

VSTM – Managementseminar 2018

Freundlichkeit resp. Gastfreundlichkeit in der Tourismusbranche – Rolle DMO?

Dr. Monika Bandi Tanner
Forschungsstelle Tourismus (CRED-T)
Universität Bern

Weggis, 8. November 2018

Einleitung & Motivation



Schweizer Tourismusbranche

Gastfreundlichkeit mit Ecken und Kanten

Quelle: Spiegel Online, 05-04-2012

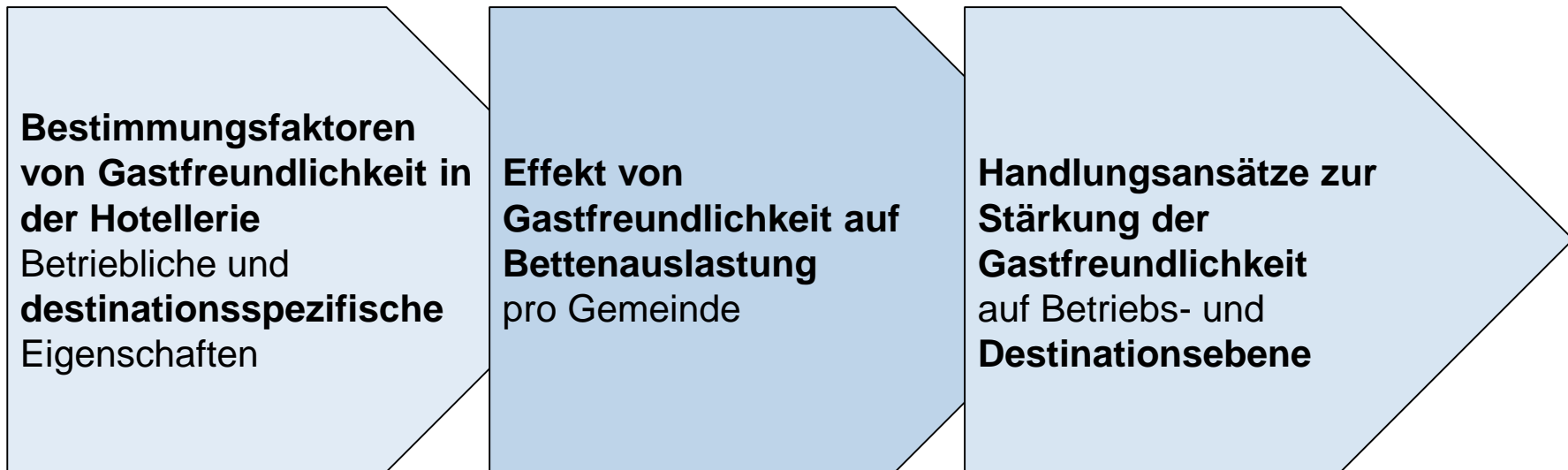


Quelle: stnet.ch



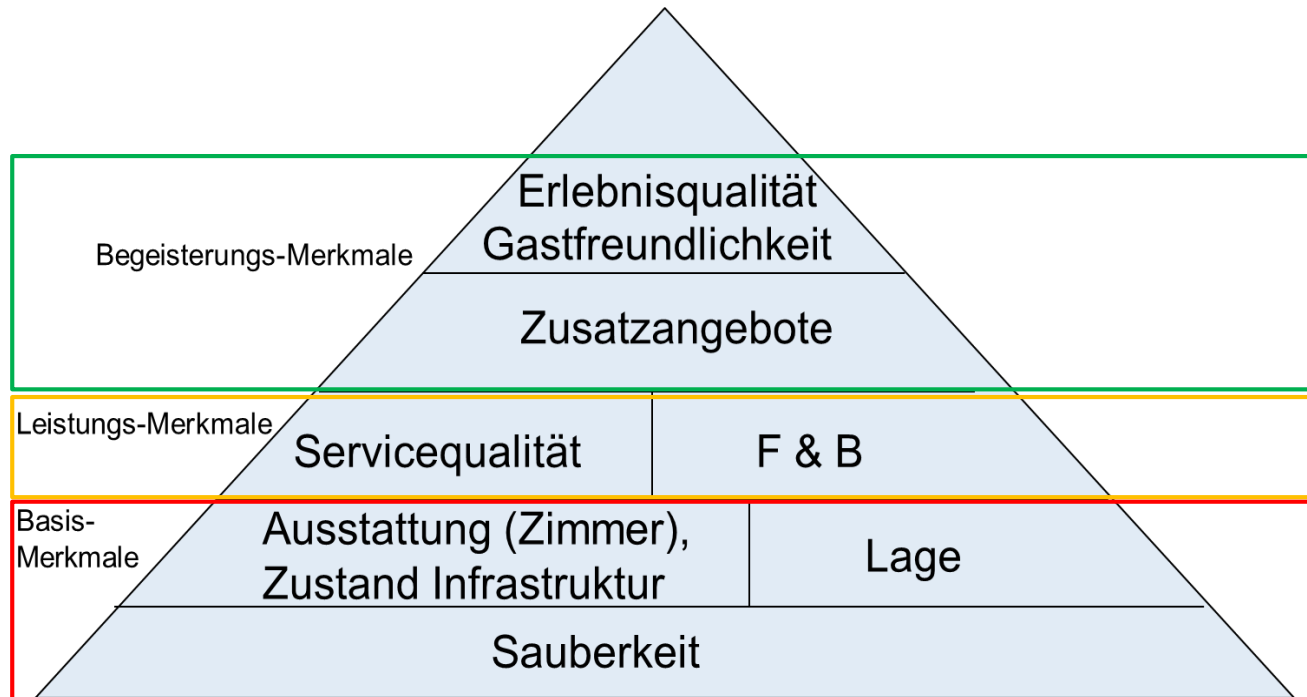
Quelle: 123rf

Ziele der Studie «Gastfreundlichkeit in der Schweizer Hotellerie»



"Gastfreundlichkeit" vs. "Freundlichkeit"

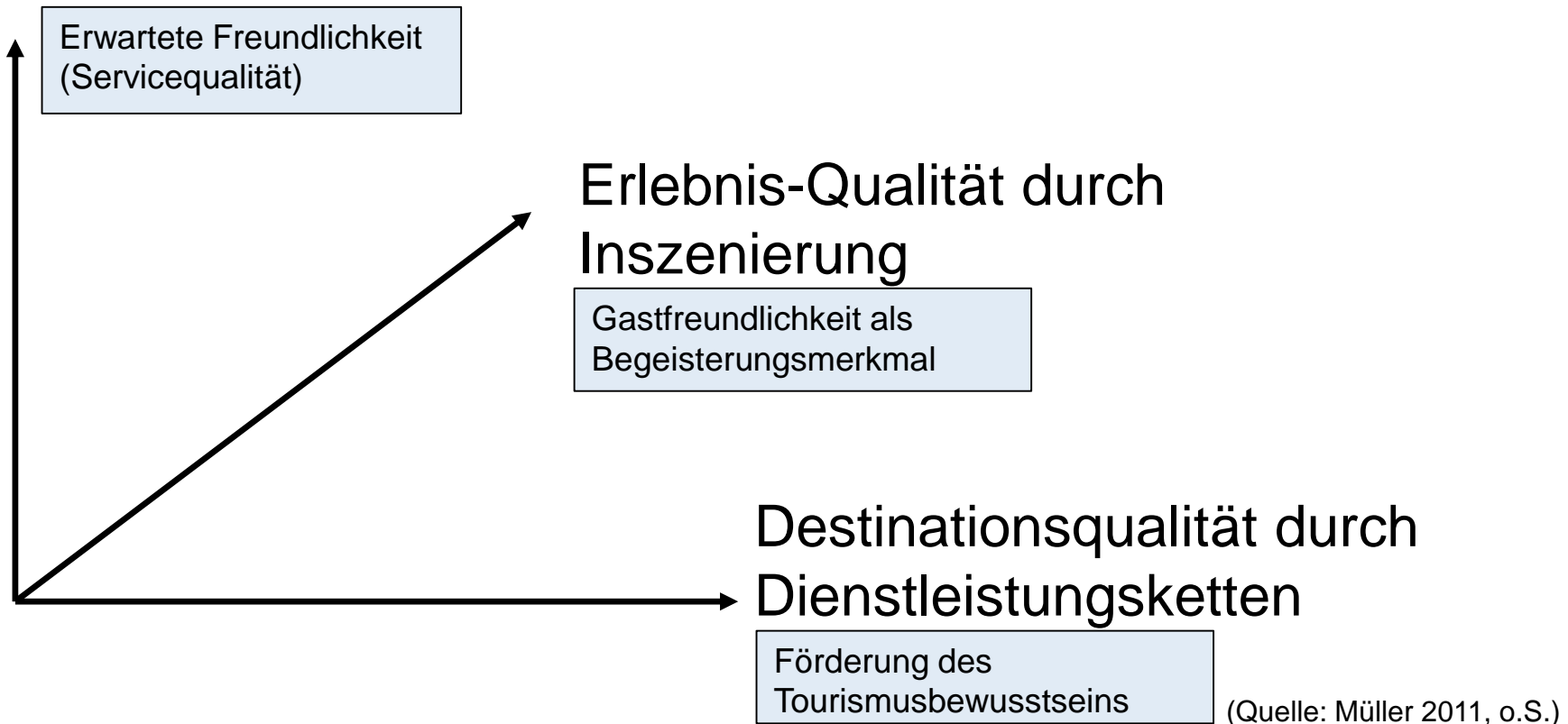
- > Gastfreundlichkeit als Begeisterungsmerkmal nach dem Kano-Modell



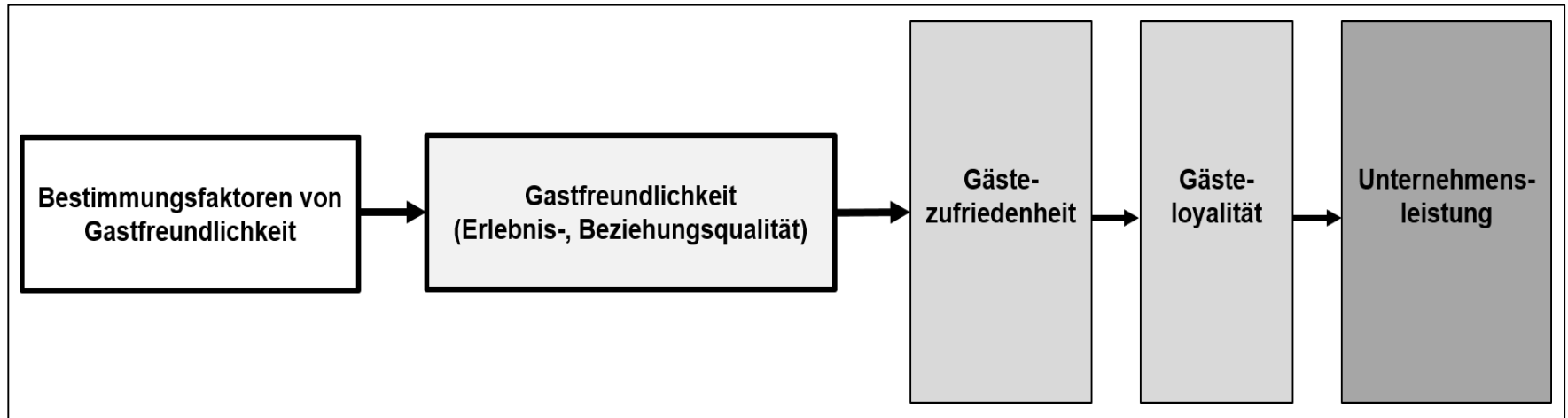
(Quelle: CRED-T in Anlehnung an Gardini 2010, Kotler & Bliemel 2001, Zhang et al. 2011)

Gastfreundlichkeit als Teil der Erlebnis- Qualität im Tourismus

Betriebliche Qualität durch Qualitäts-Management- Systeme (QMS: QI, QII, QIII)



Konzeptionelle Überlegungen



Quelle: Eigene Darstellung basierend auf Huber et al. (2002), Pechlaner (2007)

Mehrschichtiger Kontext der Gastfreundlichkeit

Destination

mit ihren/ihrer/ihrem

- Anziehungspunkten (Attraktoren) und Ressourcen
- Destinationsstrategie, -planung und -entwicklung
- Destinationsmanagement
- Positionierung/wichtigsten Quellmärkten
- etc.

Beherbergungsbetrieb

mit seinem/r

- Angebot (Lage, Einrichtung, Leistungen, Atmosphäre etc.)
- Management (bezüglich Human Resources, Qualität, Reputation etc.)
- Positionierung/Gästemix
- etc.

Mitarbeitende

mit ihren spezifischen

- persönlichen Eigenschaften
- sozialen und beruflichen Kompetenzen
- Verhaltensweisen

Gastfreundlichkeit

Gäste

mit ihren spezifischen

- persönlichen Eigenschaften
- Bedürfnissen und Erwartungen
- Verhaltensweisen

Betriebliche und destinationsspezifische Bestimmungsfaktoren

Betriebsebene

- Kleinere Betriebe
- Eher hohes Preisniveau
- Sterne klassifiziert
- Teilnahme am Qualitätsprogramm
- Tendenziell zufriedene Mitarbeitende

Destinationsebene

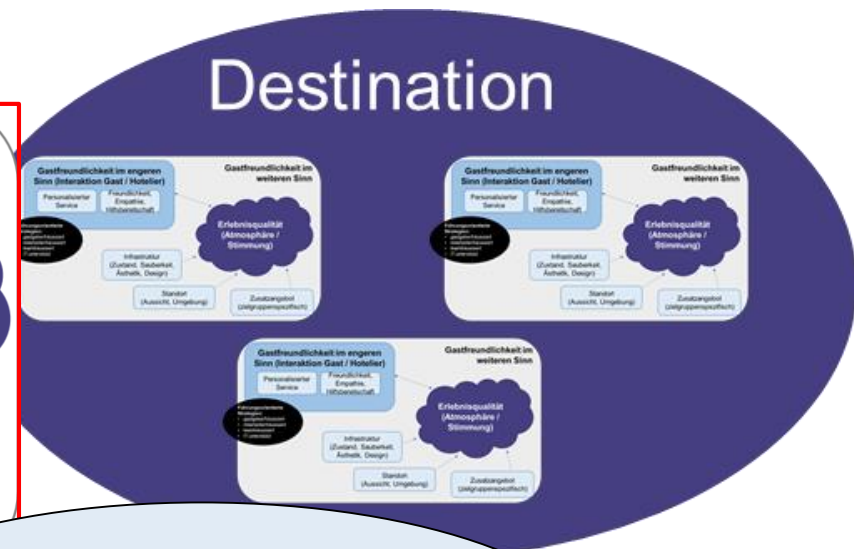
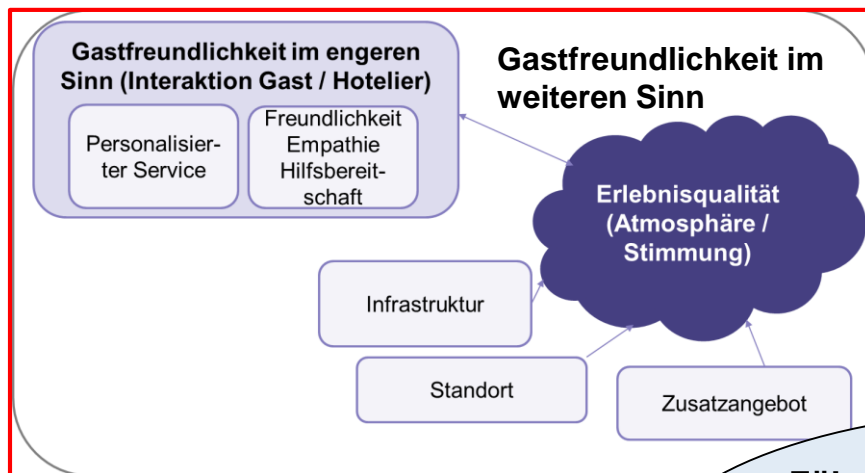
- Hohe Tourismusintensität
- Wenig verstädtert
- Lange Aufenthaltsdauer
- Hoher Anteil CH-Gäste
- Deutschschweiz, rätoromanische und italienische Schweiz



**Gastfreundlichkeit
 (PRIX BIENVENU
 Score 2016)**



Gedanken zu Handlungsansätzen



Führungsorientierte Strategien:

- Gastgeberfokussiert
- Mitarbeiterfokussiert
- Teamfokussiert
- IT-unterstützt

Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Magrath (1986), Müller (2011), Romeiss-Stracke (1995), Parasuraman et al. (1985)

Führungsorientierte Strategien zur Stärkung der Gastfreundlichkeit auf Betriebsebene

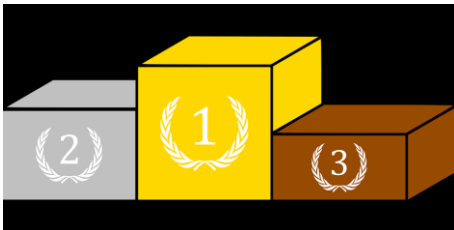
	Gastgeberfokussiert	Mitarbeiterfokussiert	Teamfokussiert	IT-unterstützt
Typ	<ul style="list-style-type: none"> Gastgeber/Direktion übernehmen persönliche Interaktion mit Gästen (=Gastgeber aus Leidenschaft) 	<ul style="list-style-type: none"> Mitarbeitende übernehmen persönliche Interaktion mit Gästen benötigen sowohl Fach- und Servicekompetenz wie Gastgeberqualitäten hohe Mitarbeiterfluktuation bei Umsetzung eines hohen Gastfreundlichkeitsniveaus hinderlich 	<ul style="list-style-type: none"> Gesamtes Team (Gastgeber/Direktion und Mitarbeitende) interagiert intensiv und persönlich mit Gästen Bedingt teamorientierte Unternehmensphilosophie und möglichst geringe Mitarbeiterfluktuation 	<ul style="list-style-type: none"> IT-Tools unterstützen Personalisierung des Service → schnelle Umsetzung durch Mitarbeitende Sicherstellung und effektive Nutzung von Wissen über Persönlichkeit und Bedürfnisse des Gastes
Voraussetzungen bzw. förderliche Faktoren	<ul style="list-style-type: none"> Hohe Fach- und Servicekompetenz der Mitarbeitenden (damit sich Gastgeber v.a. auf die Gästeinteraktion konzentrieren können) Kleine bis mittlere Betriebsgrösse 	<ul style="list-style-type: none"> Geringe Mitarbeiterfluktuation Gleichzeitig hohe Fach- und Servicekompetenz sowie soziale Kompetenzen (echte Gastgeber-Qualitäten) der Mitarbeitenden 	<ul style="list-style-type: none"> Geringe Mitarbeiterfluktuation Gleichzeitig hohe Fach- und Servicekompetenz sowie soziale Kompetenzen (echte Gastgeber-Qualitäten) der Mitarbeitenden Eher flache Hierarchien, kooperativer Führungsstil und teamorientierte Betriebskultur 	<ul style="list-style-type: none"> Fachkompetenz der Mitarbeitenden im Umgang mit IT-Tools
Best Practice Beispiele	Walther Relais & Châteaux 	Hôtel d'Angleterre Parkhotel Schoenegg Hotel Schweizerhof 	Chesa Randolina Hotel Garni Chesa Mulin Märchenhotel Bellevue Hotel Bernerhof, Kandersteg 	Hotel Lugano Dante 

Mögliche Strategien zur Stärkung der Gastfreundlichkeit auf Destinationsebene

	Gastgeberfokussiert	Mitarbeiterfokussiert	Teamfokussiert	IT-unterstützt	Übergreifend
Freiwilligkeit	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Anmerkung: Anstoss durch Destination; Führungspersonen im Lead</i> • Aufbau intrinsische/extrinsische Motivationsfaktoren (z.B. attraktive Belohnungsmodelle; Förderung Jahresstellen durch MA-Sharing; Integration Jobplattform auf Destinationsseite) • Benchmark-Messgrößen wie z.B. wiederkehrende Gäste als Indiz für Gästezufriedenheit • Unterstützung bei Rekrutierungsprozess für neue Mitarbeitenden 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Anmerkung: Anstoss durch Destination; Ausföhrung durch Mitarbeitende</i> • Mitarbeitende / Hoteliers als Role Models z.B. Mr./Mrs. Gastfreundlichkeit • Destinationsweiter Code of Conduct zur zentralen Bedeutung von Gastfreundlichkeit • Kursangebot zur Förderung der interkulturellen Kompetenzen bei Mitarbeitenden • Förderung von «friendly hosts» in Destination 		<ul style="list-style-type: none"> • <i>Anmerkung: Anstoss und Lead bei Destination</i> • Neue betriebsübergreifende Bedürfnisse besser erkennen und Erfüllung via destinationsweites Tool • Persönliche/zielgruppenfokussierte Kommunikation des Destinationsangebots • Gemeinsames destinationsweites CRM-Systeme • Vermehrtes Feedback mit Destinations-App mit direkter Bewertung nach Besuch • Leistungsträger-Coach, der digitale Touchpoints analysiert und berät 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Anmerkung: Anstoss und Lead bei Destination</i> • Thematisierung destinationsweite Kampagne mit dem Strategy-Finder • Organisation von Anlässen mit Spassfaktor und Information zu Gastfreundlichkeit und Gästegruppen (z.B. zu Saisonauftakt)
Anreize	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung destinationsinterner/ -übergreifender Best Practice Betriebe / Wissensaustausch unter Gastgeber bzw. Führungspersonen (Anreizsetzung zum Knowledge-Sharing) 	<ul style="list-style-type: none"> • Förderung der Teilnahme an Q-Managementprogramm (z.B. Wahlmodul Gastfreundlichkeit) • Auszeichnung Mitarbeitende mit Gastfreundlichkeitspreis 		<ul style="list-style-type: none"> • Belohnung von besonders gastfreundlichen Leistungsträger (z.B. zuoberst bei Unterkünfte-Katalog oder auf Hauptseite der Destination) 	<ul style="list-style-type: none"> • Messung und Preisvergabe anhand Gastfreundlichkeitsscreening durch Destination (z.B. Kommunikation Rangliste oder konstruktives Feedback) • Förderung von destinationsinternen Kooperationen, um Gäste zu begeistern • Aufnahme Gastfreundlichkeit in Vision bzw. Zielsetzungen mit konkreten Messgrößen und Stossrichtungen

Blick in die Praxis

Wettbewerb „Helden im Tourismus« - Preis für originellste Gäste-Verblüffungsrapporte
Zermatt Tourismus



Gastfreundlichkeitsinitiative
Zermatt Tourismus



Friendly Host in der Stadt Luzern



Werkstattgespräch – Einladung der Leistungsträger des Kurverein St.Moritz zu Diskussion Gastfreundlichkeit



Charta Gastfreundschaft Zentralschweiz



Thesen zur Diskussion

- > Gastfreundlichkeit kann genauso «produziert» werden mit dienlichen Rahmenbedingungen und ist daher eine strategische Führungsaufgabe
- > Gastfreundlichkeit bietet Potenzial zur Differenzierung und kann sich auch finanziell lohnen
- > Förderung von Gastfreundlichkeit als Begeisterungsmerkmal ist vor allem für Ferien-Destinationen zentral, bei städtischen Destinationen wird eher auf Freundlichkeit/Servicequalität gesetzt
- > Gastfreundlichkeit ist sowohl auf Betriebs- wie auf Destinationsebene wichtig und sollte verstärkt in Visionen und Zielsetzungen der Destinationen verankert werden
- > Gastfreundlichkeit ist ein Metathema und gehört integriert in andere Projekte

„Wer den Wind der Veränderung spürt,
sollte nicht Windwälle bauen, sondern
Windmühlen.“ Chinesisches Sprichwort



Quelle: Schweiz Tourismus, Locarno

Kontakt

Dr. Monika Bandi Tanner
Universität Bern
Forschungsstelle Tourismus (CRED-T)
Schanzeneckstrasse 1
Postfach
CH-3001 Bern
Telefon: +41 31 631 37 14
E-Mail: monika.bandi@cred.unibe.ch