass ein Unternehmen eine Ferienwohnung über einen längeren Zeitraum mietet und diese den Arbeitnehmern zur Verfügung stellt

- 6) Wie viele Buchungen dieses Angebotes konntet ihr generieren?**

Im Winter 21/22 wurden von 26 Gästen total 64 Home-Office-Tage gebucht

- 7) Hat sich die Nachfrage seit der Covid-Pandemie stark verändert?**
 - Da wir das Angebot erst während der Pandemie entwickelt haben, können wir dies nicht beurteilen.
 - Sicherlich hat sich das Bewusstsein für Remote Working bei den Arbeitnehmern und Arbeitgebern verändert was sich mit grosser Wahrscheinlichkeit auch auf die Nachfrage auswirkt.

8) Was sind die grössten Vor – und Nachteile eines solches Angebotes? Bsp. Stärkung Nebensaison?

Vorteile:

- Stärkung der Nebensaison wäre eine Möglichkeit ja
- Diese Gäste könnten auch für Familienferien (abgesehen von Workation) gewonnen werden, deren Kinder werden Arosa Fans und kommen dann auch wieder nach Arosa etc.
- Aufenthaltsdauer verlängern (Ganze Woche statt nur Wochenende)

Nachteile:

- Für längere Zeit erwarten Gäste tiefere Preise

9) Habt ihr das Gefühl der «lange» Anfahrtsweg nach Arosa hat Auswirkungen? Nehmen viele den Weg nicht auf sich, um zu arbeiten?

- Denke ich nicht, da mit dem Workation Angebot ja auch die Möglichkeit besteht, länger in Arosa zu bleiben.
- Zudem ist man in Arosa wirklich in der Bergluft über dem Nebel
- Wer mit dem öV anreist kann auch gut im Zug schon arbeiten

10) Wo seht ihr das Potential von Remote Working in einer Bergdestination?

- Aufenthaltsverlängerungen
- Vermietung von Ferienwohnungen an ein Unternehmen

12.4 Fragen Anita Grond, Hotel Helvetia

- 1) **Bieten Sie auf Anfrage separate Arbeitsräume für Gäste an, die ihr Home-Office in die Berge mitnehmen wollen? Wenn ja, wie sind die Räume ausgestattet und wie viel kostet das?**

Momentan sind wir leider nicht eingerichtet, es ist aber ein Projekt am Laufen, welches 6 Wohnungen, sowie einen Seminarraum entstehen lässt, um genau diesen Gästen gerecht werden zu können.

Zur Zeit bleibt das Hotelzimmer, wie ein Zimmer mit Küche als Alternative.

- 2) **Habt ihr eine grosse Nachfrage nach solchen Arbeitsplätzen?**

Eigentlich nicht so sehr, doch wir denken die Nachfrage könnte steigen – wenn man dann ein Angebot verbreitet und die Gäste darauf aufmerksam machen würde.

- 3) **Wie lange bleibt bei euch der durchschnittliche Gast?**

im Durchschnitt 0.5 bis 1 Tag länger als der Branchenschnitt

- 4) **Wie seht ihr ganz persönlich das Potential von einem Co-Working Space oder Remote-Working Angeboten in der Region Val Müstair?**

Das Val Müstair wäre für dieses Angebot prädestiniert.

Erholsamer Aufenthalt und top Leistung für MA im Home-Office im Val Müstair.

Die Infrastruktur, schnelles Internet wie dann eine top Vermarktung müssen dann aber gewährleistet sein!

- 5) **Würdet ihr bei einer Kooperation mit der Tourismusorganisation mitmachen und einen solchen Raum zur Verfügung stellen, damit sie diesen vermarkten und anbieten können?**

Falls wir diesen Raum schaffen können – sofort und jederzeit!

- 6) **Habt ihr das Gefühl die anderen Gäste würden sich gestört fühlen, wenn im Hotel gleichzeitig Personen am Arbeiten sind an ihren Laptops?**

Nein, auf gar keinen Fall, momentan haben wir einige Gäste, die einfach das Restaurant dafür benutzen. Es kam noch nie zu störenden Diskussionen. Ganz im Gegenteil.

- 7) **Wo seht ihr die Gefahren oder Risiken bei einem solchen Angebot?**

Keine Gefahr, wie auch kein Risiko – eher eine Chance die dann als eine Stärke umgewandelt werden kann und sollte.

12.5 Auszug Geschäftsbericht TESSVM 2021

Tourismusreport Engadin Samnaun Val Müstair

| | | Vorjahres- vergleich | 5 Jahres- vergleich | 2020/21 | Winter Sommer | 2019/20 | Winter Sommer | 2018/19 | Winter Sommer | 2017/18 | Winter Sommer | 2016/17 | Winter Sommer |
|---|----------------|-------------------------|------------------------|------------------|------------------------|------------------|------------------------|----------------|------------------------|----------------|------------------------|----------------|------------------------|
| Gemeinde Zernez | Hotellerie | 5.78 % | 11.88 % | 75'524 | 20.8% 79.2% | 71'394 | 19.7% 80.3% | 66'460 | 25.9% 74.1% | 64'343 | 26.5% 73.5% | 67'504 | 32.3% 67.7% |
| | Parahotellerie | 1.62 % | 35.26 % | 29'548 | 32.0% 68.0% | 29'077 | 27.2% 72.8% | 28'614 | 36.9% 63.1% | 25'499 | 36.2% 63.8% | 21'846 | 34.1% 65.9% |
| | Total | 4.58 % | 17.60 % | 105'072 | 23.9% 76.1% | 100'471 | 21.9% 79.1% | 95'074 | 29.2% 70.8% | 89'842 | 29.3% 70.7% | 89'350 | 32.8% 67.2% |
| Gemeinde Scuol | Hotellerie | 2.16 % | 8.18 % | 268'300 | 36.8% 63.2% | 262'622 | 39.9% 60.1% | 248'696 | 49.3% 50.7% | 245'802 | 48.0% 52.0% | 248'008 | 47.2% 52.8% |
| | Parahotellerie | -1.68 % | 13.67 % | 330'010 | 42.4% 57.6% | 335'653 | 43.8% 56.2% | 307'464 | 54.2% 45.8% | 290'891 | 54.2% 45.8% | 290'328 | 56.3% 43.7% |
| | Total | 0.006 % | 11.14 % | 598'310 | 39.9% 60.1% | 598'275 | 42.0% 58.0% | 556'160 | 52.0% 48.0% | 536'693 | 51.3% 48.7% | 538'336 | 52.1% 47.9% |
| Gemeinde Valsot | Hotellerie | 0.50 % | -6.16 % | 5'227 | 28.3% 71.7% | 5'201 | 39.0% 62.0% | 5'534 | 39.8% 60.2% | 5'480 | 33.2% 66.8% | 5'570 | 34.0% 66.0% |
| | Parahotellerie | 4.58 % | 158.14 % | 11'175 | 39.7% 60.3% | 10'686 | 39.7% 60.3% | 8'137 | 32.8% 67.2% | 6'454 | 44.6% 55.4% | 4'329 | 44.1% 55.9% |
| | Total | 3.24 % | 65.69 % | 16'402 | 36.0% 64.0% | 15'887 | 50.7% 49.3% | 13'671 | 35.6% 64.4% | 11'934 | 39.4% 60.6% | 9'899 | 38.4% 61.6% |
| Total Engadin Scuol Zernez | | 0.72 % | 12.89 % | 719'784 | 37.5% 62.5% | 714'633 | 39.4% 60.6% | 664'905 | 48.4% 51.6% | 638'469 | 48.0% 52.0% | 637'585 | 49.2% 50.8% |
| Gemeinde Samnaun | Hotellerie | -3.86 % | -2.73 % | 168'857 | 57.5% 42.5% | 175'630 | 61.2% 38.8% | 184'247 | 75.6% 24.4% | 187'109 | 77.2% 22.8% | 173'604 | 77.0% 23.0% |
| | Parahotellerie | -6.74 % | -9.58 % | 74'985 | 72.5% 27.5% | 80'407 | 75.1% 24.9% | 90'129 | 87.4% 12.6% | 92'061 | 88.1% 11.9% | 82'934 | 89.1% 10.9% |
| Total Samnaun | | -4.76 % | -4.95 % | 243'842 | 62.1% 37.9% | 256'037 | 65.6% 34.4% | 274'376 | 79.5% 20.5% | 279'170 | 80.8% 19.2% | 256'538 | 80.9% 19.1% |
| Gemeinde Val Müstair | Hotellerie | 17.60 % | 59.16 % | 65'897 | 27.5% 72.5% | 56'033 | 21.2% 78.8% | 47'160 | 25.1% 74.9% | 44'108 | 25.0% 75.0% | 41'404 | 25.2% 74.8% |
| | Parahotellerie | kein Vergleich | kein Vergleich * | * | * | * | * | * | * | 58'175 | 25.8% 74.2% | 54'468 | 25.2% 74.8% |
| Total Val Müstair * | | 17.60 % | 59.16 % | 65'897 | 27.5% 72.5% | 56'033 | 21.2% 78.8% | 47'160 | 25.1% 74.9% | 44'108 | 25.0% 75.0% | 41'404 | 25.2% 74.8% |
| Total Logiernächte Destination * | | 0.27 % | 10.05 % | 1'029'523 | 42.7% 57.3% | 1'026'703 | 45.0% 55.0% | 986'441 | 56.0% 44.0% | 961'747 | 56.5% 43.5% | 935'527 | 56.8% 43.2% |

* Übernachtungen in der Parahotellerie im Val Müstair werden seit dem 01.01.2019 nicht mehr erhoben

12.6 Auszug Jahresbericht miaEngiadina



zum Video mit Niculin Bisaz

Coworking Spaces

Multilokale Lebensformen im Trend

Coworking, Cocreation, Bergbüro, Remote Work, Digital Nomad – wie auch immer man das Arbeiten in den Bergen nennen möchte, die Nachfrage hat erfreulich zugenommen und die Mountain Hubs von miaEngiadina sind gut besucht.

Multilokale Lebensmodelle werden immer stärker und bewusster gelebt. Das Wochenende in den Bergen wird um ein paar Arbeitstage im Bergbüro verlängert, ein Schlechtwettertag in den Ferien zu einem spontanen Besuch in einem der Mountain Hubs von miaEngiadina genutzt

oder ein dringendes Meeting während des Skitages im Coworking auf Motta Naluns abgehalten. Diese Entwicklung wurde durch die Corona Pandemie beschleunigt. Das Coworking-Angebot von miaEngiadina ermöglicht dieses multilokale Leben an fünf Standorten.

«Il Mountain Hub spordscha tuot quai chi's giavüscha per lavurar da maniera moderna ed interactiva.»

Niculin Bisaz,
gestianari da Bien SCRi



Der Mountain Hub Scuol im neuen Look mit aufgewertetem Interieur



«Ich komme bestimmt wieder. Die Betreuung ist top und die Atmosphäre entspannt und persönlich.»

Coworker im InnHub PopUp



Alles zu den Mountain Hubs
miaEngiadina.ch/mountain-coworking

zum Video der Work.Life.Week



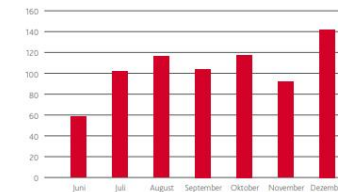
Erfolgsmodell Work.Life.Week

Ende August fand im InnHub PopUp die erste Work.Life.Week statt. Dieses Pilotprojekt setzte die Idee um, unterschiedlichste Menschen ins Engadin zu bringen, die inmitten der inspirierenden Bergkulisse ihrer Arbeit nachgehen, gemeinsam Sport treiben und den

Austausch pflegen. Der Erfolg der ersten Work.Life.Week wird 2022 in mehreren Ausgaben weitergeführt und weiterentwickelt, ebenso das Angebot eines umfassenden Wochenpakets für Firmen, Teams und Gruppen.



«Muskelkater», «Arbeit und Freizeit am schönsten Ort der Schweiz», «In einer anderen Umgebung und Landschaft kreativ denken». «Jeden Tag neben dem Arbeiten die Natur geniessen» – dies waren die Rückmeldungen von Teilnehmenden der ersten Work.Life.Week.



Die Zahl der Coworker:innen, die in Scuol und La Punt Chamues-ch arbeiten, stieg 2021 an. Seit Juni ist ein neues Coworking System im Einsatz, so konnten die Coworkingbesuche genau erfasst werden.

Fuormas da viver multilocalas sun in moda

La dumanda da lavuors temporaras i'ls büros da muntagna es creschida fermamaing ed eir ils spazis da coworking da miaEngiadina d'airan frequentos bain i'l an 2021. A la fin d'avuost ho gieu lö la prüma Work.Life.Week i'l InnHub PopUp a La Punt Chamues-ch. L'ideja da quist proget da pilot d'eira da reunir persunas da differentas derivenzas in Engiadina per pudair lavurer immez la culissa da muntagna inspiranta e per fer sport e discuter insembel. La prüma Work.Life.Week d'eira ün grand success e novas ediziuns sun già planisesadas per l'an 2022.

Persönliche Erklärung

Die Unterzeichnenden bestätigen hiermit, dass sie die von ihnen vorgelegte Semesterarbeit gemäss den „Ausführungsbestimmungen (AB) zum Ablauf der Semesterarbeit“, Kap. 1.6, selbst, ohne fremde Hilfe und nur mit den deklarierten Hilfsmitteln (Literatur, Internet, Auskunft- oder Hilfspersonen usw.) erarbeitet haben.

Ort, Datum:

Samedan, 23.05.2022

.....

Unterschrift:

D. Kurz

.....