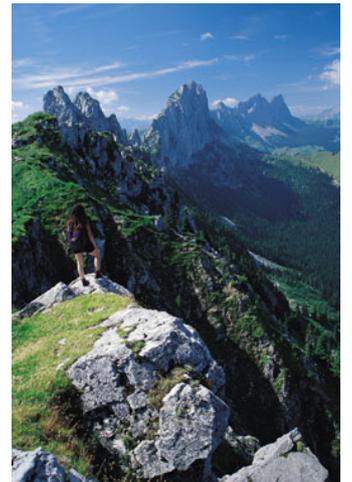


Kundenfreundlichkeit im Schwarzsee

Analyse und Ansätze zur Optimierung der Kundenfreundlichkeit

Schriftliche Arbeit zur Erlangung des Diploms der
Schweizerischen Tourismusfachschule Siders



Erarbeitet durch:

Béatrice Herrmann

Sentier des Vignes 12

3960 Sierre

Tel.: 076 412 17 51

Eingereicht am:

Siders, 17. Juni 2005

Hauptreferent:

Hans-Peter Zeiter

Dozent Tourismusfachschule Sierre

Co-Referent:

Adolf Kaeser

Direktor Schwarzsee Tourismus



ZUSAMMENFASSUNG

Der Schweizer Tourismus sieht sich in einer zunehmend schwierigen Situation, bedingt durch die immer stärker werdende Konkurrenz, die veränderten Gästebedürfnisse und das unvorteilhafte Preis-Leistungsverhältnis. Da die Kostenstruktur der Schweiz keine Billigstrategie zulässt, wird die Qualität und die Gastfreundlichkeit immer mehr zum entscheidenden Wettbewerbinstrument.

Um die Stellung des Schweizer Tourismus langfristig sichern zu können, sind nun beachtliche Anstrengungen im Gange. Durch die Anwendung von Qualitätsmanagement-Systemen oder die Lancierung der Gastfreundlichkeitsinitiative „Enjoy Switzerland“ erhofft man sich, die Attraktivität der Schweiz als Ferienland nachhaltig steigern zu können.

Auch im freiburgischen Schwarzsee setzt sich nach und nach die Erkenntnis durch, dass der Kunde im Mittelpunkt aller Bemühungen stehen muss und Qualität ein wichtiges Instrument im hart umkämpften Wettbewerb ist. Doch vielfach ist es ein weiter Weg, um von dem Bewusstsein der unverzichtbaren Kundenorientierung zu einer ernsthaften Servicementalität zu gelangen...

RESUME

Le tourisme suisse se trouve dans une situation difficile due à la concurrence croissante, aux besoins différents et au rapport qualité/prix désavantageux. En Suisse, une politique de prix bas n'est pas possible à cause des coûts élevés. Pour cette raison, la qualité et l'hospitalité deviennent de plus en plus les instruments décisifs du marché.

Pour fortifier la place du tourisme suisse à long terme, des efforts considérables sont en train d'être réalisés. Au moyen de systèmes de qualité ou du lancement de l'initiative d'hospitalité «Enjoy Switzerland», on espère augmenter à nouveau l'attractivité de la Suisse comme pays de vacances.

Dans le village fribourgeois du Lac Noir, on se rend compte petit à petit de l'importance de la qualité dans le tourisme et que le client doit être au centre de toutes les activités de l'entreprise. Mais souvent le chemin est long pour atteindre un véritable esprit orienté sur le service...

VORWORT

Die vorliegende Arbeit stellt einen Bestandteil meiner Ausbildung an der Schweizerischen Tourismusfachschule in Sierre dar. Der Inhalt zeigt einen persönlichen Standpunkt auf und verpflichtet weder mich noch die Schule in irgendeiner Weise.

Aufgewachsen im Kanton Freiburg, bin ich tief verbunden mit dieser vielseitigen Region. Gerade der kleine Ferienort Schwarzsee in den Freiburger Voralpen besticht durch seine beeindruckende, noch weitgehend unversehrte Landschaft. Doch auch an diesem beliebten Ausflugsziel geht die tief greifende Krise, die den Schweizer Tourismus erfasst hat, nicht spurlos vorbei.

Im heutigen Wettbewerb unterscheiden sich die einzelnen Produkte oftmals kaum noch untereinander und werden dadurch immer austauschbarer. Um sich dennoch von der Konkurrenz abzuheben, werden Qualität und Kundenfreundlichkeit immer mehr zum entscheidenden Wettbewerbsinstrument. Doch gerade diesbezüglich geniesst die Schweiz keinen hervorragenden Ruf. Immer wieder wird die Freundlichkeit der Schweizer bemängelt. Es wird gar behauptet, die Schweiz hinke den Nachbarländern in Sachen Freundlichkeit weit hinterher. Doch ist es um die Gastfreundschaft in der Schweiz tatsächlich so schlecht bestellt?

Die Diplomarbeit erschien mir der ideale Anlass, dieser Frage nachzugehen und mich vertieft mit dieser Thematik auseinander zusetzen. Um einen Gesamtüberblick zu erhalten, wird zuerst die aktuelle Situation in der Schweiz untersucht. Anschliessend wird im Speziellen auf die Kundenfreundlichkeit im Schwarzsee eingegangen.

An dieser Stelle möchte ich allen Personen danken, die sich für meine Umfrage Zeit genommen haben. Weiter gehört mein Dank allen, die in irgendeiner Weise zum Gelingen der Arbeit beigetragen haben. Ein besonderer Dank geht an meine beiden Referenten Hans-Peter Zeiter und Adolf Kaeser, die mir während der Arbeit unterstützend und beratend zur Seite standen.

INHALTSVERZEICHNIS

ZUSAMMENFASSUNG.....	II
RESUME.....	II
VORWORT.....	III
INHALTSVERZEICHNIS.....	IV
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS.....	VI
ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	VI
1 EINLEITUNG.....	1
1.1 Aufgabenstellung.....	1
1.2 Zielsetzungen.....	1
1.3 Vorgehensweise.....	1
1.4 Abgrenzung des Themas.....	2
2 REGION SCHWARZSEE – EIN KURZPORTRÄT.....	2
2.1 Geographische Lage und Verkehr.....	2
2.2 Bevölkerung und Wirtschaft.....	3
2.3 Entstehung eines Tourismusortes.....	3
2.4 Touristisches Angebot.....	4
2.4.1 Unterkunft.....	4
2.4.2 Outdoor-Aktivitäten.....	5
2.4.3 Indoor-Aktivitäten.....	6
2.4.4 Unterhaltungsangebot und Events.....	6
2.4.5 Bergbahnen und Skilifte.....	7
2.5 Touristische Nachfrage.....	7
2.6 Schwarzsee Tourismus.....	9
2.6.1 Entstehung.....	9
2.6.2 Organisation.....	9
2.6.3 Kampagnen & Messen.....	9
2.6.4 Qualitätsgütesiegel.....	10
2.6.5 Finanzen.....	10
2.7 Aktuelle Projekte im Schwarzsee.....	10
2.7.1 Schwarzsee Plus.....	10
2.7.2 Gütesiegel „Familien willkommen“ im Schwarzsee.....	12
2.7.3 Reka-Feriendorf.....	13
2.7.4 Weitere.....	13
2.8 Stärken – Schwächen Profil.....	14
3 KUNDENFREUNDLICHKEIT.....	15
3.1 Kundenfreundlichkeit – was ist das?.....	15
3.2 Kundenfreundlichkeit in der Schweiz.....	16
3.2.1 Reisemarkt Schweiz 2002.....	16
3.2.2 Gästezufriedenheit, Gästebefragungen Winter 2003/2004.....	17
3.2.3 Zwischenbilanz.....	19

3.3	Qualität im Tourismus	19
3.3.1	Komponenten der Qualität.....	20
3.3.2	Dienstleistungskette.....	21
3.4	Dienstleistungsqualität	22
3.4.1	SERVQUAL-Modell.....	23
3.4.2	GAP-Modell	23
3.5	Qualitätsmanagement und Kundenfreundlichkeit	24
3.5.1	Qualitätsgütesiegel für den Schweizer Tourismus	25
3.5.2	Gütesiegel „Familien willkommen“	26
3.5.3	Gastfreundlichkeitsinitiative „Enjoy Switzerland“	26
3.5.4	Weitere.....	27
3.6	Fazit	27
4	UMFRAGE: KUNDENFREUNDLICHKEIT IM SCHWARZSEE	28
4.1	Zielsetzungen	28
4.2	Vorgehen	28
4.3	Analyse der Umfrage	29
4.4	Fazit.....	37
5	IMPULSE ZUR NACHHALTIGEN VERBESSERUNG DER KUNDENFREUNDLICHKEIT	38
5.1	Konsequente Kundenorientierung	38
5.2	Ermittlung der Gästebedürfnisse.....	39
5.3	Reklamationsmanagement	42
5.4	Kooperationen	42
5.5	Spezialisierung	43
5.6	Qualitätszirkel	44
5.7	Qualitätsgütesiegel.....	45
5.8	Angebotsgestaltung.....	45
5.9	Family Card – die Gästekarte für Familien.....	46
5.10	Arbeitskräfte	48
5.11	Öffentlicher Verkehr.....	49
5.12	Professionelles Werbematerial	50
5.13	Interaktiver Internetauftritt.....	50
6	SCHLUSSWORT	52
	QUELLENVERZEICHNIS	VII
	ANHANG	X
	EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG	XX

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

z.B.	zum Beispiel	etc.	et cetera
bzw.	beziehungsweise	vgl.	vergleiche
mind.	mindestens	S.	Seite
Nr.	Nummer	ff	fortfolgende
m	Meter	h	Stunde
d.h.	das heisst	CHF	Schweizer Franken
TVSO	Tourismusverband Sense Oberland	FTV	Freiburger Tourismusverband
STV	Schweizer Tourismusverband	TQM	Total Quality Management
EFQM	European Foundation for Quality Management	ISO	International Organisation for Standardization

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Karte Sensebezirk	2
Abbildung 2: Erwerbstätigkeit Jahr 2000	3
Abbildung 3: Logiernächte in Hotel- und Kurbetrieben 2003	8
Abbildung 4: Logiernächte 2001-2003	8
Abbildung 5: Organigramm Schwarzsee Tourismus.....	9
Abbildung 6: Schwarzsee Plus	11
Abbildung 7: Stärken-Schwächen Profil Schwarzsee	14
Abbildung 8: Zufriedenheit mit der Reise	17
Abbildung 9: Zufriedenheit mit Preis-Leistungsverhältnis	18
Abbildung 10: Zufriedenheit mit Freundlichkeit.....	18
Abbildung 11: Gesamtzufriedenheit mit Aufenthalt.....	18
Abbildung 12: Komponenten der Qualität.....	21
Abbildung 13: Dienstleistungskette	22
Abbildung 14: SERVQUAL-Modell.....	23
Abbildung 15: GAP-Modell.....	23
Abbildung 16: Qualitätsgütesiegel Stufe I-III.....	25
Abbildung 17: Familien willkommen.....	26
Abbildung 18: Enjoy Switzerland.....	26
Abbildung 19: Kundenfreundlichkeit.....	29
Abbildung 20: Wichtigkeit Kundenfreundlichkeit.....	30
Abbildung 21: Verhalten Mitarbeiter.....	31
Abbildung 22: Umgang mit Reklamationen	32
Abbildung 23: Qualitätsgütesiegel in Betrieb	32
Abbildung 24: Gründe gegen Qualitätsgütesiegel.....	33
Abbildung 25: Verbesserungen durch Qualitätsgütesiegel.....	34
Abbildung 26: Bevorzugung Betriebe mit Qualitätsgütesiegel.....	35
Abbildung 27: Meinung zu „Familien willkommen“ im Schwarzsee	36
Abbildung 28: Verbesserungen Gütesiegel „Familien willkommen“	36
Abbildung 29: Fragebogen, 1. Seite	40
Abbildung 30: Fragebogen, 2. Seite	41
Abbildung 31: Leistungsträger Family Card	47
Abbildung 32: Family Card	48

1 EINLEITUNG

1.1 Aufgabenstellung

Die vorliegende Arbeit widmet sich dem Thema Kundenfreundlichkeit im Tourismus. Dabei soll die Wichtigkeit der Faktoren Kundenfreundlichkeit und Qualität verdeutlicht werden und verschiedene Ansätze aufzeigen, wie diese wirksam und nachhaltig verbessert werden können. Um den Themenbereich einzugrenzen, wird im Speziellen auf die Situation im freiburgischen Schwarzsee eingegangen.

1.2 Zielsetzungen

Anhand dieser Arbeit soll analysiert werden, wie es um die Kundenfreundlichkeit im Schweizer Tourismus steht und wie die Schweiz im Vergleich mit anderen Destinationen abschneidet. Zudem soll untersucht werden, wie die Schweiz auf die veränderte Situation reagiert und welche konkreten Massnahmen ergriffen werden. Das besondere Augenmerk gilt dabei der Region Schwarzsee im Freiburger Oberland. Aufgrund einer Umfrage sollen Schwachstellen bezüglich Kundenfreundlichkeit aufgedeckt und anschliessend konkrete Massnahmen zur Verbesserung ausgearbeitet werden.

1.3 Vorgehensweise

Die Arbeit ist in drei Teile gegliedert:

▶ **1. Teil: Situationsanalyse** (Kapitel 2)

Der erste Teil der Arbeit widmet sich der Region Schwarzsee. Dabei wird zum Einen auf die Bevölkerung, die Wirtschaft und die Anfänge des Tourismus in dieser Region eingegangen. Zum Anderen wird erläutert, über welches Angebot die Station verfügt und wie sich die touristische Nachfrage in den letzten Jahren entwickelt hat. Anhand der Analyse der aktuellen Situation werden Stärken und Schwächen herausgearbeitet und vorhandenes Potenzial aufgezeigt.

▶ **2. Teil: Theoretischer Ansatz** (Kapitel 3)

Der zweite Teil der Arbeit geht auf die Thematik der Kundenfreundlichkeit in der Schweiz und die Qualität im Tourismus ein. Dabei sollen verschiedene Qualitätsmanagement-Systeme auf ihre Eignung zur Einführung im Schwarzsee hin geprüft werden.

▶ **3. Teil: Praktischer Ansatz** (Kapitel 4/5)

Anhand einer Umfrage soll festgestellt werden, welche Bedeutung der Kundenfreundlichkeit im Schwarzsee beigemessen wird und wo diesbezüglich Handlungsbedarf besteht. Daraus werden konkrete Massnahmen abgeleitet, welche einen Beitrag zur Verbesserung der Kundenfreundlichkeit in diesem Gebiet leisten können.

1.4 Abgrenzung des Themas

Die Arbeit bezieht sich in erster Linie auf die Region Schwarzsee, dennoch wird kurz auf die generelle Situation in der Schweiz bezüglich Kundenfreundlichkeit eingegangen, um einen Gesamtüberblick über die aktuelle Situation zu erhalten. Dabei werden auch verschiedene Qualitätsmanagement-Systeme erörtert; allerdings wird bewusst darauf verzichtet, auf jeden einzelnen Ansatz näher einzugehen.

Die Massnahmen zur Verbesserung der Kundenfreundlichkeit beziehen sich vorwiegend auf die Region Schwarzsee, können jedoch auch von anderen Destinationen übernommen und angewendet werden.

In dieser Arbeit wird aus Gründen der Einfachheit auf die Verwendung der weiblichen Form verzichtet. In der Folge schliesst die männliche Form ebenfalls die weibliche mit ein.

2 REGION SCHWARZSEE – EIN KURZPORTRÄT

2.1 Geographische Lage und Verkehr ¹

Der Schwarzsee liegt in den Freiburger Voralpen und gehört zum Sensebezirk. Der Schwarzsee ist nicht nur eine Ortschaft, sondern auch eine Region, an welcher drei politische Gemeinden teilhaben: Jaun, Charmey und Plaffeien.

Der besiedelte Teil des Schwarzsees gehört zur Gemeinde Plaffeien, dem Hauptort des Senseoberlandes.

Der Schwarzsee ist sowohl mit Privatauto via Autobahn N12 (Ausfahrt Düdingen) wie auch mit öffentlichen Verkehrsmitteln (tpf-Autobusdienst ab Freiburg) erreichbar. Das Gebiet verfügt heute über eine gute Verkehrserschliessung.

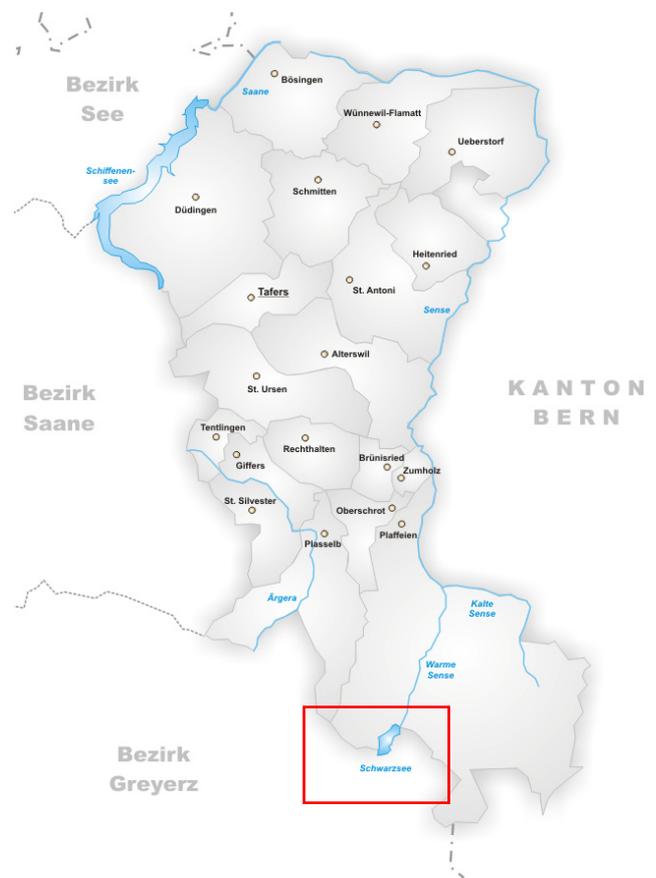


Abbildung 1: Karte Sensebezirk²

¹ <http://www.schwarzsee.ch/Informationen> [Stand: 30. Mai 2005]

² <http://de.wikipedia.org/wiki/Sensebezirk> [Stand: 13. Juni 2005]

2.2 Bevölkerung und Wirtschaft

Schwarzsee zählt rund 609 ständige Einwohner und 292 Haushaltungen. Heute werden noch 17 landwirtschaftliche Betriebe bewirtschaftet³.

Da vom statistischen Amt lediglich Angaben auf Gemeindeebene verfügbar sind, können in der Folge nur Aussagen für die gesamte Gemeinde Plaffeien gemacht werden.

In der Gemeinde Plaffeien sind im gesamtschweizerischen Vergleich nach wie vor mehr Personen in der Landwirtschaft (1. Sektor) oder der Industrie (2. Sektor) tätig, während der Dienstleistungssektor (3. Sektor) noch eine weniger grosse Bedeutung hat. Die Arbeitslosigkeit liegt mit drei Prozent etwas unter dem Schweizer Durchschnitt⁴.

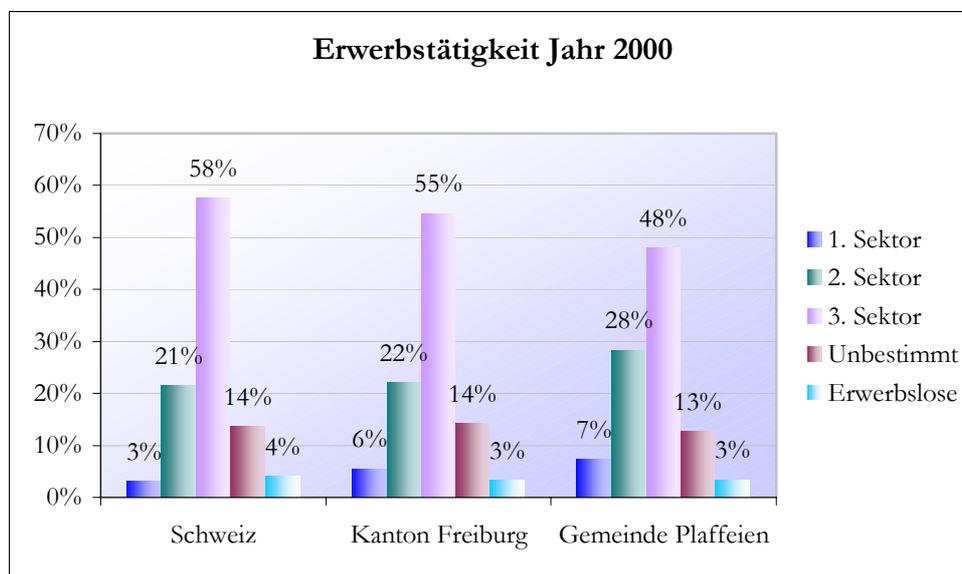


Abbildung 2: Erwerbstätigkeit Jahr 2000⁵

2.3 Entstehung eines Tourismusortes⁶

Jahrhundertlang blieb der Schwarzsee unentdeckt. Erst um 1750 begann man die Schönheit der Alpen zu entdecken. Gebildete wanderten durch die Berge und berichteten über diese Region.

1717 entdeckte Peter Schuwey eine Schwefelquelle, 1784 errichtete er dort das erste Badehaus; so wurde der Schwarzsee allmählich auch in weiteren Kreisen bekannt. Das Badehaus wurde 1804 von einem Erdbeben komplett zerstört und wurde 1810 durch einen Neubau der Gebrüder Jakob und Franz Blanc ersetzt. Heute steht an dieser Stelle das „Hotel zum Bad“.

³ <http://www.schwarzsee.ch/Informationen> [Stand: 30. Mai 2005]

⁴ <http://www.plaffeien.ch/de/aktuelles/aktuellestatistik/> [Stand: 25. Mai 2005], Kanton Freiburg in Zahlen 2005, S. 6

⁵ Eigene Darstellung, basierend auf Kanton Freiburg im Zahlen 2005, S. 6 und <http://www.plaffeien.ch>

⁶ Broschüre Region Schwarzsee-Senseland, S. 2

90 Jahre später wurde das Hotel Gypsera errichtet, welches seinen Namen dem Gipsvorkommen in der Region verdankt. 1913 folgte ein drittes Hotel. 1946 wurde der Skilift von der Gypsera auf die Riggisalp eröffnet. 1976 wurde auch der Schwyberg als Skigebiet erschlossen: Es wurden eine Sesselbahn und zwei Skilifte errichtet.

1996 wurde der noch unberührte Breccaschlund ins Bundesinventar für schützenswerte Landschaften und Naturdenkmäler aufgenommen, um dieser einmaligen Landschaft den ihr zustehenden Schutz zu gewähren⁷.

Heute ist der Schwarzsee ein beliebtes Ausflugsziel und Naherholungsgebiet. Für viele Bauern bedeutet der Tourismus eine oft notwendige Nebenerwerbsmöglichkeit. Der Tourismus ist in dieser Region zum wichtigen wirtschaftlichen Faktor geworden – auch wenn diese Tatsache wohl vielen noch nicht bewusst ist.

2.4 Touristisches Angebot

2.4.1 Unterkunft

Hotellerie

Nachdem das Hotel Gypsera im November 2003 vollständig abgebrannt ist, stehen heute im Schwarzsee nur noch das Hotel Primerose au Lac****, das Hotel Bad*** und die Frühstückspension Montanara⁸.

Am früheren Standort der Gypsera steht nun ein Provisorium, doch ein baldiger Neubau ist geplant. Allerdings wird aus finanziellen Gründen nur ein Restaurant errichtet ohne Hotelbetten. Manch einer mag über diesen Entscheid erstaunt sein, besonders weil immer wieder von einer Infrastrukturschwäche im Schwarzsee die Rede ist. Doch Tourismusdirektor Adolf Kaeser ist überzeugt, dass an erster Stelle die bestehende Infrastruktur besser ausgelastet werden muss. Um dies zu erreichen, muss zuerst ein entsprechendes Angebot vorhanden sein, damit die Gäste überhaupt in diese Region reisen⁹.

Im zehn Kilometer entfernten Plaffeien stehen zudem zwei weitere Hotels für die Gäste zur Verfügung. Gesamthaft stehen heute im Schwarzsee 221 Hotelbetten¹⁰ zur Verfügung – die Auslastung von rund 23 Prozent¹¹ ist jedoch unbefriedigend und ist durchaus noch ausbaufähig.

⁷ <http://www.plaffeien.ch/de/tourismus> [Stand: 26. Mai 2005]

⁸ <http://www.schwarzsee.ch/Unterkünfte> [Stand: 25. Mai 2005]

⁹ Interview mit Adolf Kaeser, Direktor Schwarzsee Tourismus, 29. April 2005

¹⁰ <http://www.schwarzsee.ch/Unterkünfte> [Stand: 25. Mai 2005]

¹¹ <http://www.plaffeien.ch/de/aktuelles/aktuellestatistik/> [Stand: 27. Mai 2005]

Parahotellerie

Neben Übernachtungen im Hotel kann der Gast auch Ferien auf dem Bauernhof verbringen, eine Ferienwohnung mieten oder auf dem Camping ein Zelt aufschlagen. Das Angebot, in einer ursprünglichen Alphütte die Nacht zu verbringen, wird besonders von Familien geschätzt. Die fünf Ferienheime mit Massenlager sind ideal für Gruppen oder Schulklassen, welche preisgünstig einige Tage in den Voralpen verbringen wollen.

Insgesamt stehen 858 Gästebetten¹² in Ferienlager zur Verfügung, 625 davon allein im Militärlager. In Alphütten sind zusätzlich 321 Gästebetten vorhanden. Im Schwarzsee stehen rund 240 Chalets, allerdings werden nur rund 30 davon auch von Schwarzsee Tourismus vermarktet und vermietet; die Zahl der Gästebetten beläuft sich hier auf rund 198¹³.

2.4.2 Outdoor-Aktivitäten

Sommer¹⁴

Der Schwarzsee verfügt über ein weitläufiges Wander- und Velowegnetz mit interessanten Themen- und Erlebniswegen. Daher sind in diesem Gebiet besonders der Wander- und Velotourismus stark ausgeprägt. Vor Ort besteht die Möglichkeit, Fahrräder zu mieten. Der an tiefster Stelle rund zwölf Meter tiefe Schwarzsee lädt zum Schwimmen und Sonnenbaden ein. Bei Bedarf können beim Hotel Primerose auch Pedalos, Kanus oder Ruderboote gemietet werden. Der See eignet sich auch ausgezeichnet zum Surfen oder Angeln. Daneben stehen auch Anlagen für Minigolf, Tennis, Volleyball, Basketball oder Fussball zur Verfügung. Auch für Reitsport oder Gleitschirm-Fliegen ist die Region geeignet.

Winter¹⁵

Rund 80 Prozent der Einnahmen erzielen die Bergbahnen Kaiseregg-Riggisalp in der Wintersaison. Zwar wird nun auch das Sommer-Angebot kontinuierlich ausgebaut, doch zurzeit ist es unabdingbar, dass der Schwarzsee auch weiterhin ein Wintersportort bleibt.

Aufgrund der relativ tiefen Lage (Dorf: 1047m, Kaiseregg: 2185m) und der stetigen Klimaerwärmung ist die Schneesicherheit jedoch oftmals nicht mehr gewährleistet. Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken und die Saison zu verlängern, wurde dieses Jahr eine neue Beschneiungsanlage in Betrieb genommen.

¹² <http://www.schwarzsee/Unterkünfte> [Stand: 25. Mai 2005]

¹³ Ferienwohnungs- und Chaletverzeichnis Schwarzsee

¹⁴ vgl. Anhang 6, Winter- und Sommerbroschüre, S. XVII

¹⁵ vgl. Anhang 6, Winter- und Sommerbroschüre, S. XVII

Gemäss Adolf Kaeser konnten dank dieser Investition Rekordumsätze erzielt werden¹⁶. Glücklicherweise befindet sich der Schwarzsee in einem Talkessel mit vergleichsweise tiefen Temperaturen – daher konnte die Beschneiungsanlage meist gut eingesetzt werden.

Neben Skifahren und Langlaufen können die Besucher auch die Eispaläste besuchen, Schlittschuhlaufen auf dem See oder mit den Schneeschuhen die Region erkunden.

2.4.3 Indoor-Aktivitäten

Der Schwarzsee verfügt nur über sehr beschränkte Möglichkeiten, was die Indoor-Aktivitäten anbelangt. In Zukunft dürfte sich dieser Zustand allerdings etwas bessern – sofern sich Reka tatsächlich für die Errichtung eines Feriendorfes im Schwarzsee entscheidet¹⁷. Denn auch von Reka wurde das fehlende Schlechtwetter-Angebot bemängelt; aufgrund dessen ist nun der Bau eines Schwimmbades in Planung.

Um den Aufenthaltstourismus langfristig zu fördern, ist der Ausbau des Indoor-Angebotes ein wichtiger Schritt. Allerdings muss auch verhindert werden, dass die Region allzu stark verbaut wird – schliesslich ist die unversehrte Natur eines der Hauptmotive, warum die Gäste in diese Region reisen. Daher muss Sorge dazu getragen werden und allfällige Eingriffe sollten gut überlegt sein. Auch der finanzielle Aspekt darf nicht vernachlässigt werden: Der Bau und Unterhalt eines Schwimmbades ist mit beträchtlichen Kosten verbunden; viele Bäder sind trotz guter Benützung hoch verschuldet. Statt also das Angebot im Schwarzsee massiv zu erweitern, sollte in Zukunft vermehrt auf die bereits bestehende Infrastruktur in nahe gelegenen Ortschaften wie Plaffeien, Freiburg oder Düdingen verwiesen werden.

2.4.4 Unterhaltungsangebot und Events

Das Unterhaltungsangebot im Schwarzsee ist relativ bescheiden; allerdings wird dies von den meisten Gästen auch nicht unbedingt erwünscht – wer Ferien im Schwarzsee verbringt, will primär die Natur geniessen und sich in aller Ruhe entspannen.

Allerdings unternimmt die Region Anstrengungen, durch die Organisation von verschiedenen Grossanlässen den Bekanntheitsgrad zu steigern und Interesse für diese Region zu wecken. 2004 wurde so etwa der Donnschtig-Jass, der sich schweizweit grosser Beliebtheit erfreut, durchgeführt. Ebenso wurde auch das Bärgeeseft zum wiederholten Male organisiert. Dieses Jahr wird ein traditioneller Alpabzug mit anschliessendem Volksfest für Aufmerksamkeit sorgen. 2007 soll der Schwarzsee sogar Etappenziel der Tour de Suisse werden¹⁸.

¹⁶ Interview mit Adolf Kaeser, Direktor Schwarzsee Tourismus, 29. April 2005

¹⁷ vgl. 2.7.3 Reka-Feriendorf, S. 13

¹⁸ Geschäftsbericht Tourismusverband Sense Oberland 2004, S. 3-7

2.4.5 Bergbahnen und Skilifte¹⁹

Heute verfügt die Region Schwarzsee über folgende Bergbahnen und Skilifte:

Riggisalp – Kaiseregg	1 Sesselbahn (Schwarzsee-Riggisalp) 1 Boden-Skilift 2 Parallel-Skilifte (Schwarzsee-Kaiseregg) 1 Trainerlift (2004 erneuert)
Rohr	1 Tellerlift Dieser Skilift ist für Familien mit Kindern jeglichen Alters geeignet.
Hapferen	1 Tellerlift Der Skilift Hapferen eignet sich auch sehr gut für Familien mit Kleinkindern.
Schwyzberg	Der Betrieb musste im Frühling 2002 eingestellt werden. Es sind jedoch Bemühungen im Gange, die Anlagen zu sanieren und wieder in Betrieb zu nehmen.

2.5 Touristische Nachfrage

Der Schwarzsee ist ein beliebtes Naherholungsgebiet, daher erstaunt es nicht, dass rund 80 bis 90 Prozent der Gäste Tagestouristen sind²⁰. Die Mehrheit dieser Gäste stammt aus dem Grossraum Freiburg und Bern. Zurzeit hat der Aufenthaltstourismus somit nur einen relativ bescheidenen Stellenwert im Schwarzsee. Dieser soll nun in Zukunft gezielt gefördert werden, um eine bessere Wertschöpfung zu erzielen.

Die Parahotellerie ist im Schwarzsee wesentlich bedeutender als die Hotellerie und generiert dementsprechend auch mehr Logiernächte. Da die Vermittlung hier oft durch Privatpersonen stattfindet und nicht unbedingt durch das Tourismusbüro, ist es schwierig, genaue Angaben über die Anzahl Logiernächte oder die generierte Wertschöpfung zu ermitteln. Daher können in dieser Arbeit keine konkreten Zahlen zu diesem Bereich genannt werden.

In der Hotellerie wird nur ein relativ kleiner Anteil der gesamten Logiernächte erzielt. Im kantonalen Vergleich steht die Gemeinde Plaffeien im Jahr 2003 bezüglich Logiernächte in Hotel- und Kurbetrieben an fünfter Stelle.

¹⁹ <http://www.schwarzsee.ch/Bahnen> [Stand: 29. Mai 2005]

²⁰ Interview mit Erich Bapst, Vize-Direktor Freiburg Tourismus, 9. April 2005

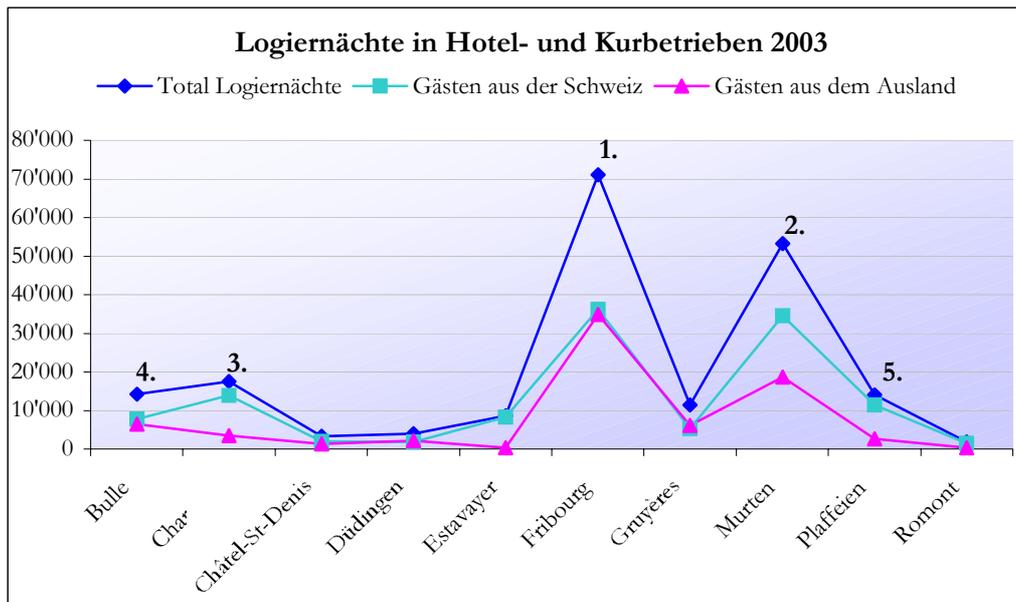


Abbildung 3: Logiernächte in Hotel- und Kurbetrieben 2003²¹

Wie unten stehenden Grafiken zu entnehmen ist, sind die Logiernächtezahlen in Hotel- und Kurbetrieben in den letzten Jahren in praktisch allen Gebieten des Kantons drastisch zurückgegangen. In der Gemeinde Plaffeien sind die Logiernächte zwischen 2001 und 2003 jährlich um rund 18 Prozent gesunken.

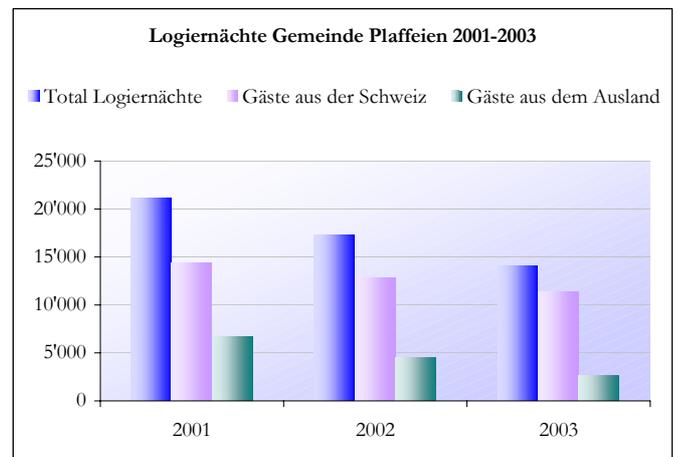
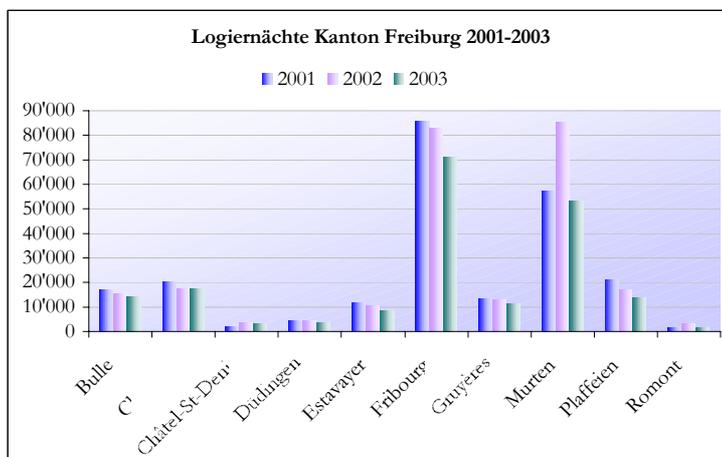


Abbildung 4: Logiernächte 2001-2003²²

Die Mehrheit der Gäste in der Gemeinde stammt aus der Schweiz. Auffallend dabei ist, dass die Zahl der Logiernächte der ausländischen Gäste stärker gesunken ist als bei den Schweizer Gästen: Während 2003 rund zehn Prozent weniger Schweizer Gäste in der Gemeinde Plaffeien übernachteten, waren es rund 41 Prozent weniger ausländische Gäste.

Die Aufenthaltsdauer ist ebenfalls leicht gesunken: War sie 2001 noch bei 2.11 Tagen, liegt sie 2003 bei 2.00 Tagen. Dabei verweilen ausländische Gäste durchschnittlich 3.02 Tage vor Ort, während Schweizer Gäste rund 1.85 Tage bleiben (Stand: 2003).

²¹ Eigene Darstellung, basierend auf Angaben vom Statistischen Amt Freiburg und <http://www.plaffeien.ch>

²² Eigene Darstellung, basierend auf Angaben vom Statistischen Amt Freiburg und <http://www.plaffeien.ch>

2.6 Schwarzsee Tourismus

Schwarzsee Tourismus leistet einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung und Förderung des regionalen Tourismus. Der Vollständigkeit halber wird folgend näher auf Schwarzsee Tourismus eingegangen. Allerdings wird dieser Teil kurz gehalten und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

2.6.1 Entstehung

Im Jahr 1937 wurde der Verein „Freunde des Schwarzsees“ gegründet, mit dem Ziel, die Region für die Gäste attraktiver zu gestalten. Der Name wurde 1977 in „Verkehrsverein Schwarzsee, Plaffeien und Umgebung“ abgeändert; so wurde es vom Freiburger Verkehrsverband verlangt. 1997 erfolgte die Gründung des Tourismusverbandes Sense Oberland unter Beteiligung aller neun Gemeinden des Sense Oberlandes²³. 2001 haben sich der Tourismusverband Sense Oberland (TVSO) und der Verkehrsverein Schwarzsee, Plaffeien und Umgebung zu Schwarzsee Tourismus zusammengeschlossen.

2.6.2 Organisation

Seit dem Zusammenschluss von Verkehrsverein und Tourismusverband sieht die Organisation wie folgt aus:

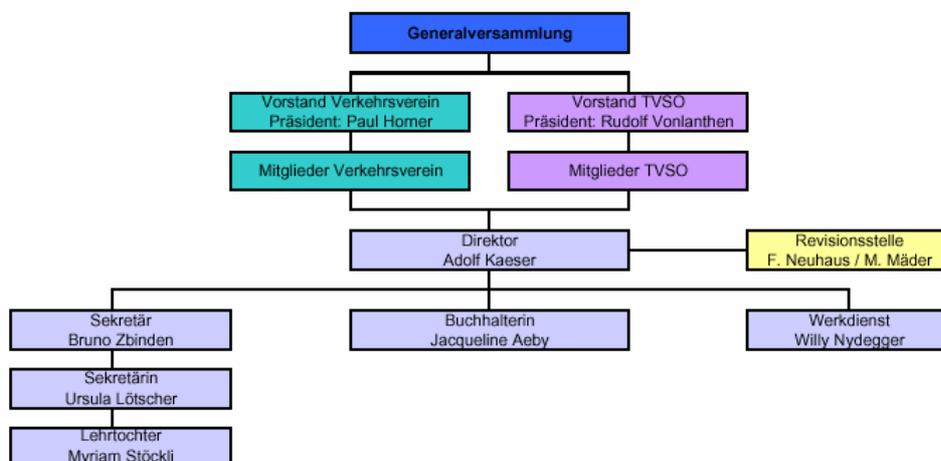


Abbildung 5: Organigramm Schwarzsee Tourismus²⁴

2.6.3 Kampagnen & Messen

Um den Bekanntheitsgrad schweizweit und international zu steigern, hat sich Schwarzsee Tourismus letztes Jahr gemeinsam mit dem Freiburger Tourismusverband (FTV) an den Kampagnen „Deutschland“ und „Berge“ von Schweiz Tourismus beteiligt. Zudem war die Region Schwarzsee auch im Hauptprospekt des FTV zu finden. Für eine Destination ist auch die Präsenz an Messen von Bedeutung. Schwarzsee Tourismus war 2004 an der Freiburger-Messe und der Ferienmesse in Zürich (FESPO) präsent.

²³ Tentlingen, Giffers, Rechthalten, Brünisried, Zumholz, St. Silvester, Plasselb, Oberschrot, Plaffeien

²⁴ Eigene Darstellung, basierend auf Geschäftsbericht Verkehrsverein Schwarzsee 2005

2.6.4 Qualitätsgütesiegel

Schwarzsee Tourismus ist darum bemüht, die Qualität, den Service und die Angebote stetig auszubauen und zu verbessern. Aus diesem Grund hat das Tourismusbüro 2002 die Stufe I des Gütesiegels für den Schweizer Tourismus²⁵ erarbeitet. Dieses Jahr wird das Gütesiegel erneuert. Aufgrund der momentanen Anstrengungen für das Gütesiegel „Familien willkommen“ wurde entschieden, vorläufig auf die Stufe II zu verzichten.

Die wichtigsten Verbesserungen, die im Rahmen des Qualitätsprogramms realisiert werden konnten, beinhalten unter anderem die Gestaltung eines attraktiven Übernachtungsprospektes sowie die Angebotsenerweiterung mit Nordic Walking. Zudem wurde auch das Seminar-Thema „Gastfreundlichkeit“ aufgegriffen. Unternehmensberater Beat Brühlhart hat an verschiedenen Seminaren versucht, die Leistungsträger für die Wichtigkeit der Servicequalität und Gastfreundschaft zu sensibilisieren.

2.6.5 Finanzen

Durch den Zusammenschluss von Verkehrsverein und Tourismusverband wurden Gelder frei, die nun für das Marketing eingesetzt werden können.

Die Schwarzsee Tourismus zur Verfügung stehenden Gelder setzen sich hauptsächlich aus Einnahmen durch Aufenthaltstaxen, Subventionen, Mitgliederbeiträgen und eigenen Einnahmen²⁶ zusammen. Der Verkehrsverein konnte im Jahr 2004 rund CHF 387'000.- einsetzen, der Tourismusverband verfügte über ein Budget von CHF 208'000.-²⁷. Das Geld wurde primär für Werbung, Projekte, Events und Leistungen an touristischen Anlagen verwendet. Werbung wird dabei hauptsächlich durch den Tourismusverband betrieben; im Jahr 2004 lagen die Ausgaben dafür bei gesamthaft CHF 70'000.-²⁸.

2.7 Aktuelle Projekte im Schwarzsee

2.7.1 Schwarzsee Plus

Allgemeines zu Regio Plus²⁹

Wie in anderen Ländern auch, bestehen in der Schweiz teilweise markante Entwicklungsunterschiede zwischen ländlichen und städtischen Regionen. Wirtschaftliche Veränderungen, insbesondere der Rückgang der Landwirtschaft stellt diese Gebiete vor grosse Herausforderungen.

²⁵ vgl. 4.5.1 Qualitätsgütesiegel für den Schweizer Tourismus, S. 25

²⁶ Eigene Einnahmen: Projektarbeit Schwarzsee Plus, Vermietung Chalet, Bootsstege, Entschädigung Raiffeisenbank

²⁷ vgl. Anhang 1, Budget 2004, S. XI

²⁸ Geschäftsbericht Verkehrsverein Schwarzsee 2004 und Geschäftsbericht TVSO 2004

²⁹ Broschüre Regio Plus – Standortvorteile durch regionale Netzwerke, 2001

Um die Regionen beim Strukturwandel zu unterstützen, hat der Bund 1997 das Förderprogramm Regio Plus initiiert. Ziel ist es, branchenübergreifende Kooperationen anzuregen, bestehende Entwicklungspotenziale besser auszuschöpfen und die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern, um den ländlichen Raum als Wohn- und Arbeitsort attraktiv zu erhalten. Es handelt sich dabei nicht um eine Subventionsmassnahme im herkömmlichen Sinne; das Programm verhilft innovativen, branchenübergreifenden Projekten und Kooperationen zum Durchbruch, die ohne Startfinanzierung nicht realisiert werden könnten.

Die Projektträger sind verpflichtet, ihre Erfahrungen und ihr Knowhow weiterzugeben. Netzwerke fördern so den Informations- und Erfahrungsaustausch und führen somit zu einem Know-how-Transfer. Sie stärken zudem die Zusammenarbeit zwischen den ländlichen Gebieten und helfen so, Synergien optimal zu nutzen und Entwicklungspotenziale besser auszuschöpfen.

Das Programm ist auf zehn Jahre, den 31. Juli 2007, befristet. Der Bund hat dafür 70 Millionen Franken zur Verfügung gestellt. Ein einzelnes Projekt wird maximal während fünf Jahren unterstützt, wobei vom Bund maximal 50 Prozent der Gesamtkosten finanziert werden. Die restliche Summe wird von den Projektträgern (mind. ¼), den Kantonen, den Gemeinden und/oder Privaten getragen. Zudem werden nur Projekte unterstützt, die keine anderen Bundesbeiträge erhalten.

Projektbeschreibung Schwarzsee Plus³⁰



Schwarzsee Plus ist ein kantonsübergreifendes Kooperationsprojekt zwischen den voralpinen Regionen Schwarzsee-Senseland, Schwarzenburgerland, Simmental-Diemtital und Jauntal. Die Trägerschaft für dieses Projekt wurde vom Tourismusverband Sense-Oberland übernommen, die Projektleitung wurde Schwarzsee Tourismus übertragen³¹.

Abbildung 6: Schwarzsee Plus³²

Das Projekt wurde lanciert, um das Entwicklungspotenzial im Tourismusbereich dieser Region besser auszuschöpfen. Eine wichtige Voraussetzung dabei ist die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Wirtschaftszweigen, daher wurden sowohl Landwirtschaft, Gewerbe, wie auch Transportunternehmen in dieses Projekt miteinbezogen. Durch die gemeinsame Vermarktung soll das touristische Angebot aufgewertet, Angebotslücken geschlossen und Beschäftigungsmöglichkeiten erhalten oder neu geschaffen werden. So unterstützt dieses Projekt den Strukturwandel und trägt dazu bei, die Wertschöpfung nachhaltig zu steigern.

³⁰ Projektbeschreibung Schwarzsee Plus, 2000

³¹ vgl. Anhang 2, Organigramm Schwarzsee Plus, S. XII

³² <http://www.schwarzseeplus.ch> [Stand: 4. Juni 2005]

Das Angebot umfasst vielseitige Touren, welche bequem als Pauschalarrangements gebucht werden können. Im Vordergrund steht die Förderung eines sanften Erlebnistourismus, der im Einklang mit der Natur steht. Die Angebote drehen sich rund um die Schwerpunkte Sagen und Mythen, Alphütten, Fauna und Flora. Bisher wurden im Rahmen dieses Projektes drei Angebote realisiert: „Urlandschaft Brecca“, „Alphüttenzauber“ und „ds Vreneli ab em Guggisbärg“. Im Sommer 2005 kommt ein Mountainbike-Angebot hinzu³³.

Die Gesamtkosten des Projektes belaufen sich auf rund CHF 680'000.-³⁴. Der Bund gewährt während fünf Jahren (seit Januar 2000) finanzielle Unterstützung. Anschliessend soll Schwarzsee Plus selbständig weiterlaufen – neue Angebote können jederzeit integriert werden. Wie bereits erwähnt wird das Potenzial im Bereich Aufenthaltstourismus noch nicht optimal ausgeschöpft. Projekte wie Schwarzsee Plus sollen hier ansetzen und dem entgegensteuern. Bisher konnten bereits erfreuliche Resultate erzielt werden, insbesondere mit den Angeboten „Urlandschaft Brecca“ und „Alphüttenzauber“.

2.7.2 Gütesiegel „Familien willkommen“ im Schwarzsee

In der heutigen Zeit wird es zunehmend wichtiger, sich klar auf dem Markt zu positionieren und zu spezialisieren³⁵. Diese Notwendigkeit wurde auch von Schwarzsee Tourismus erkannt und so will man in Zukunft mehr denn je auf die Zielgruppe Familie setzen. Um diese Strategie zu unterstützen, wird nun auch das Gütesiegel „Familien willkommen“³⁶ angestrebt³⁷. Für den Schwarzsee ist diese Situation insofern speziell, weil es sich um einen kleinen Ferienort handelt. Man prüft nun, ob auch kleinere Ortschaften die Kriterien erfüllen können, um in den Genuss des Labels zu gelangen. Verläuft alles planmässig, wird Schwarzsee diesen Sommer mit diesem Label ausgezeichnet.

Bisher konnten rund 70 Prozent der Leistungsträger vor Ort für die aktive Teilnahme an diesem Projekt gewonnen werden – Ziel ist es, sämtliche Betriebe dafür zu motivieren und zu sensibilisieren³⁸.

Bereits heute ist der Schwarzsee ein beliebtes Ausflugsziel für Familien mit Kindern jeden Alters. Mit dem Gütesiegel „Familien willkommen“ erhofft man sich nun, neue Gäste zu gewinnen und den Aufenthaltstourismus nachhaltig zu fördern.

³³ <http://www.schwarzseeplus.ch> [Stand: 27. Mai 2005]

³⁴ vgl. Anhang 3, Finanzierung Schwarzsee Plus, S. XIII

³⁵ vgl. 5.3 Spezialisierung, S. 43

³⁶ vgl. 3.4.2 Gütesiegel „Familien willkommen“, S. 26

³⁷ Geschäftsbericht Tourismusverband Sense Oberland 2004, S. 8

³⁸ Interview mit Adolf Kaeser, Direktor Schwarzsee Tourismus, 29. April 2005

2.7.3 Reka-Feriendorf

Die Reka ist der zweitgrösste Schweizer Anbieter von Ferienwohnungen, Campingunterkünften und Hotels im In- und Ausland. Besonders ihre eigenen Feriendörfer zeichnen sich gegenüber der Konkurrenz durch ein gutes Preis-Leistungsverhältnis und ihre ausgeprägte Familienfreundlichkeit aus³⁹.

Nun hat Reka Interesse bekundet, im Schwarzsee ein weiteres Feriendorf zu errichten. Dazu ist der Bau von rund zwölf Chalets geplant, welche anschliessend als Reka-Ferienwohnungen vermietet würden. Damit Reka auch wirklich Schwarzsee als zusätzlichen Standort wählt, müssen einige Bedingungen erfüllt werden; so muss etwa das Schlechtwetterprogramm etwas ausgebaut werden⁴⁰. Für die Region Schwarzsee wäre Reka ein willkommener Partner, daher ist man bemüht, die Anforderungen zu erfüllen. Zu diesem Zweck ist nun auch ein Hallenbad mit Wellness-Bereich in Planung.

Ein Reka-Feriendorf würde das bereits bestehende Angebot im Schwarzsee ideal ergänzen. Ein solches Projekt steht auch im Einklang mit dem angestrebten Gütesiegel „Familien willkommen“, denn auf beiden Seiten ist man um möglichst familien- und kinderfreundliche Ferien bemüht.

Die Zukunft wird zeigen, ob das Reka-Feriendorf tatsächlich realisiert werden kann, zumal die Finanzierung noch nicht vollständig gesichert ist. Doch mit Sicherheit wäre dies ein Projekt, welches die gesamte Station touristisch aufwerten und den Aufenthaltstourismus fördern würde.

2.7.4 Weitere

Daneben sind drei weitere Projekte, welche das Angebot erweitert sollen, in Planung⁴¹:

Mit dem Projekt „Erlebnis Bergsee“ will man das Seeufer des Schwarzsees neu gestalten und touristisch aufwerten. Dabei entsteht für ein Teilstück der Uferpromenade eine neue Streckenführung, die den Spaziergang noch attraktiver gestalten soll. Zusätzlich will man einen Badestrand mit der nötigen Infrastruktur wie Umziehkabinen, Spielwiese, etc schaffen.

Mit dem „Höhenweg“ soll der bereits bestehende Höhenweg Riggisalp-Brecca bis zum Schwyberg weitergeführt werden. Auf diese Weise könnten zwei beliebte Wandergebiete verbunden werden.

Das dritte Projekt „Themenwege“ hat zum Ziel, zwei Themenwege zum Thema „Märchen aus dem Senseland“ einzurichten. Diese drei Projekte werden zur Hauptsache durch die Region Sense, die Gemeinde Plaffeien und Freiwilligenarbeit finanziert.

³⁹ <http://www.reka.ch/d/reka/profil.asp> [Stand: 2. Juni 2005]

⁴⁰ Interview mit Rudolf Vonlanthen, Präsident Tourismusverband Sense Oberland, 22. April 2005

⁴¹ Berichte der Arbeitsgruppen „Erlebnis Bergsee“, „Höhenweg“ und „Themenwege“, 2004

2.8 Stärken – Schwächen Profil

Anhand folgender Darstellung sollen die Stärken und Schwächen der Region Schwarzsee aufgezeigt werden:

Stärken-Schwächen Profil Schwarzsee					
Kriterien	✓✓	✓	○	x	xx
Destination					
Landschaft / Natur	*				
Fauna & Flora	*				
Ruhe	*				
Erreichbarkeit mit Auto	*				
Erreichbarkeit mit öV			*		
Schneesicherheit			*		
Touristisches Angebot					
Sommer		*			
Winter		*			
Schlechtwetter-Angebot					*
Angebote für Familien & Senioren			*		
Angebote für Sportler		*			
Bergbahnen			*		
Kulturelles Angebot				*	
Unterhaltungsangebot / Veranstaltungen				*	
Infrastruktur					
Einkaufsmöglichkeiten / Versorgung vor Ort			*		
Hotellerie					
Angebot			*		
Komfort		*			
Preis-Leistungsverhältnis		*			
Servicequalität			*		
Parahotellerie					
Angebot		*			
Komfort			*		
Preis-Leistungsverhältnis		*			
Servicequalität		*			
Restauration					
Angebot			*		
Qualität		*			
Preis-Leistungsverhältnis			*		
Servicequalität			*		
Personal					
Professionalität & Fachkompetenz		*			
Freundlichkeit		*			
Touristische Nachfrage					
Tagestourismus	*				
Aufenthaltstourismus				*	
Bettenauslastung				*	
Wertschöpfung durch Tourismus				*	

Legende: ✓✓ sehr gut ✓ gut
 ○ mittelmässig x schlecht
 xx sehr schlecht

Abbildung 7: Stärken-Schwächen Profil Schwarzsee⁴²

⁴² Eigene Darstellung

Einige Erläuterungen zum Stärken-Schwächen Profil:

Zurzeit ist im Schwarzsee insbesondere das Schlechtwetterangebot ausbaufähig. Generell ist nur wenig Infrastruktur (Hotels, Bars, etc) vorhanden. Allerdings ist diese Schwäche gleichzeitig auch eine grosse Chance für die Region: Dank der nur beschränkten Infrastruktur kann der Gast in dieser Gegend auch heute noch eine praktisch unberührte Landschaft geniessen. Genau diese unversehrte Natur ist für viele Besucher das Hauptmotiv, warum sie in diese Region reisen. Es ist dementsprechend wichtig, möglichst sanften Tourismus zu betreiben und auch im Marketing vermehrt auf diese Stärke zu setzen.

Durch den überwiegenden Anteil von Tagestouristen ist die Wertschöpfung nach wie vor unbefriedigend. Diesem Zustand will man nun durch die gezielte Förderung des Aufenthaltstourismus entgegen wirken; so erhofft man sich auch durch die Angebote von Schwarzsee Plus positive Auswirkungen.

3 KUNDENFREUNDLICHKEIT

3.1 Kundenfreundlichkeit – was ist das?

„Ein Kunde ist die wichtigste Person im Unternehmen.

Ein Kunde ist nicht von uns abhängig, sondern wir von ihm.

Ein Kunde bedeutet keine Unterbrechung in unserer Arbeit, sondern sie ist ihr Inhalt.

Ein Kunde ist kein Aussenseiter unseres Geschäfts, er ist ein Teil von ihm.

Ein Kunde ist eine Person, die uns ihre Wünsche mitteilt.

Unsere Aufgabe ist es, diese zu seiner und unserer Zufriedenheit zu erfüllen.“⁴³

Kundenfreundlichkeit setzt sich aus den beiden Wörtern „Kunde“ und „Freundlichkeit“ zusammen. Ein Kunde ist per Definition eine Person, die in einem bestimmten Geschäft einkauft oder bestimmte Dienste in Anspruch nimmt⁴⁴. Freundlichkeit steht für das freundliche, liebenswürdige Verhalten gegenüber anderen Menschen⁴⁵.

Kundenfreundlichkeit bedeutet demnach das freundliche, zuvorkommende Verhalten gegenüber den Kunden. Wird dieser Begriff genauer hinterfragt, wird jedoch schnell klar, dass es eine Vielzahl von Vorstellungen gibt, was Kundenfreundlichkeit konkret bedeutet und welche Punkte dabei eine Bedeutung haben.

⁴³ Ederer/Seiwert, 1998, S. 202

⁴⁴ Microsoft Encarta Enzyklopädie, 1999

⁴⁵ Microsoft Encarta Enzyklopädie, 1999

Der Kundenfreundlichkeit sollte entlang der ganzen Dienstleistungskette⁴⁶ grosse Beachtung geschenkt werden: Kundenfreundlichkeit beginnt bereits mit der Begrüssung und endet erst, wenn der Kunde wieder zurückkehrt.

Kundenfreundlichkeit wird oft über das Lächeln definiert – doch es gehört weit mehr dazu: Es bedeutet genauso, sich den Gästen zu widmen, sich Zeit für sie zu nehmen und auf ihre Wünsche und Bedürfnisse einzugehen. Dabei sollen Erwartungen nicht bloss erfüllt, sondern möglichst übertroffen werden – die Gäste sollen nicht nur zufrieden gestellt, sondern begeistert werden.

Kundenfreundlichkeit darf nicht nur trockene Theorie sein, sondern muss bewusst und von Herzen umgesetzt werden. Dies wird auch der Gast spüren und schätzen.

Kundenfreundlichkeit soll jedoch auch auf Angebots-Ebene umgesetzt werden. So sollen Produkte bzw. Dienstleistungen angeboten werden, die den Bedürfnissen der Gäste entsprechen. Wichtig dabei ist, dass keine falschen Versprechungen gemacht werden. Es soll ein Vertrauensverhältnis aufgebaut werden, basierend auf Ehrlichkeit und gegenseitiger Toleranz.

3.2 Kundenfreundlichkeit in der Schweiz

Wie kundenfreundlich ist die Schweiz tatsächlich? Immer wieder ist von der mangelnden Freundlichkeit in unserem Land die Rede, immer wieder wird die Servicequalität der Schweiz im Vergleich mit anderen Ländern schlecht bewertet. Doch ist die Situation tatsächlich so düster, wie sie oftmals dargestellt wird?

In der Folge werden zwei verschiedene Umfragen näher auf diese Fragen hin analysiert. Es soll dabei herausgefunden werden, wie zufrieden die Gäste mit ihrem Urlaub in der Schweiz generell waren und wie die Schweiz im Vergleich mit anderen Destinationen beurteilt wird.

3.2.1 Reisemarkt Schweiz 2002⁴⁷

Der Reisemarkt Schweiz 2002 ist eine wiederholte, repräsentative Erhebung, welche vom Institut für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus an der Universität St. Gallen durchgeführt wird.

Bei dieser Umfrage konnte generell eine hohe Zufriedenheit festgestellt werden: Über 80 Prozent der Befragten geben an, sehr zufrieden mit der Reise zu sein. Die Zufriedenheit mit der Unterkunft lag bei 70 Prozent, bei den touristischen Angeboten des Ferienortes bei 60 Prozent.

⁴⁶ vgl. 3.3.2 Dienstleistungskette, S. 21

⁴⁷ Reisemarkt Schweiz, 2002, S. 20

Verglichen mit den anderen Zielgruppen gaben dabei Familien mit Kindern weniger oft „sehr zufrieden“ an.

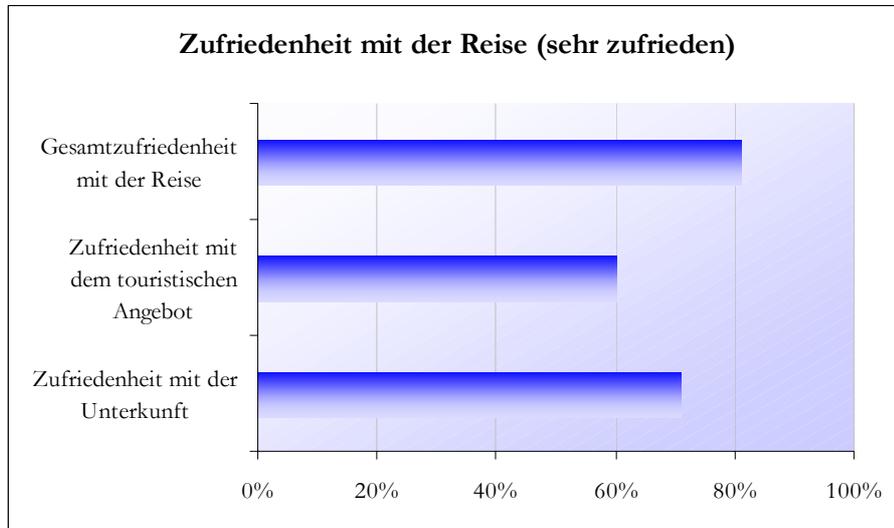


Abbildung 8: Zufriedenheit mit der Reise⁴⁸

3.2.2 Gästezufriedenheit, Gästebefragungen Winter 2003/2004⁴⁹

Um die Erfolge der Gastfreundlichkeitsinitiative „Enjoy Switzerland“⁵⁰ überprüfen zu können, wurden im Winter 2003/2004 in den vier Pilotdestinationen umfassende Gästebefragungen durchgeführt. Folgend die wichtigsten Erkenntnisse:

Preis-Leistungsverhältnis

Bei diesem Vergleich hat die Schweiz wesentlich schlechter als die Nachbarländer abgeschnitten. Lediglich im Kanton Waadt wurde das Preis-Leistungsverhältnis in Österreich und Frankreich unvorteilhafter als in der Schweiz empfunden.

Freundlichkeit

Im Vergleich mit Österreich, Italien und Frankreich hat die Schweiz punkto Freundlichkeit im Allgemeinen sehr gut abgeschnitten. Frankreich hat bei der Umfrage die schlechteste Bewertung erhalten, während Österreich generell gute Bewertungen erhielt – in der Lenzerheide erhielt Österreich sogar Bestnote.

Gesamtzufriedenheit mit Urlaub

Im Vergleich mit Österreich, Italien und Frankreich waren die Gäste generell zufrieden mit ihrem Urlaub in der Schweiz. Im Waadtland und im Kanton Graubünden wurde der Urlaub in Italien allerdings noch positiver bewertet als derjenige in der Schweiz.

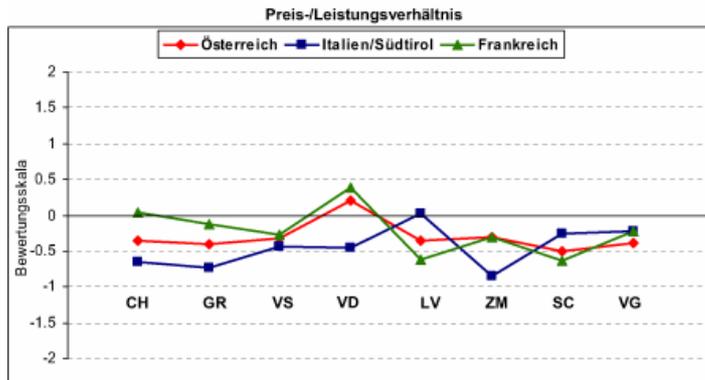
⁴⁸ Eigene Darstellung basierend auf Reisemarkt Schweiz 2002, S. 20

⁴⁹ <http://www.scuol.ch/sites/d/scuol/downloads/Gaestestrukturen%20und%20Verhalten%20Winter%200304.PDF>

⁵⁰ vgl. 3.5.3 Gastfreundlichkeitsinitiative „Enjoy Switzerland“, S. 26

Bewertung des jetzigen Aufenthalts im Vergleich zum Ausland

*Wie finden Sie Ihren jetzigen Aufenthalt im Vergleich mit Ihrem Aufenthalt in...?
Bewertungsskala von -2 (viel schlechter) bis +2 (viel besser)

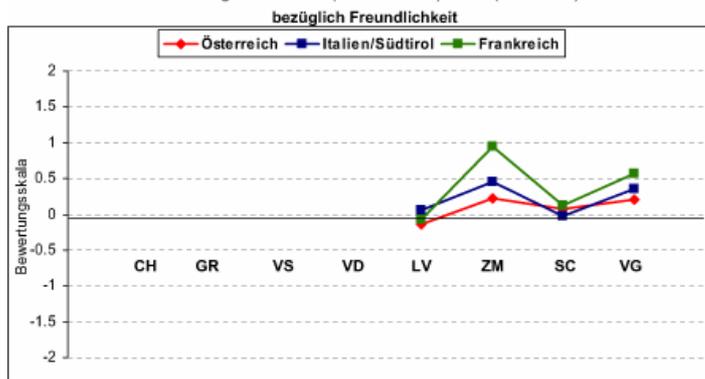


CH=Schweiz, GR=Graubünden, VS=Wallis, VD=Vaud, LV=Lenzerheide, ZM=Zermatt, SC=Scuol, VG=Villars/Gryon

Abbildung 9: Zufriedenheit mit Preis-Leistungsverhältnis

Bewertung des jetzigen Aufenthalts im Vergleich zum Ausland

*Wie finden Sie Ihren jetzigen Aufenthalt im Vergleich mit Ihrem Aufenthalt in...?
Bewertungsskala von -2 (viel schlechter) bis +2 (viel besser)

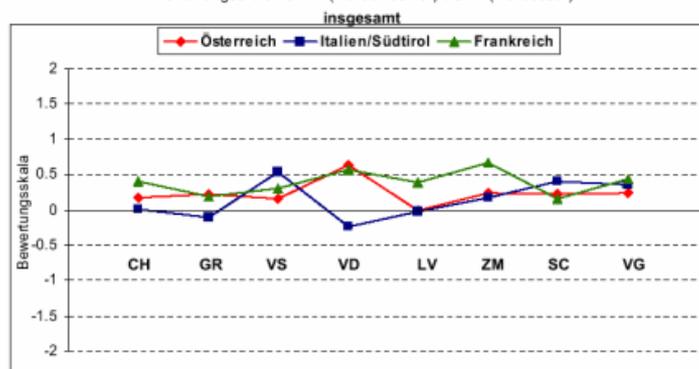


CH=Schweiz, GR=Graubünden, VS=Wallis, VD=Vaud, LV=Lenzerheide, ZM=Zermatt, SC=Scuol, VG=Villars/Gryon

Abbildung 10: Zufriedenheit mit Freundlichkeit

Bewertung des jetzigen Aufenthalts im Vergleich zum Ausland

*Wie finden Sie Ihren jetzigen Aufenthalt im Vergleich mit Ihrem Aufenthalt in...?
Bewertungsskala von -2 (viel schlechter) bis +2 (viel besser)



CH=Schweiz, GR=Graubünden, VS=Wallis, VD=Vaud, LV=Lenzerheide, ZM=Zermatt, SC=Scuol, VG=Villars/Gryon

Abbildung 11: Gesamtzufriedenheit mit Aufenthalt⁵¹

⁵¹ <http://www.scuol.ch/sites/d/scuol/downloads/Gaestestrukturen%20und%20Verhalten%20Winter%20200304.PDF>

3.2.3 Zwischenbilanz

Generell konnte in diesen beiden Befragungen eine hohe Zufriedenheit der Gäste festgestellt werden. Auch im Vergleich mit den Mitbewerbern vermochte die Schweiz gute Resultate zu erzielen, gerade bezüglich Freundlichkeit hat die Schweiz überraschend gute Bewertungen erhalten.

Doch im heutigen schwierigen Wirtschaftsumfeld mit der zunehmenden Konkurrenzsituation ist gut zu sein nicht mehr gut genug. Es ist von äusserster Wichtigkeit, ständig Verbesserungen anzustreben und das Qualitätsniveau kontinuierlich weiter zu entwickeln. Insbesondere in den Bereichen Preis-Leistungsverhältnis und Angebot besteht noch Verbesserungspotenzial.

Die Schweiz ist im internationalen Preisvergleich eher im oberen Segment angesiedelt. Entscheidend ist nun, ein entsprechend hohes Qualitätsniveau zu erreichen und die Kunden davon zu überzeugen, dass ihnen für das Geld auch ein entsprechender Nutzen geboten wird.

3.3 Qualität im Tourismus

Um die Mitte des vergangenen Jahrhunderts gehörte die Schweiz zu den fünf grössten Tourismusländern der Welt. Doch diese goldenen Jahre des schweizerischen Fremdenverkehrs liegen heute weit zurück. Seit rund 15 Jahren verliert der Schweizer Tourismus kontinuierlich an Logiernächten.

Für den allmählichen Verlust der früher starken internationalen Stellung gibt es globale, wenig beeinflussbare Ursachen, aber auch eigene, hausgemachte Gründe wie etwa die teilweise unrentablen Strukturen der Branche oder aber die oft bemängelte Freundlichkeit. Wie die vorangehenden Studien jedoch gezeigt haben, scheint das grösste Problem nicht bei der Gastfreundschaft sondern bei dem unvorteilhaften Preis-Leistungsverhältnis zu liegen.

Mit Billigangeboten den Tourismus wieder auf Vordermann zu bringen, ist keine Lösung für die Zukunft. Um das Preis-Leistungsverhältnis dennoch optimieren zu können, ist es notwendig, den Hebel auf der Angebots- und Serviceseite anzusetzen. Qualität ist es also, was der Schweizer Fremdenverkehr braucht.

„Qualität im Tourismus ist auf allen Ebenen machbar.

Und diese Qualität wird das Wettbewerbsinstrument Nummer eins in den kommenden Jahren.

Ein harter Weg, der wieder Geld und persönlichen Einsatz kosten wird.

Am teuersten wird es aber sein, nichts zu tun.“⁵²

⁵² M. Kohl zitiert in Müller, 2000, S. 11

Oftmals wird behauptet, bessere Qualität sei mit höheren Kosten verbunden. Bezieht man allerdings die Kosten der negativen Mund-zu-Mund Propaganda und des Kundenverlustes in die Überlegungen mit ein, wird schnell klar, dass schlechte Qualität im Endeffekt dem Betrieb wesentlich teurer zu stehen kommt.

Für die steigende Bedeutung der Qualität im Schweizer Tourismus gibt es eine Vielzahl von Gründen⁵³:

- veränderte Gästebedürfnisse
- zunehmende Konkurrenz aus dem In- und Ausland
- unvorteilhaftes Preis-Leistungsverhältnis
- zunehmende Vermassung und Uniformierung des Angebots
- mangelnde Servicebereitschaft
- abnehmende Attraktivität

In der Literatur finden sich verschiedene Definitionen von Qualität:

„Qualität ist die wahrgenommene oder erlebte Beschaffenheit eines Produktes, einer Leistung oder einer organisatorischen Einheit, gemessen an den Erwartungen der anvisierten Zielgruppen.“⁵⁴

„Qualität bedeutet...

...Gewöhnliches aussergewöhnlich gut zu tun

...das, was man macht, von Herzen machen

...dass der Kunde wieder kommt und nicht die Ware“⁵⁵

3.3.1 Komponenten der Qualität⁵⁶

Qualität setzt sich aus folgenden Komponenten zusammen:

Hardware:

Die Hardware stellt die Basis der touristischen Qualität dar. Zur Hardware gehören unter anderem die Produktpalette, die Angebotsgestaltung, etc. Dabei ist es wichtig, dass die Ausstattung den Erwartungen entspricht und alles wie gewünscht funktioniert. Heute gewinnt auch immer mehr die Ästhetik an Bedeutung. Der Gast begnügt sich nicht mehr mit einer korrekten Ausstattung, das Ganze sollte auch ansprechend auf ihn wirken.

⁵³ Leitfaden Qualitätsgütesiegel für den Schweizer Tourismus, 1.3 Qualität im Schweizer Tourismus

⁵⁴ Müller, 2000, S. 24

⁵⁵ http://www.swisstourfed.ch/art/dokumente/stufeideutsch/PPPraesentation_StufeII_1.ppt [Stand: 25. Mai 2005]

⁵⁶ Müller, 2000, S. 39

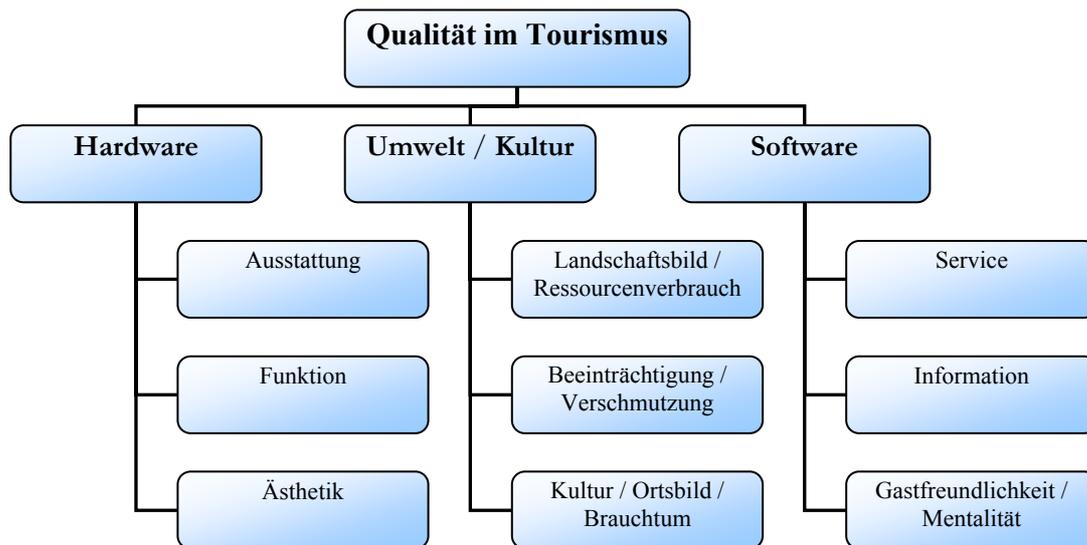


Abbildung 12: Komponenten der Qualität⁵⁷

Umweltqualität:

Zwischen Tourismus und Umwelt besteht eine enge Wechselwirkung: Während eine intakte Natur für den Tourismus von grosser Bedeutung ist, wird die Umweltqualität wiederum stark durch diesen beeinträchtigt, etwa durch erhöhtes Verkehrsaufkommen, Überbauung, etc.

Daher ist in Zukunft möglichst ein nachhaltiger Tourismus zu fördern, welcher einerseits eine optimale Bedürfnisbefriedigung der Gäste erlaubt, andererseits jedoch die Beeinträchtigung der Natur auf ein Minimum beschränkt.

Software:

Durch den zwischenmenschlichen Kontakt können Emotionen entstehen und so positive Erlebnisse auslösen. Solche positive Erlebnisse können dazu führen, dass der Gast vom Service begeistert ist und wiederkommt. Daher ist gerade dem Softfaktor (Freundlichkeit, Service, etc) im Tourismus eine grosse Bedeutung beizumessen.

3.3.2 Dienstleistungskette⁵⁸

Touristische Leistungen setzen sich aus einem Bündel von Einzelleistungen zusammen. Dabei beeinflusst jede einzelne Dienstleistung die Qualität des Gesamterlebnisses und umgekehrt. Es ist darauf zu achten, dass besonders auch schwache Glieder gestärkt werden, so dass letztlich die Kette als Ganzes stark ist.

Denn meist erinnert sich der Gast insbesondere an negative Erlebnisse. Generell geht man davon aus, dass unzufriedene Gäste rund zehn Personen von ihrem Urlaub berichten, während zufriedene Gäste nur gerade drei Personen informieren.

⁵⁷ Müller, 2000, S. 39

⁵⁸ Leitfaden Qualitäts-Gütesiegel für den Schweizer Tourismus, 3.5 Serviceketten

Nebst der hundertprozentigen Kundenorientierung braucht der Schweizer Tourismus qualitativ und quantitativ aufeinander passende Dienstleistungsketten. Die einzelnen Leistungsträger müssen den Dialog finden, um ihre Produkte aufeinander abzustimmen und sich auf eine hohe Servicequalität einigen.

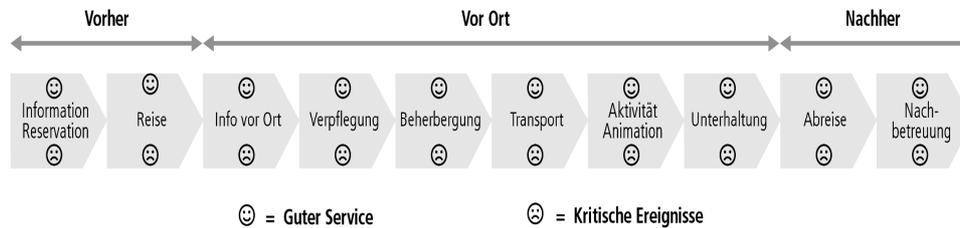


Abbildung 13: Dienstleistungskette⁵⁹

3.4 Dienstleistungsqualität

Die Dienstleistungsqualität ist gerade im Tourismus ein wichtiger Faktor, um die Bedürfnisse der Kunden optimal zu befriedigen. Dem menschlichen Faktor kommt dabei eine elementare Bedeutung zu. Nicht nur die Dienstleistung allein macht die Qualität aus, sondern auch die Art und Weise der Dienstleistungserstellung. Kompetente Beratung, Zuverlässigkeit und Freundlichkeit sind dabei grundlegende Bestandteile. Ziel eines jeden Tourismusbetriebes soll es sein, die Qualitätserwartungen seiner Kunden zu erfüllen oder sogar zu übertreffen.

Die Gästewünsche lassen sich in verschiedene Stufen gliedern⁶⁰:

- **Grundnutzen:** Primärer Zweck einer Leistung, als selbstverständlich angesehen
- **Erwartetes:** Das was der Gast aus der Erfahrung heraus kennt und wünscht
- **Erwünschtes:** Dinge, die der Gast nicht als selbstverständlich voraussetzt, die er aber als angenehm empfindet
- **Unerwartetes:** Überraschende Leistungen, die den Gast begeistern

Im Qualitätsmanagement gibt es zwei zentrale Ansätze, die versuchen, die Servicequalität bzw. Dienstleistungsqualität zu erfassen und zu untersuchen: Das SERVQUAL⁶¹- und das GAP-Modell⁶².

⁵⁹ Leitfaden Qualitäts-Gütesiegel für den Schweizer Tourismus, 3.4 Serviceketten

⁶⁰ Müller, 2000, S. 82

⁶¹ SERVQUAL steht für Servicequalität

⁶² GAP bedeutet Lücke (engl.)

3.4.1 SERVQUAL-Modell⁶³

Das SERVQUAL-Modell geht davon aus, dass der Gast Qualität als Differenz zwischen persönlich erwarteter und erlebter Leistung einschätzt. Ist die wahrgenommene Qualität höher als die erwartete Qualität, ist das Urteil positiv, im umgekehrten Fall negativ.

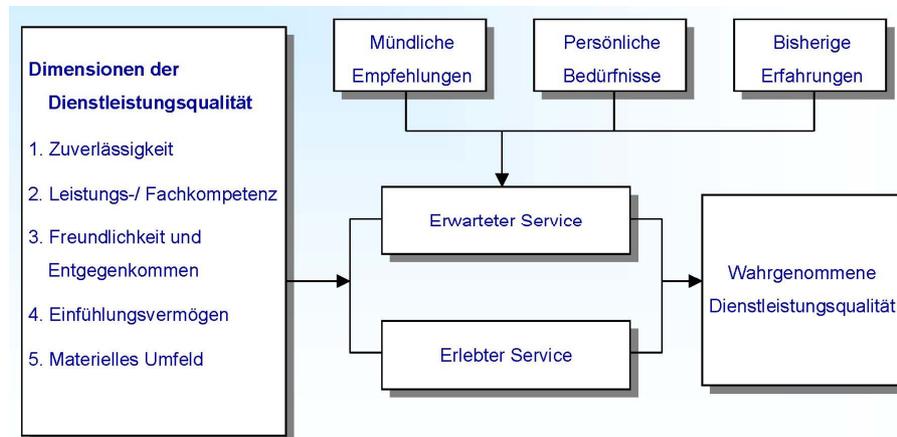


Abbildung 14: SERVQUAL-Modell⁶⁴

Die Erwartungen sind von bisherigen Erfahrungen, persönlichen Bedürfnisse sowie von Empfehlungen aus dem Bekanntenkreis des Gastes abhängig. Allerdings können auch Einflüsse aus dem Umfeld (Klima, soziales Umfeld, etc) die Bewertung beeinflussen.

3.4.2 GAP-Modell⁶⁵

Das GAP-Modell zeigt auf, wo im Verlauf der Erstellung einer Serviceleistung Lücken entstehen können, die zu einer Differenz zwischen der vom Kunden erwarteten und der wahrgenommenen Qualität führen.

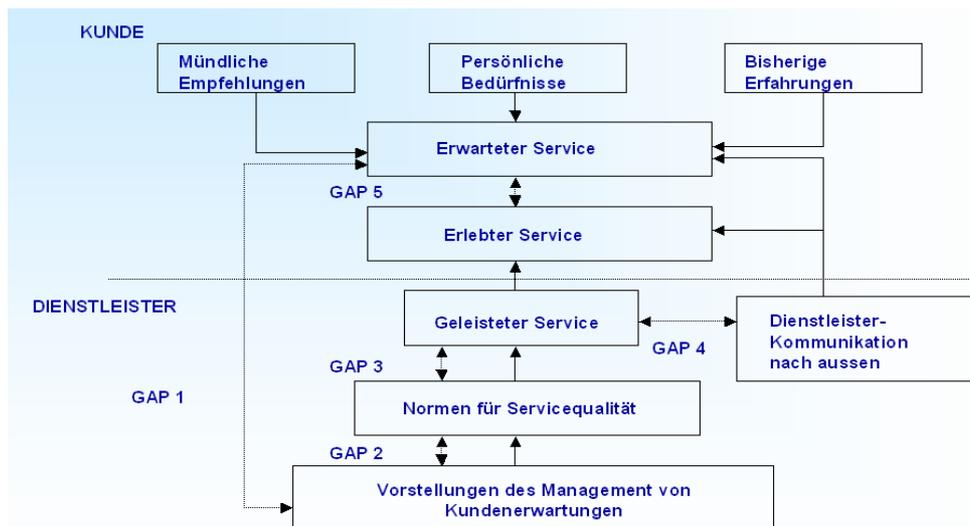


Abbildung 15: GAP-Modell⁶⁶

⁶³ Müller, 2000, S. 25ff

⁶⁴ http://www.swisstourfed.ch/art/dokumente/stufeideutsch/PPPraesentation_StufeII_1.ppt [Stand: 25. Mai 2005]

⁶⁵ Blatter/Gantner, 2002, S. 70ff und Dreyer/Dehner, 2003, S. 69ff

⁶⁶ http://www.swisstourfed.ch/art/dokumente/stufeideutsch/PPPraesentation_StufeII_1.ppt [Stand: 25. Mai 2005]

- GAP 1: Das Management nimmt die Erwartungen der Kunden nicht richtig wahr.
- GAP 2: Die Erwartungen werden in der Planung von Produkt- und Serviceleistungen falsch umgesetzt.
- GAP 3: Die tatsächlich geplanten Dienstleistungen werden bei der Leistungserstellung schlecht umgesetzt.
- GAP 4: Die Dienstleistungen stimmen nicht mit der an den Kunden gerichteten Kommunikation überein.
- GAP 5: Die vom Kunden erwarteten Dienstleistungen sind nicht im Einklang mit der durch das Unternehmen tatsächlich erbrachten und vom Gast wahrgenommenen Leistung.

3.5 Qualitätsmanagement und Kundenfreundlichkeit

„Das Qualitätsmanagement muss nicht Fehler korrigieren, sondern vermeiden.“⁶⁷

Der Begriff des Qualitätsmanagements hat sich in den letzten Jahren gewandelt. Lange Zeit standen die Produkte selbst im Vordergrund, heute gewinnen die weichen Faktoren wie Servicebereitschaft, Kompetenz und Zuverlässigkeit immer mehr an Bedeutung. Diese Komponenten beeinflussen die Qualität im Tourismus massgeblich.

Das Qualitätsmanagement stellt die Qualität in den Mittelpunkt der Entscheidungen und bezieht sämtliche Bereiche eines Betriebes mit ein. Es umfasst dabei drei Aspekte⁶⁸:

- Qualitätsanspruch: Das selbst festgelegte Leistungsniveau
- Qualitätsentwicklung: Die aktive Pflege des Leistungsniveaus
- Qualitätssicherung: Die bewusste Überprüfung und Sicherung des Leistungsniveaus

Ein Qualitätsmanagement-System sollte nicht nur „so nebenbei“ eingeführt werden; der Qualitätsgedanke soll vielmehr in alle Aktionen und Entscheidungen integriert werden und in einem Betrieb aktiv gelebt werden. Wer sich entscheidet, die Qualität im Betrieb zu optimieren, muss bereit sein, sich eingehend mit dem Thema zu befassen und einen entsprechenden Aufwand zu leisten. Denn Qualität entsteht nicht von einem Tag auf den anderen, sondern ist ein langfristiger, kontinuierlicher Prozess.

Der Schweizer Tourismus hat nun ebenfalls die Notwendigkeit erkannt, die Qualität seiner Angebote und Leistungen weiterentwickeln zu müssen und hat im Laufe der letzten Jahre unterschiedliche Qualitätssicherungs-Programme lanciert. Folgend nun eine Auswahl der wichtigsten Ansätze.

⁶⁷ J. Limacher zitiert in Müller, 2000, S. 76

⁶⁸ Müller, 2000, S. 44

3.5.1 Qualitätsgütesiegel für den Schweizer Tourismus

Mitte der 90er Jahre wurde von den wichtigsten touristischen Organisationen der Schweiz das Qualitätsgütesiegel lanciert. Das Programm hat zum Ziel, in den touristischen Betrieben das Qualitätsbewusstsein zu steigern, die Zusammenarbeit zwischen den verschiedenen Anbietern zu fördern und die Dienstleistungsqualität in der Schweiz hoch zu halten und weiterzuentwickeln.

Mit Hilfe dieses Qualitäts-Labels erhalten interessierte Unternehmen die Möglichkeiten, mit einfachen Mitteln und geringen Kosten die betriebliche Gesamtqualität wesentlich zu verbessern. Wichtig ist, dass das Qualitätsgütesiegel nicht aus blossen Werbezwecken erarbeitet wird, sondern für den eigenen Betrieb und man wirklich darum bemüht ist, die eigenen Leistungen zu verbessern.

Die Auszeichnung ist während drei Jahren gültig. Der Prüfstelle müssen jedoch jährlich die erzielten Resultate und ein Aktionsplan für das nächste Jahr vorgelegt werden. Das Qualitätsgütesiegel verläuft in drei Stufen, so kann jeder Betrieb selber entscheiden, wie weit er in seinen Qualitätsanstrengungen gehen will⁶⁹:



Abbildung 16: Qualitätsgütesiegel Stufe I-III⁷⁰

Stufe I: Einen Qualitätsvirus setzen

Mit der Stufe I sollen die Betriebe ihre Dienstleistungsqualität weiterentwickeln und sichern. Diese Stufe des Gütesiegels setzt ein grosses Mass an Eigenverantwortung voraus, liefert jedoch rasche und einfach umzusetzende Resultate bezüglich Betriebsabläufen und Verantwortlichkeiten. Mit der Stufe I wird ein solides Fundament für die permanente Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements geschaffen. Der Gast soll Qualität nicht nur über das Signet erkennen, sondern direkt über bessere Dienstleistungen erfahren.

Stufe II: Die Qualität umfassend überprüfen

Ohne konsequente Unterstützung durch die Führung ist eine Entwicklung und Sicherung der Dienstleistungsqualität nicht möglich. Aufbauend auf der Stufe I liegt das Augenmerk der Stufe II daher hauptsächlich bei der Führung des Unternehmens. Mit der Einführung der Stufe II erhält die Unternehmung Informationen, welche fundierte Entscheidungen ermöglichen. Der Auswertungsbericht ermöglicht den Betrieben, Stärken und Schwächen zu erkennen, Verbesserungsmassnahmen auszuarbeiten und sich mit der Konkurrenz zu vergleichen. Die Stufe II richtet sich an Betriebe mit Qualitätsgütesiegel Stufe I und mindestens fünf Mitarbeitern.

⁶⁹ Broschüre Qualitäts-Gütesiegel für den Schweizer Tourismus

⁷⁰ <http://www.swisstourfed.ch/index.cfm/fuseaction/show/path/1-2-167.htm> [Stand: 3. Juni 2005]

Stufe III: Ein umfassendes Qualitätsmanagement einleiten

Die Stufe III führt zu einem umfassenden Qualitätsmanagement-System mit internationaler Anerkennung. Ziel ist die kontinuierliche Weiterentwicklung.

Mit dieser Stufe werden Betriebe ausgezeichnet, welche ein umfassendes und international anerkanntes Qualitätsmanagement-System eingeführt haben und erfolgreich damit arbeiten. Anerkannt sind folgende Systeme: ISO 9001:2000, SQS 9004, EFQM oder Valais Excellence.

3.5.2 Gütesiegel „Familien willkommen“⁷¹

Abbildung 17: Familien willkommen⁷²



Seit 1996 können sich Orte, welche sich besonders gut für Familienferien eignen und deren Angebot speziell auf die Bedürfnisse der Familien und Kinder ausgerichtet ist, um das Gütesiegel „Familien willkommen“ bewerben.

Um dieses Gütesiegel zu erhalten, müssen bestimmte Voraussetzungen erfüllt werden, welche von einer unabhängigen Qualitätskommission unter Vorsitz des Schweizer Tourismus-Verbandes (STV) erarbeitet worden sind. Zusätzlich wird im Auftrag des STV eine Mystery Person die Destination auf ihr Angebot hin überprüft und kontrolliert, ob die Bedingungen eingehalten werden. Auch dieses Gütesiegel wird für die Dauer von drei Jahren vergeben. Bis heute wurden schweizweit 28 Orte mit diesem Gütesiegel ausgezeichnet.

3.5.3 Gastfreundlichkeitsinitiative „Enjoy Switzerland“⁷³

Abbildung 18: Enjoy Switzerland⁷⁴



Unter dem Namen Enjoy Switzerland hat Schweiz Tourismus eine bisher einzigartige Initiative lanciert, deren Ziel es ist, die Gastfreundlichkeit in allen Bereichen der Dienstleistungskette so zu

optimieren, dass der Gast bei seinem Urlaub in der Schweiz ein Erlebnis der totalen Zufriedenheit erfährt. Der Gast soll vor, während und nach seinen Ferien optimal betreut werden; sämtliche Leistungen müssen daher konsequent auf die Bedürfnisse der Gäste ausgerichtet werden. Enjoy Switzerland will einen Beitrag leisten, dass der Tourismus in der Schweiz auch in Zukunft ein bedeutender Wirtschaftszweig bleibt.

Die Initiative findet auf drei Ebenen statt: Auf der Ebene Schweiz (nationale Leistungsträger wie Flughäfen, öffentlicher Verkehr), auf der Ebene von vier Pilotdestinationen (Lenzerheide-Valbella, Scuol, Villars, Zermatt) und auf technologischer Ebene (Customer Relationship Management).

⁷¹ <http://www.swisstourfed.ch/index.cfm/fuseaction/show/path/1-2-25.htm> [Stand: 29. Mai 2005]

⁷² <http://www.swisstourfed.ch/index.cfm/fuseaction/show/path/1-2-25.htm> [Stand: 29. Mai 2005]

⁷³ <http://www.stnet.ch/index.cfm/4,0,145,html> [Stand: 27. Mai 2005], Business Plan Enjoy Switzerland 2004-2006

⁷⁴ <http://www.stnet.ch/index.cfm/4,0,145,211,html> [Stand: 27. Mai 2005]

Das Projekt läuft vorerst während drei Jahren, Juli 2003 bis Juni 2006, dabei wird mit Investitionen von rund fünf Millionen Franken gerechnet. Nach Ablauf des Pilotprojektes wird ab Januar 2007 eine neue „Enjoy“-Runde gestartet, zusammen mit acht Destinationen. Die Auswahl der geeigneten Kandidaten wird ab Januar 2006 erfolgen⁷⁵.

3.5.4 Weitere

Es gibt heute eine Vielzahl von verschiedenen Qualitätsmanagement-Systemen. Nebst den bereits vorgestellten Systemen gehören auch die ISO-Norm, das Total Quality Management (TQM), das EFQM-Modell oder auch das Valais Excellence Management System. Es wird bewusst auf genauere Ausführungen verzichtet, da diese Systeme für den Themenbereich dieser Arbeit weniger relevant sind.

3.6 Fazit

Durch die verschiedenen Qualitäts-Programme sollen die Mitarbeiter motiviert, die Gästezufriedenheit gesteigert und Konkurrenzvorteile erzielt werden.

Um herauszufinden, welche der erläuterten Ansätze auch für Schwarzsee geeignet wären, gilt zu beachten, dass sich die dortige Struktur wesentlich von grösseren Destinationen unterscheidet. Es handelt sich um einen kleinen Ferienort mit bescheidener Infrastruktur. Es ist daher möglich, dass anderswo bewährte Qualitätsmanagement-Systeme für den Schwarzsee weniger geeignet sind. Gerade international anerkannte Programme wie ISO, EFQM oder Valais Excellence würden den finanziellen Rahmen vieler Leistungsträger übersteigen, besonders da es sich oftmals um Landwirte handelt, die den Betrieb einer kleinen Gastwirtschaft lediglich als Nebenerwerb sehen und nur über beschränkte finanzielle Möglichkeiten verfügen. Die Gastfreundlichkeitsinitiative „Enjoy Switzerland“ ist zwar ein viel versprechendes Projekt, welches bereits sichtbare Erfolge erzielen konnte, doch für eine kleine Destination wie Schwarzsee finanziell wohl kaum tragbar.

Daher gilt es, möglichst das wesentlich preisgünstigere Qualitätsgütesiegel zu fördern, welches auch speziell den Bedürfnissen touristischer Betrieben angepasst wurde. Besonders das Gütesiegel Stufe I ist auch für kleine Betriebe geeignet. Daneben sollten die Leistungsträger dazu motiviert werden, sich bei den Bestrebungen für das Gütesiegel „Familien willkommen“ zu beteiligen. Denn nur wenn möglichst viele Leistungsträger am gleichen Strick ziehen, kann ein solches Projekt auch wirklich Erfolg haben.

⁷⁵ hotel+tourismus revue Nr. 19, S. 17

4 UMFRAGE: KUNDENFREUNDLICHKEIT IM SCHWARZSEE

4.1 Zielsetzungen

Mit dieser Umfrage sollen folgende Ziele erreicht werden:

- Es soll festgestellt werden, wie die einzelnen Leistungsträger generell über Kundenfreundlichkeit denken und was in den jeweiligen Betrieben konkret dafür unternommen wird, z.B. Schulungen.
- Es soll herausgefunden werden, ob das Qualitätsgütesiegel allgemein bekannt ist und ob die Betriebe interessiert wären, ein solches Label zu erarbeiten.
- Es soll analysiert werden, wieso die Betriebe bisher über kein solches Gütesiegel verfügen.
- Es wird analysiert, wie die Leistungsträger über die geplante Einführung des Gütesiegels „Familien willkommen“ denken.

4.2 Vorgehen

Die Umfrage wurde per Telefon durchgeführt. Es wurde aus Zeitgründen darauf verzichtet, die Befragung direkt vor Ort durchzuführen. Eine schriftliche Umfrage wurde als ungeeignet erachtet, zumal so die Rücklaufquoten meist sehr tief sind.

Im Gegensatz zu schriftlichen Befragungen besteht hier allerdings die Gefahr der Beeinflussung. Es wurde dementsprechend versucht, die Fragen möglichst neutral zu stellen und keinen Einfluss auf die Antworten der befragten Personen zu nehmen. Vorteil dieser Befragungsmethode ist hingegen, dass man auf diese Weise einige Erklärungen bei Unklarheiten abgeben kann und durch das persönliche Gespräch mehr in Erfahrung bringen kann als bei der schriftlichen Befragung.

Für diese Umfrage wurden sämtliche Leistungsträger im Schwarzsee und Umgebung kontaktiert, gesamthaft konnten 34 Personen befragt werden. Vier Leistungsträger waren nicht erreichbar, zwei weitere wollten keine Auskunft erteilen. Befragt wurden folgende Leistungsträger⁷⁶:

- 3 Hotels
- 1 Pension
- 4 Restaurants
- 3 Berghäuser
- 2 Camping-Plätze
- 2 Bauernhöfe
- 7 Geschäfte
- 9 Alpthütten
- 3 Ferienheime

⁷⁶ vgl. Anhang 4, Umfrage, S. XIV

4.3 Analyse der Umfrage

Folgend die wichtigsten Erkenntnisse aus der Umfrage:

Frage 1: Was verstehen Sie unter Kundenfreundlichkeit?



Abbildung 19: Kundenfreundlichkeit⁷⁷

Für die befragten Personen ist Freundlichkeit generell und eine freundliche Begrüssung für die Kundenfreundlichkeit von entscheidender Bedeutung. Fast ebenso wichtig wird empfunden, sich Zeit für den Gast zu nehmen und auf ihn einzugehen. Auch der Gästebetreuung und dem Service kommt eine bedeutende Rolle zu. Höchstes Ziel ist es, die Bedürfnisse und Wünsche der Gäste so zu befriedigen, dass er von der Dienstleistung begeistert ist und wieder zurückkommt. Wichtig ist auch, tolerant zu sein und sich dem Gast entgegenkommend zu zeigen. Es zahlt sich aus, flexibel zu sein und auf Kundenwünsche einzugehen.

Frage 2: Wie wichtig ist Kundenfreundlichkeit in Ihrem Betrieb?

Alle befragten Personen stufen die Kundenfreundlichkeit in ihrem Betrieb als wichtig oder als sehr wichtig ein. Aus dem eindeutigen Resultat dieser Frage kann geschlossen werden, dass sich auch im Schwarzsee zunehmend die Erkenntnis durchsetzt, dass der eigene Erfolg massgeblich von der Zufriedenheit der Gäste abhängig ist. Doch obwohl dieses Bewusstsein durchaus vorhanden ist, mangelt es teilweise noch an der konsequenten Umsetzung.

⁷⁷ Eigene Darstellung



Abbildung 20: Wichtigkeit Kundenfreundlichkeit⁷⁸

Frage 3: Wird in Ihrem Betrieb bereits bei der Anstellung auf gewisse Anforderungen geachtet, was das Verhalten der Mitarbeiter gegenüber den Kunden betrifft?

Rund 40 Prozent der angefragten Betriebe sind reine Familienbetriebe und verfügen über keine Angestellten. Diese Frage ist für solche Betriebe irrelevant. Die anderen Betriebe haben übereinstimmend geantwortet, dass das Verhalten gegenüber den Kunden bei der Auswahl des Personals eine wichtige Rolle spielt. Daneben soll jedoch auch die Fachkompetenz nicht vernachlässigt werden. Durch Erfahrung hat man gelernt, dass die Gäste ausbleiben, wenn sie nicht zufrieden stellend bedient werden. Man ist demnach darum bemüht, möglichst freundliches und zuvorkommendes Personal einzustellen.

Frage 4: Werden die Mitarbeiter in Ihrem Betrieb betreffend Verhalten gegenüber den Kunden geschult?

Der Schwarzsee verfügt vorwiegend über kleine Familienbetriebe, daher erstaunt es auch nicht, dass lediglich ein einziger Leistungsträger eine Schulung für die Mitarbeiter anbietet. Bei den anderen Betrieben wird den neuen Mitarbeitern während der Einführung auch vermittelt, was von ihnen erwartet wird und wie sie sich gegenüber den Gästen verhalten sollten.

⁷⁸ Eigene Darstellung

Frage 5: Werden die Mitarbeiter auf Ihr Verhalten gegenüber den Kunden geprüft?

Wiederum durch die Grösse der Betriebe bedingt, kommt eine enge Zusammenarbeit zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer zustande. Rund 60 Prozent der befragten Betriebe gaben an, dass sie durch diese Zusammenarbeit das Verhalten der Mitarbeiter gut überprüfen können, da ein allfälliges Fehlverhalten schnell bemerkt wird. Der Mehrheit der Betriebe ist es dabei wichtig, die Mitarbeiter nicht direkt vor den Gästen zu kritisieren, sondern zu einem späteren Zeitpunkt unter vier Augen.

In rund 20 Prozent der Betriebe wird voll und ganz auf das Vertrauen in die Mitarbeiter gesetzt. Das Personal soll selbständig arbeiten können, ohne dabei beobachtet und kontrolliert zu werden. In weiteren 14 Prozent der Betriebe wird durch ein gelegentliches Gespräch mit den Gästen überprüft, ob der Service den Wünschen entspricht oder ob es etwas zu bemängeln gibt.

In einem einzelnen Betrieb dienen sporadische Teamsitzungen zur Besprechung, was in der Vergangenheit gut und was weniger gut gelaufen ist und wo Verbesserungen angestrebt werden sollten.

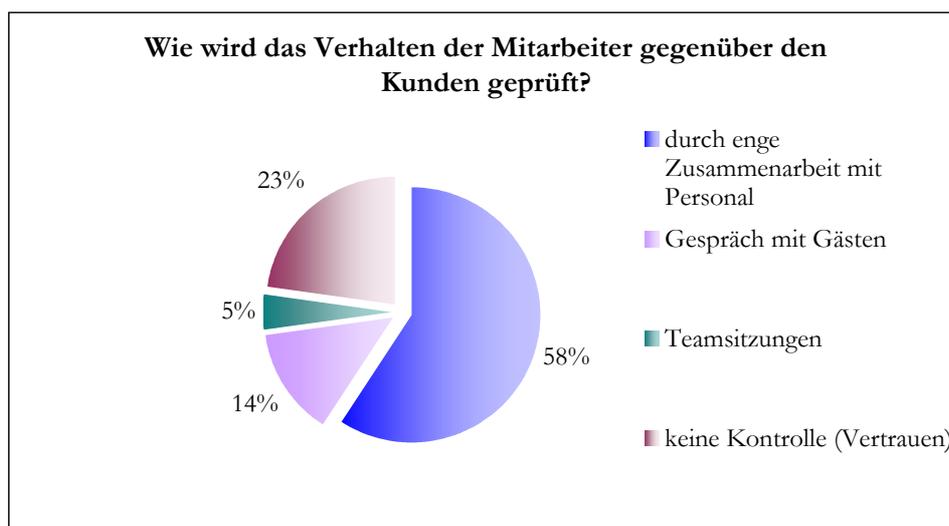


Abbildung 21: Verhalten Mitarbeiter⁷⁹

Frage 6: Wie gehen Sie mit Gäste-Reklamationen um?

Sich beim Gast zu erkundigen, wo das Problem liegt und anschliessend nach einer für beide Seiten guten Lösung zu suchen – dies ist für die Mehrheit der befragten Betriebe das Vorgehen bei Gäste-Reklamationen. Ziel ist es, den Kunden im Endeffekt doch noch zufrieden zu stellen; bei 16 Prozent der Betriebe wird dies etwa mit einer kleinen Entschädigung versucht. 14 Prozent der Befragten finden es wichtig, dem Gast aufmerksam zuzuhören und auf ihn einzugehen; der Gast soll sich ernst genommen fühlen.

⁷⁹ Eigene Darstellung

Sich für den begangenen Fehler zu entschuldigen, gehört für zwölf Prozent der Befragten zur Selbstverständlichkeit. In neun Prozent der befragten Betriebe will man sich lieber nicht auf Diskussionen einlassen, dem Gast wird recht gegeben, selbst wenn die Reklamation nicht gerechtfertigt ist.

Lediglich in einem Betrieb wird der Gast zu einem Feedback anhand eines Formulars aufgefordert. Allerdings ist dieses Resultat durchaus nachvollziehbar, da die Mehrheit der Betriebe sehr klein ist und daher auch besser auf den einzelnen Gast eingegangen werden kann als in einem grossen Hotelkomplex. Einige Leistungsträger versicherten zudem, sich stets nach dem Befinden der Gäste zu erkunden, um so allfällige Unstimmigkeit schnellstmöglich beseitigen zu können.

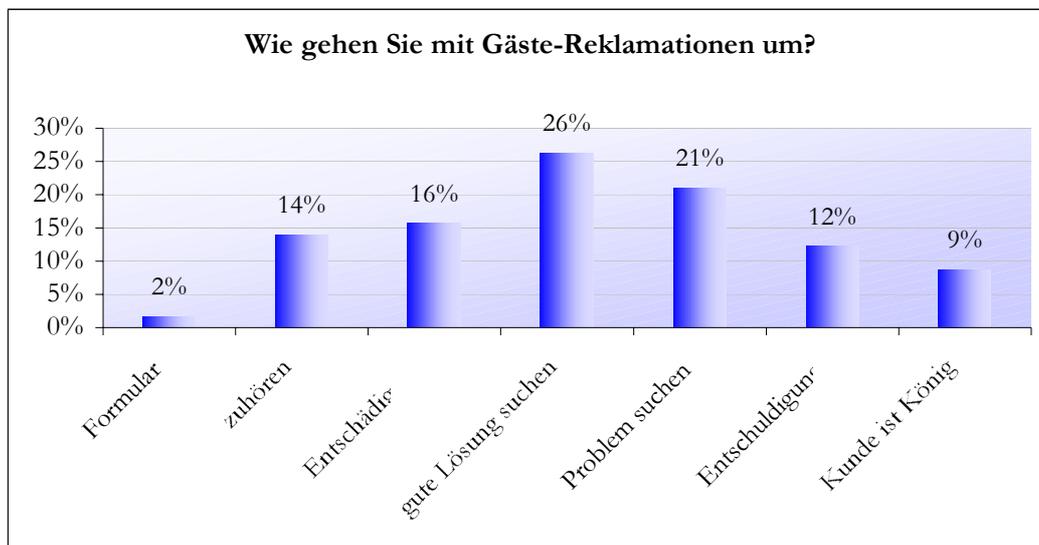


Abbildung 22: Umgang mit Reklamationen⁸⁰

Frage 7a: Verfügt Ihr Betrieb über ein Qualitäts-Gütesiegel?

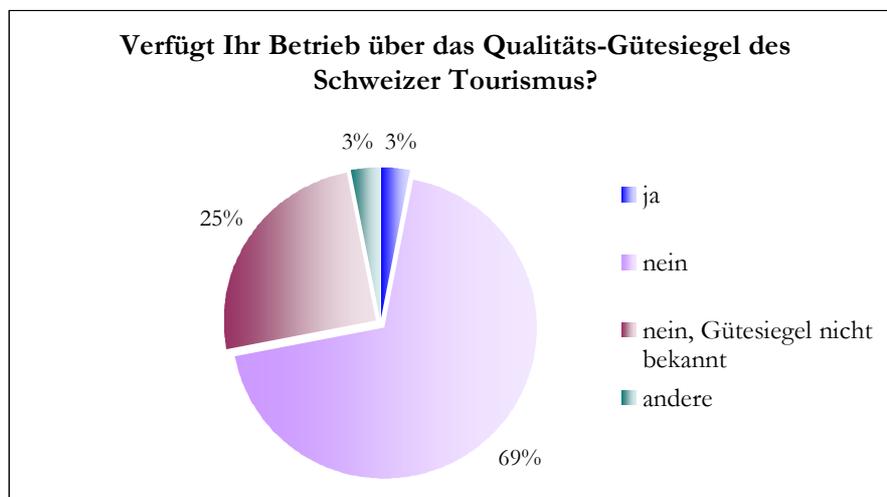


Abbildung 23: Qualitätsgütesiegel in Betrieb⁸¹

⁸⁰ Eigene Darstellung

⁸¹ Eigene Darstellung

Lediglich ein einziger Betrieb ist mit dem Qualitäts-Gütesiegel Stufe I des Schweizer Tourismus ausgezeichnet⁸². Bisher verfügt niemand über die Stufe II oder III. Ein weiterer Betrieb besitzt das Gütesiegel „Ferien auf dem Bauernhof“⁸³. 25 Prozent der Personen, die über kein Gütesiegel verfügen, geben zudem an, das Qualitäts-Gütesiegel des Schweizer Tourismus nicht zu kennen.

Frage 7b: Wieso verfügt Ihr Betrieb bisher über kein Qualitätsgütesiegel?



Anhand dieser Grafik wird deutlich, dass die Leistungsträger zurzeit nur ungenügend über dieses Gütesiegel informiert sind. Auffallend ist auch der hohe Anteil an Personen, die kein Interesse an einem solchen Gütesiegel zeigen – auch dies resultiert vermutlich aus der schlechten Kenntnis dieses Labels.

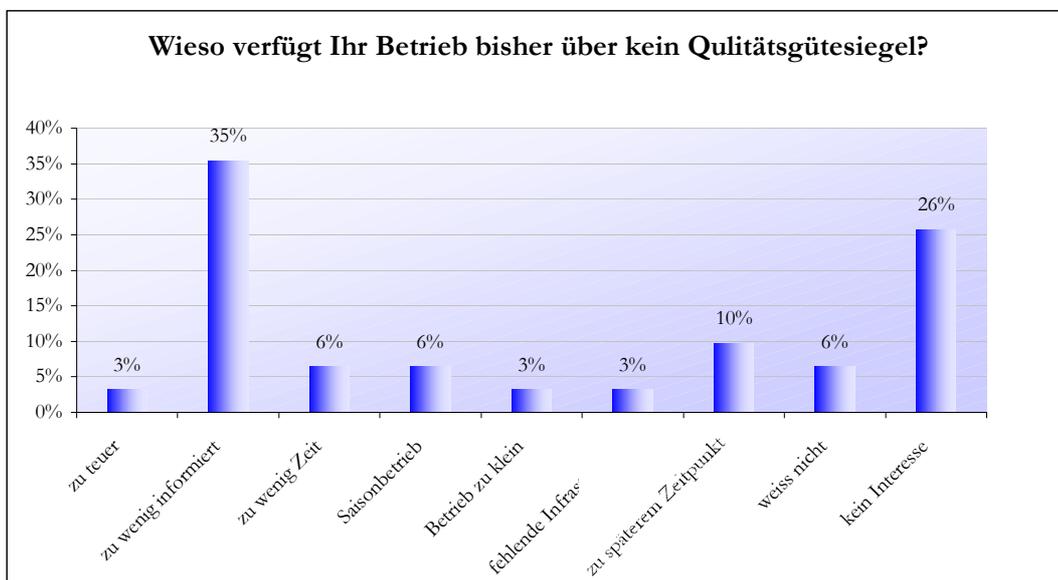


Abbildung 24: Gründe gegen Qualitätsgütesiegel⁸⁴

Doch nicht alle stehen solchen Programmen gegenüber so skeptisch da: Einige Betriebe liessen auch verlauten, dass in nächster Zukunft die Erarbeitung eines solchen Gütesiegel durchaus in Betracht gezogen wird.

Als weiterer Grund, warum der Betrieb bisher über kein solches Qualitäts-Label verfügt, wurde auch die geringe Grösse des Betriebes oder die fehlende Infrastruktur als Argument angebracht. Andere sind der Ansicht, dass sich damit verbundene Aufwand nicht auszahlen würde, da der Betrieb nur während einer beschränkten Dauer im Jahr geöffnet ist.

⁸² unter Vernachlässigung von Schwarzsee Tourismus; hat ebenfalls das Qualitäts-Gütesiegel Stufe I erarbeitet

⁸³ vgl. <http://www.bauernhof-ferien.ch>

⁸⁴ Eigene Darstellung

Frage 8: In welchen Bereichen kann ein solches Qualitätsgütesiegel Verbesserungen bringen?



Diese Grafik bestärkt die vorangehenden Aussagen: Die Leistungsträger sind generell schlecht über dieses Label informiert und es herrscht eine grosse Skepsis gegenüber solchen Qualitäts-Programmen. Um kundenfreundlich zu sein und hochwertige Qualität anzubieten, benötigt man nicht unbedingt ein solches Gütesiegel, so die Überzeugung.

Viele sind der Ansicht, dass es sich dabei primär um Geldmacherei und „bürokratischen Papierkrieg“ handelt, ohne dass daraus tatsächlich Verbesserungen für den Betrieb resultieren. Es besteht die allgemeine Befürchtung, dass ein solches Gütesiegel lediglich zu Werbezwecken angestrebt wird und die Verbesserungsmassnahmen lediglich auf Papier stehen, ohne wirklich umgesetzt zu werden.

Diejenigen, die dem Gütesiegel positiver gegenüber stehen, können sich vorstellen, dass auf diese Weise das Qualitätsniveau angehoben und die Gästebetreuung optimiert wird. Andere glauben, dass ein solches Label die Abläufe und Prozesse im ganzen Betrieb verbessern kann.

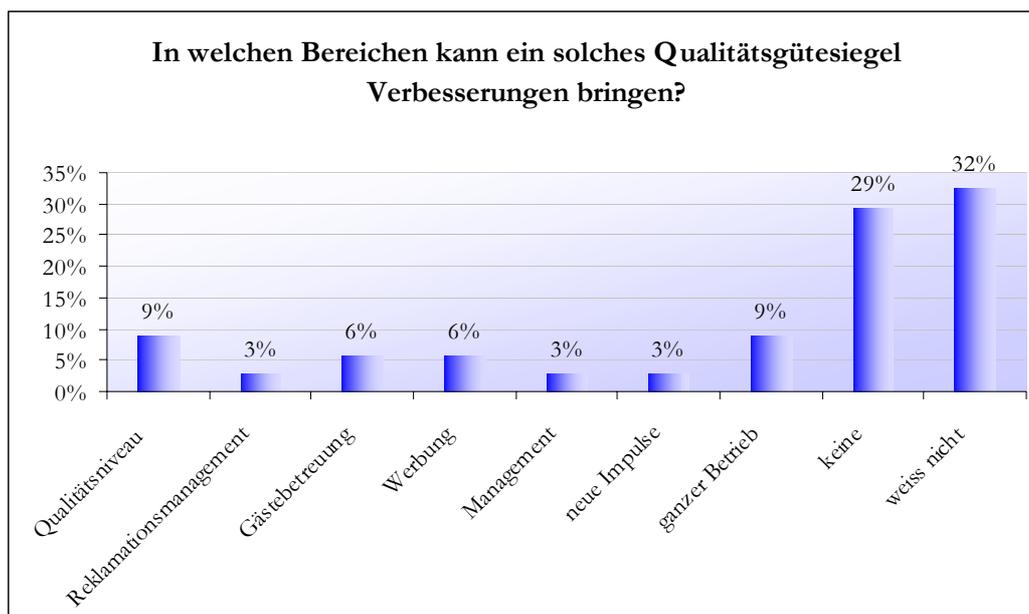


Abbildung 25: Verbesserungen durch Qualitätsgütesiegel⁸⁵

Die Tatsache, dass ein beachtlicher Anteil der befragten Personen das Qualitäts-Gütesiegel nicht kennt, lässt sich wohl hauptsächlich darauf zurückführen, dass viele Personen lediglich nebererwerbsmässig im Tourismus tätig sind und folglich keine Tourismus-Ausbildung absolviert haben.

⁸⁵ Eigene Darstellung

Frage 9: Bevorzugen die Gäste Ihrer Meinung nach Betriebe mit einem solchen Gütesiegel?

Bei dieser Frage waren sich die verschiedenen Leistungsträger nicht einig. Die knappe Mehrheit der Befragten glaubt nicht daran, dass solche Gütesiegel bei den Gästen grosse Beachtung finden. Ein Resultat, das nicht weiter erstaunt, wenn man an die Bedenken gegenüber solchen Labels denkt⁸⁶.

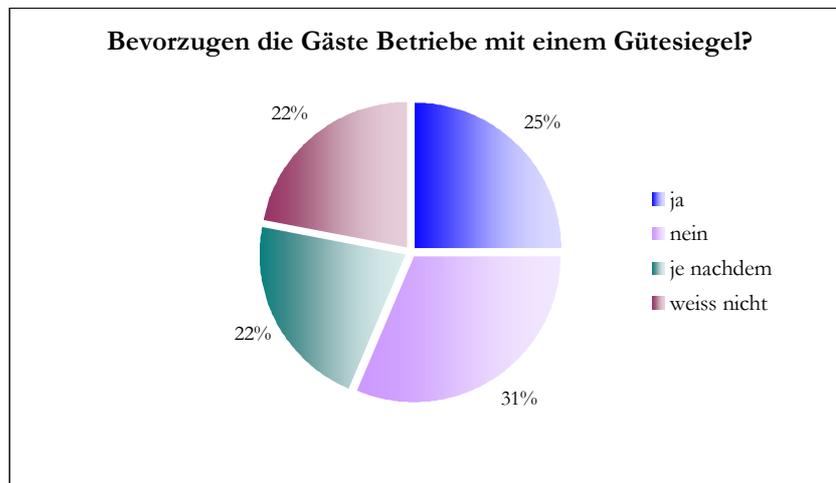


Abbildung 26: Bevorzugung Betriebe mit Qualitätsgütesiegel⁸⁷

Man geht davon aus, dass viele Gäste dieses Gütesiegel nicht kennen und dass auch weiterhin Mund-zu-Mund-Propaganda die wirksamste Werbung ist. Andere liessen die Überlegung verlauten, dass Auswärtige, welche die Destination oder den Betrieb noch nicht kennen, wohl eher als Einheimische auf solche Gütesiegel achten. Denn heute ist es zuweilen nicht ganz einfach den Überblick über das Angebot zu behalten. Die Gütesiegel können in solchen Situationen als Orientierungshilfe dienen.

Frage 10: Wie denken Sie über die geplante Einführung des Gütesiegels "Familien willkommen" im Schwarzsee?

Die Einführung des Gütesiegels „Familien willkommen“ wird von der grossen Mehrheit begrüsst. Die meisten Leistungsträger sind sich einig, dass sich der Schwarzsee ausgezeichnet für Familien eignet. Allerdings wurden von verschiedenen Seiten Bedenken geäussert, dass das zurzeit bestehende Angebot unzureichend sei, um den Bedürfnissen der Familien auch wirklich gerecht zu werden. Zahlreiche Personen sind der Meinung, dass insbesondere im Bereich der Angebotsgestaltung nach wie vor grosser Handlungsbedarf besteht.

Damit ein solches Gütesiegel die gewünschten Erfolge erzielt, dürfen unter keinen Umständen falsche Versprechungen gemacht werden.

⁸⁶ vgl. Fragen 7b – 8, S. 33

⁸⁷ Eigene Darstellung

Es ist äusserst wichtig, dass eine Familie vor Ort dann auch effektiv einen familienfreundlichen Ferienort vorfindet, ansonsten ist jegliches Gütesiegel nutzlos.

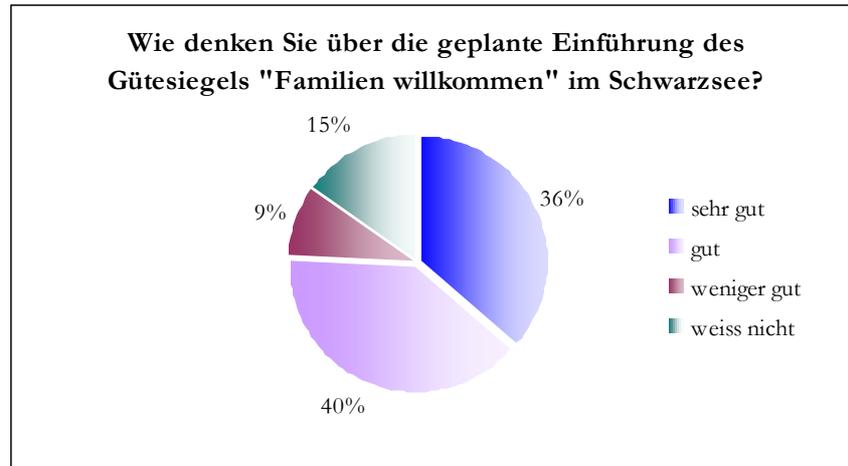


Abbildung 27: Meinung zu „Familien willkommen“ im Schwarzsee⁸⁸

Immerhin 15 Prozent der befragten Personen wussten nicht über die geplante Einführung des Gütesiegels „Familien willkommen“ Projekt Bescheid. Damit ein Feriengast einen durchwegs positiven Urlaub erleben kann, ist es unabdingbar, dass möglichst viele Leistungsträger am gleichen Strick ziehen und darum bemüht sind, das Qualitätsniveau kontinuierlich auszubauen und sämtliche Anstrengungen konsequent auf die Bedürfnisse der Familien auszurichten. Aus diesem Grund ist es wichtig, dass sämtliche Leistungsträger vor Ort detailliert über dieses Projekt informiert sind und dazu motiviert werden, sich ebenfalls zu engagieren.

Frage 11: Wird das Gütesiegel "Familien willkommen" auch Verbesserungen punkto Kundenfreundlichkeit bringen?

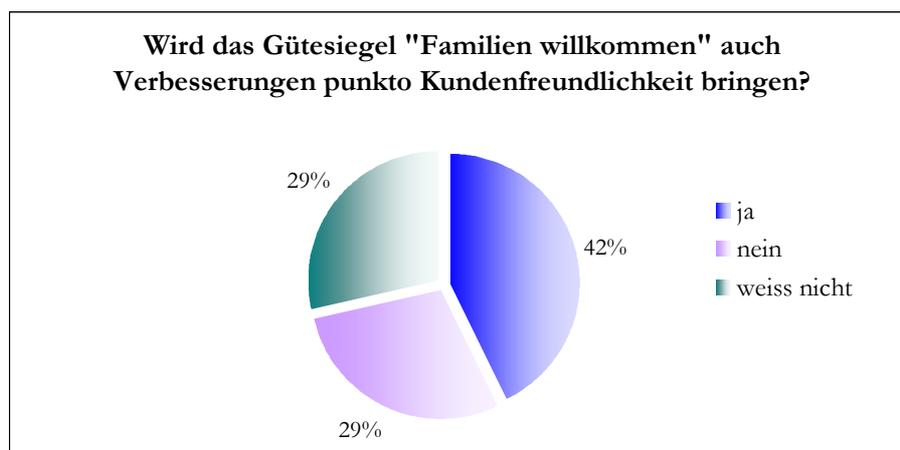


Abbildung 28: Verbesserungen Gütesiegel „Familien willkommen“⁸⁹

⁸⁸ Eigene Darstellung

⁸⁹ Eigene Darstellung

Auch bei dieser Frage waren sich die Befragten uneins. Viele gehen davon aus, dass dieses Gütesiegel hauptsächlich Verbesserungen im Bereich Angebotsgestaltung bringen wird. Gut 40 Prozent der Betriebe glauben zudem, dass durch dieses Gütesiegel auch Verbesserungen bezüglich der Kundenfreundlichkeit erzielt werden können, sofern man sich um die konsequente Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Gäste bemüht. Rund 30 Prozent konnten keine Auskunft auf diese Frage geben; auch diese Tatsache ist darauf zurückzuführen, dass viele dieses Gütesiegel nicht im Detail kennen.

Frage 12: Allgemeiner Kommentar zu diesem Thema?

Von verschiedenen Stellen wird bedauert, dass die Schwyberg-Bahnen nicht mehr in Betrieb sind; dadurch habe der Schwarzsee stark an Attraktivität verloren. Besonders fatal habe sich die Schliessung auf die nahe gelegenen Ferienlager ausgewirkt. Zudem wurde darauf aufmerksam gemacht, dass es dringend notwendig wäre, das Schlechtwetter-Angebot auszubauen, auch in Anbetracht der Förderung des Aufenthaltstourismus.

4.4 Fazit

Anhand dieser Umfrage wurde deutlich, dass die Leistungsträger den verschiedenen Qualitäts-Gütesiegeln generell eher skeptisch gegenüber stehen. Man ist nicht überzeugt von deren Wirksamkeit und hat die Befürchtung, dass es sich dabei lediglich um Geldmacherei handelt. Von verschiedenen Stellen wurde die Forderung geäussert, das Angebot im Schwarzsee weiter auszubauen, da es zurzeit noch unzureichend sei, insbesondere bezüglich der Bedürfnisse von Familien. Des Weiteren konnte festgestellt werden, dass zwar das Bewusstsein über die Bedeutung der Kundenfreundlichkeit durchaus vorhanden ist; gemäss verschiedenen Aussagen mangelt es jedoch teilweise an der Umsetzung. Es gibt unterschiedliche Auffassungen darüber, was Kundenfreundlichkeit bedeutet; dementsprechend vielfältig ist auch die Umsetzung. Während die einen begriffen haben, dass es unbedingt gilt, die Bedürfnisse der Gäste hundertprozentig zu befriedigen, ärgern sich die anderen über deren hohe Ansprüche.

Wie schon erwähnt, ist im Tourismus die Dienstleistungsqualität von elementarer Bedeutung. Wie das Wort „Dienstleistung“ bereits zum Ausdruck bringt, geht es dabei primär darum, dem Gast zu dienen und ihn in den Mittelpunkt sämtlicher Aktivitäten zu rücken. Bei den Gesprächen mit den Leistungsträgern musste jedoch festgestellt werden, dass es mancherorts genau an dieser Grundeinstellung fehlt. Geht man mit viel Motivation und Engagement an die Arbeit, ist es möglich, diese Begeisterung auf die Gäste zu übertragen. Es gilt also, „Tourismus mit viel Herzblut zu betreiben“⁹⁰ und offen und herzlich auf die Gäste zuzugehen.

⁹⁰ Erich Bapst zitiert in Freiburger Nachrichten, 15.03.04

5 IMPULSE ZUR NACHHALTIGEN VERBESSERUNG DER KUNDENFREUNDLICHKEIT

Wie die Umfrage deutlich zeigte, besteht im Schwarzsee nach wie vor Handlungsbedarf bezüglich Kundenfreundlichkeit. Folgender Teil der Arbeit soll Möglichkeiten aufzeigen, wie die Kundenfreundlichkeit wirksam verbessert werden kann.

„Die permanente Leistungsverbesserung ist eine strategische Daueraufgabe.

Wer aufgehört hat, besser zu werden, hat aufgehört, gut zu sein.“⁹¹

5.1 Konsequente Kundenorientierung

„Don't worry about what is best for the company. Worry about what is best for the customer.“⁹²

Kundenorientierung bedeutet, das gesamte betriebliche Denken und Handeln aller Führungskräfte und Mitarbeiter auf den Kunden hin d.h. auf seine aktuellen und potenziellen Bedürfnisse, Wünsche und Probleme, auszurichten⁹³.

Ein kundenorientiertes Unternehmen stellt den Kunden und seine Bedürfnisse in den Mittelpunkt, und nicht den Markterfolg. Nur wenn alle Aktivitäten auf den Gast ausgerichtet sind, können dessen Wünsche auch zu seiner Zufriedenheit erfüllt werden. Dazu gehört, dem Gast zuzuhören, auf ihn einzugehen und sich Zeit für ihn zu nehmen. Der Gast soll wie ein Mensch und nicht wie eine Ware behandelt werden.

Dabei genügt es nicht, bloss freundlich zu sein. Es muss das möglichste versucht werden, den Gast zufrieden zu stellen, selbst wenn seine Wünsche etwas ausgefallen sind. Sich in die Lage des Gastes zu versetzen, ermöglicht, dessen Anliegen besser zu verstehen und selbst unausgesprochene Wünsche zu erkennen und zu erfüllen.

Eine solche Denkweise kann nicht von heute auf morgen umgesetzt werden, sondern erfordert in einem langfristigen Prozess ein Umdenken aller Beteiligten. Um diesen Prozess in Gang zu bringen und stetig vorwärts zu treiben, müssen die einzelnen Leistungsträger für diese Haltung sensibilisiert werden⁹⁴.

⁹¹ Ederer/Seiwert, 1998, S. 179

⁹² Gary Comer zitiert in Ederer/Seiwert, 1998, S. 18

⁹³ Ederer/Seiwert, 1998, S. 82

⁹⁴ vgl. 5.6 Qualitätszirkel, S. 44

5.2 Ermittlung der Gästebedürfnisse

Qualität wird ganz wesentlich von den Erwartungen der Gäste bestimmt. Die Gästebedürfnisse unterliegen jedoch einem ständigen Wandel. Daher ist es wichtig, den regelmässigen Dialog mit den Gästen zu pflegen – dies ermöglicht, sich ständig auf die aktuellen Bedürfnisse und Wünsche der Gäste auszurichten und das Angebot entsprechend anpassen zu können. Wer seine Gäste genau kennt, vermeidet teure Fehlentwicklungen und kann unnütze Werbekosten sparen.

Die Auseinandersetzung mit den Gästewartungen liefert wertvolle Informationen für die Gestaltung der Dienstleistungen. Daher ist es unabdingbar, den direkten Kontakt zu den Gästen zu pflegen, sich persönlich und ernsthaft nach deren Zufriedenheit zu erkundigen und die geäusserten Wünsche sorgfältig zu notieren. Daneben ist es auch wichtig, die Gästereklamationen systematisch und konsequent auszuwerten und die Erkenntnisse daraus nach Möglichkeit auch umzusetzen⁹⁵.

Von Zeit zu Zeit ist es zudem hilfreich, eine schriftliche Gästebefragung durchzuführen. Durch solche Befragungen erhalten die Betriebe hilfreiche Inputs und Vorschläge direkt von den Gästen. Zudem kann es nicht schaden, einmal zu sehen, wie der eigene Betrieb von aussen wahrgenommen und beurteilt wird.

In einem kleinen Ort wie Schwarzsee ist es allerdings nicht sinnvoll, wenn jeder einzelne Betrieb eigene Umfragen macht. Stattdessen soll einmal jährlich von zentraler Stelle aus eine umfassende Befragung durchgeführt werden. Die Umfrage soll sich sowohl an Tages- wie auch Übernachtungsgäste richten und Themenbereiche wie Hotellerie, Gastronomie, touristisches Angebot, etc umfassen.

Während die Umfrage für die Übernachtungsgäste direkt in der Unterkunft aufliegt und auch wieder dort abgeben werden kann, müssen die Tagestouristen direkt vor Ort befragt werden. Um den Aufwand möglichst gering zu halten und dennoch eine grosse Anzahl von Befragungen zu ermöglichen, könnte der Einsatz von Schülern oder Studenten hilfreich sein. Denkbar wäre ein Freiwilligeneinsatz aufgrund einer speziellen Projektwoche. Die Auswertung wird durch das Tourismusbüro Schwarzsee vorgenommen – es sei denn, es ergibt sich eine andere geeignete Lösung.

⁹⁵ vgl. 5.8 Reklamationsmanagement, S. 42

Folgend ein Beispiel einer möglichen Gästebefragung:



Gästebefragung Schwarzsee



Tourismusbüro Schwarzsee • Hauptstrasse 522 • 1716 Schwarzsee
Tel. 026 412 13 39 • Fax 026 412 13 39 • www.schwarzsee.ch • E-Mail: info@schwarzsee-tourismus.ch

Lieber Gast

Wir sind stets darum bemüht, unseren Gästen den Aufenthalt so angenehm wie möglich zu gestalten. Ihre Einschätzungen helfen uns, das Angebot weiter zu entwickeln und besser auf die Bedürfnisse unserer Gäste auszurichten. Vielen Dank für Ihre Hilfe!

Persönliche Angaben

1. Name / Vorname (freiwillig):
2. Geschlecht: weiblich männlich
3. Alter: bis 24 Jahre 25 – 34 Jahre 35 – 44 Jahre
 45 – 54 Jahre 55 – 64 Jahre ab 65 Jahre
4. Herkunftsland: Schweiz Ausland:

Reservation

5. Wie sind Sie auf den Schwarzsee aufmerksam geworden?
- Familie/Freunde Prospekte Internet Inserate
 Messe Anderes:
6. Wo haben Sie die Reservation getätigt?
- direkt bei Unterkunft Tourismusbüro Reisebüro Internet
 Anderes:

Anreise & Aufenthalt

7. Wie sind Sie angereist? Auto Bahn/Bus Reiseкар Anderes:
8. Mit wie vielen Personen verbringen Sie den Aufenthalt hier? (bitte Anzahl eintragen)
- Erwachsene Kinder
9. Was sind Ihre Motive für den Aufenthalt?
- Ruhe/Erholung Natur Sport Anderes:
10. Aufenthaltsdauer (Anzahl Nächte):
11. Gewählte Unterkunft: Ferienwohnung Hotel Gruppenunterkunft
 Alphütte Camping Anderes:
12. Wievielter Aufenthalt im Schwarzsee: 1mal 2-3mal
 4-5mal 6+

Seite 1

Abbildung 29: Fragebogen, 1. Seite⁹⁶

⁹⁶ Eigene Darstellung



Gästekbefragung Schwarzsee



Tourismusbüro Schwarzsee • Hauptstrasse 522 • 1716 Schwarzsee
Tel. 026 412 13 39 • Fax 026 412 13 39 • www.schwarzsee.ch • E-Mail: info@schwarzsee-tourismus.ch

Zufriedenheit mit dem Aufenthalt

13. DESTINATION: Zufriedenheit... unzufrieden weniger zufrieden zufrieden sehr zufrieden

...insgesamt mit Ihrem Aufenthalt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit dem touristischen Angebot	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit der Infrastruktur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit dem Preis-Leistungsverhältnis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit der Freundlichkeit der Leute	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit dem öffentlichen Verkehr	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. UNTERKUNFT: Zufriedenheit... unzufrieden weniger zufrieden zufrieden sehr zufrieden

...insgesamt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit der Infrastruktur	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit dem Preis-Leistungsverhältnis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit der Freundlichkeit des Personals	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit der Kompetenz des Personals	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. GASTRONOMIE: Zufriedenheit... unzufrieden weniger zufrieden zufrieden sehr zufrieden

...insgesamt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit den Räumlichkeiten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit der Qualität der Speisen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit dem Preis-Leistungsverhältnis	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit der Freundlichkeit des Personals	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...mit der Kompetenz des Personals	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. Würden Sie den Schwarzsee weiterempfehlen? Ja Nein Vielleicht

17. Würden Sie wieder einen Aufenthalt hier verbringen? Ja Nein Vielleicht

18. Was hat Ihnen besonders gut gefallen?
.....

19. Was könnten wir noch besser machen?
.....

Herzlichen Dank für Ihre Hilfe!

Auf Wiedersehen im



Seite 2

Abbildung 30: Fragebogen, 2. Seite⁹⁷

⁹⁷ Eigene Darstellung

5.3 Reklamationsmanagement

Reklamationen werden oft als lästig empfunden. Stattdessen sollten sie aber als Chance gesehen werden. Denn Reklamationen geben wichtige Hinweise zur Verbesserung des Angebots und können bei zufrieden stellender Bearbeitung sogar zu einer höheren Kundenbindung führen als wenn gar kein Problem aufgetreten wäre⁹⁸.

Bei der Umfrage konnte festgestellt werden, dass die meisten Leistungsträger sich darum bemühen, den Gast trotz Reklamation doch noch zufrieden zu stellen. Allerdings genügt es nicht, sich zu entschuldigen und dem Gast eventuell eine kleine Entschädigung zu überreichen. Es gilt auch, die Reklamation zum Anlass zu nehmen, die bemängelte Dienstleistung nachzubessern und so weiteren Reklamationen vorzubeugen.

Viele Gäste reklamieren jedoch nicht, sondern kommen einfach nicht mehr. Daher ist es wichtig, die Gäste aktiv zum Feedback aufzufordern. Bei der Umfrage stellte sich heraus, dass einige Leistungsträger sich stets nach der Zufriedenheit der Gäste erkundigen⁹⁹ – allerdings sollte dies in jedem Betrieb und nicht nur in Einzelfällen so gehandhabt werden. Wichtig ist auch, dass das Fragen nach dem Befinden des Gastes nicht zur blossen Floskel verkommt, sondern ernsthaft gemeint ist.

Oft werden in Hotels Karten aufgelegt, damit die Gäste ihre Meinung äussern können. Da der Schwarzsee mehrheitlich über kleine Betriebe verfügt, wo meist schnell ein persönlicher Kontakt zwischen Gast und Gastgeber entsteht, ist die Verwendung solcher Karten nicht unbedingt notwendig. Allerdings wäre es empfehlenswert, wenn der Gast die Möglichkeit hat, sich diskret und anonym zu äussern. So könnte im Tourismusbüro und bei den einzelnen Leistungsträgern eine Kommentar-Box aufgestellt werden, wo Anregungen, Lob und Reklamationen hinterlassen werden können.

5.4 Kooperationen

Kooperationen mit den richtigen Partnern bewirken Synergien. Somit erreicht man gemeinsam mehr, als man im Alleingang geschafft hätte. Es macht zwar durchaus Sinn, den Ferienort Schwarzsee in der Region auch so zu vermarkten. Will man allerdings auf gesamtschweizerischer oder internationaler Ebene tätig werden, gilt es, in grösseren Dimensionen zu denken und sich mit geeigneten Partnern zusammen zu schliessen. Es geht auch darum zu begreifen, dass die Konkurrenz heute nicht mehr primär im Nachbarort zu suchen ist, sondern vielmehr im internationalen Markt.

⁹⁸ Müller, 2000, S. 87

⁹⁹ vgl. Umfrage Frage 6, S. 31

Für grössere Kampagnen hat das Tourismusbüro in den vergangenen Jahren vermehrt mit dem Freiburger Tourismusverband und Schweiz Tourismus zusammen gearbeitet. Mit dem Projekt Schwarzsee Plus¹⁰⁰ wurden ebenfalls Kooperationen eingegangen. Nun ist es wichtig, diese auch weiter aufrecht zu halten und auszubauen. Denn mit relativ einfachen Mitteln kann viel erzielt werden. Gerade eine Zusammenarbeit mit einer starken Marke wie der Lenk bringt grosse Vorteile.

Doch nicht nur Kooperationen mit anderen Regionen sind von Bedeutung. Es ist ebenso wichtig, dass die einzelnen Leistungsträger nicht nur den eigenen Betrieb sehen, sondern die Destination als Ganze. Es muss das Bewusstsein erlangt werden, dass eine erfolgreiche Zukunft nur gemeinsam erreicht werden kann und daher eine fruchtbare Zusammenarbeit unverzichtbar ist.

5.5 Spezialisierung

„Der globale Verdrängungswettbewerb zwingt die Unternehmen, alle Kräfte auf das zu konzentrieren, was sie besonders gut beherrschen.“¹⁰¹

Lange Zeit haben viele Destinationen nach dem Motto „von allem ein bisschen“ gelebt und konnten auf diese Weise auch gut überleben. Doch die Lage hat sich drastisch verändert und der Tourismus sieht sich in einer immer stärkeren und internationaleren Konkurrenz. Um sich von der grossen Masse abheben und profilieren zu können, ist es unumgänglich, sich auf ein Gebiet zu spezialisieren und dort Top-Leistungen zu erbringen. Denn wer auf allen Gebieten gut sein will, kann allenfalls durchschnittliche Leistungen erzielen.

„Anstelle zehn Prozent des Bedarfs von 100 Kunden abzudecken, ist es besser, sich auf 100 Prozent der Bedürfnisse, Wünsche und Probleme von zehn Kunden zu konzentrieren!“¹⁰²

Auch im Schwarzsee hat man die Notwendigkeit der Spezialisierung erkannt. Da es bereits heute ein beliebter Ort für Familien ist, will man sich in Zukunft klar als Familienort positionieren. Dies ist ein richtiger und notwendiger Schritt. Um glaubwürdig zu wirken, ist es allerdings wichtig, dass auch hier die ganze Station mitmacht und nicht nur vereinzelte Betriebe.

Um diese Strategie zusätzlich zu unterstützen, wäre es erstrebenswert, wenn es im Schwarzsee ein „KidsHotel“¹⁰³ geben würde. Dies sind zertifizierte besonders familienfreundliche Betriebe, wo Spielecken, Spielplätze, Kindermenüs und ein spezielles Kinder-Unterhaltungsprogramm eine Selbstverständlichkeit sind.

¹⁰⁰ vgl. 2.7.1 Schwarzsee Plus, S. 10

¹⁰¹ Gary Hamel zitiert in Ederer/Seiwert, 1998, S. 124

¹⁰² Ederer/Seiwert, 1998, S. 123

¹⁰³ vgl. <http://chdt.myswitzerland.com/de/navpage-Family-Kidshotels.html> [Stand: 5. Juni 2005]

Zwar gibt es bereits beim Gütesiegel „Familien willkommen“ gewisse Auflagen, welche die Hotels erfüllen müssen. Nichtsdestotrotz wäre ein „KidsHotel“ eine ideale Ergänzung zum bereits bestehenden Angebot und würde die Ausrichtung auf Familien weiter zum Ausdruck bringen.

5.6 Qualitätszirkel

Ein besonderes Augenmerk sollte zur Verbesserung der Kundenfreundlichkeit der Sensibilisierung der einzelnen Leistungsträger gelten. Denn sie sind es, die im direkten Kontakt mit den Gästen stehen; dementsprechend ist die Zufriedenheit der Gäste massgeblich vom Service der Leistungsträger abhängig. Will man den Gästen einen reibungslosen Aufenthalt bieten, ist es unabdingbar, dass alle am gleichen Strick ziehen und dasselbe Ziel verfolgen.

Um diese gemeinsame Identität aufzubauen, müssen die einzelnen Leistungsträger vermehrt zusammentreffen und den Dialog untereinander fördern. Dabei könnte die Gründung eines Qualitätszirkels sinnvoll sein. An den Versammlungen haben nach Möglichkeit sämtliche Leistungsträger anwesend zu sein; daneben sollen auch interessierte Anwohner teilnehmen dürfen. Idealerweise sollten die Treffen alle drei bis vier Monate stattfinden. Ziel ist es, eine Plattform zu schaffen, wo die Leistungsträger gegenseitig Erfahrungen austauschen können und wo über die Geschehnisse und Projekte im Schwarzsee informiert wird.

Um die Leistungsträger langfristig zu motivieren, ist es wichtig, diese in die Geschehnisse mit einzubeziehen, damit sie sich aktiv an der Entwicklung beteiligen können. Denn nur wer voll und ganz hinter einer Sache stehen kann und sich damit identifiziert, ist auch wirklich engagiert und bereit, sich für die Gäste einzusetzen und auf ihre Wünsche einzugehen. Diese Versammlungen fördern zudem das Bewusstsein, dass man besser miteinander als gegeneinander arbeitet. Die Leistungsträger sollen erkennen, dass alle im gleichen Boot sitzen und dass es gilt, für eine erfolgreiche Zukunft zusammenzuspannen und gemeinsam Pläne zu schmieden¹⁰⁴.

Der Qualitätszirkel soll jedoch nicht nur dem Erfahrungsaustausch dienen, sondern auch aktiv zur Förderung des Qualitätsbewusstseins und der Verbesserung der Gästebetreuung beitragen. Dazu soll mindestens einmal jährlich im Namen des Qualitätszirkels ein Seminar durchgeführt werden, das Themenbereiche wie Qualitätssicherung und Kundenfreundlichkeit thematisiert.

Die Versammlungen sollen zwar auf freiwilliger Basis stattfinden, dennoch sollen aus einem wiederholten Nichterscheinen Konsequenzen gezogen werden: Es wäre beispielsweise denkbar, dass

¹⁰⁴ vgl. 5.2 Angebotsgestaltung, S. 45

diese uneinsichtigen Betriebe aus Kampagnen und Pauschalangeboten ausgeschlossen werden. Dieses Vorgehen mag vielleicht etwas erstaunen, ist aber im Nachbarland Österreich gang und gäbe.

Damit der Qualitätszirkel positive Impulse auslösen kann, ist es wichtig, dass sich der gesamte Betrieb und nicht nur eine einzelne Person mit dieser Thematik auseinandersetzt. Können nicht alle Personen eines Betriebes an den Versammlungen anwesend sein, soll versucht werden, untereinander abzuwechseln. Es wäre auch denkbar, dass sämtliche Leistungsträger ein Credo unterzeichnen müssen, worin sie sich verpflichten, sich bestmöglich für das Wohlbefinden der Gäste einzusetzen.

„Qualität ist nicht alles, aber ohne Qualität ist alles nichts!“¹⁰⁵

5.7 Qualitätsgütesiegel

Wie die Umfrage ergeben hat, sind die Leute generell eher skeptisch gegenüber Qualitätsgütesiegeln¹⁰⁶. Obwohl diese sicherlich keine Garantie für perfekte Qualität und optimale Kundenorientierung sind, werden die Leistungsträger durch solche Programme sensibilisiert und müssen sich aktiv mit dem Thema Qualität auseinandersetzen. Die Stufe I ermöglicht einen sanften Einstieg in das Qualitätsmanagement und ist auch für kleine Betriebe geeignet¹⁰⁷. Werden konsequent alle Bereiche eines Betriebes hinterfragt und auf mögliche Schwächen hin geprüft, können auf diese Weise sicherlich Verbesserungen erzielt werden.

Daher wäre es erstrebenswert, dass die Betriebe dazu ermuntert werden, ein solches Qualitätsgütesiegel zu erarbeiten. Da es sich in vielen Fällen um sehr kleine Betriebe handelt, wäre es sinnvoll, eine zentrale Anlaufstelle für diesbezügliche Fragen einzurichten. Optimal wäre es, wenn sich ein Mitarbeiter von Schwarzsee Tourismus für diese Aufgabe bereit erklären würde. Aufgabe dieser Stelle wäre es, interessierte Betriebe zu betreuen, Inputs zu geben und ihnen beratend zur Seite zu stehen. Allfällige Fragen können auch während den regelmässigen Treffen des Qualitätszirkels behandelt werden.

5.8 Angebotsgestaltung

Wie bereits erwähnt, ist es wichtig, die Leistungsträger aktiv ins Geschehen mit einzubeziehen, damit sie sich motivierter und engagierter um die Gäste kümmern können¹⁰⁸. Statt die Leistungsträger vor vollendete Tatsachen zu stellen, ist es wesentlich besser, sie an der Planung und Gestaltung des Angebotes teilhaben zu lassen.

¹⁰⁵ http://www.swisstourfed.ch/art/dokumente/stufeideutsch/PPPraesentation_StufeII_1.ppt [Stand: 25. Mai 2005]

¹⁰⁶ vgl. Umfrage Frage 8, S. 34

¹⁰⁷ vgl. 3.5.1 Qualitätsgütesiegel für den Schweizer Tourismus, S. 25

¹⁰⁸ vgl. 5.1. Qualitätszirkel, S. 44

Auf diese Weise können persönliche Ideen und Vorschläge eingebracht werden und sie setzen sich intensiv mit den Bedürfnissen und Wünschen der Gäste auseinander. Ein Schritt in diese Richtung wurde bereits mit dem Schwarzsee Plus Projekt „Urlandschaft Brecca“ getan, wo verschiedenste Leistungsträger mitwirkten. Nun gilt es, diese Vorgehensweise auch bei anderen Projekten anzuwenden.

Man ist darum bemüht, das Angebot stetig auszubauen und zu verbessern, um so den Gästen eine breite Auswahl bieten zu können. Trotzdem besteht nach wie vor grosser Handlungsbedarf, so die Meinung vieler Personen¹⁰⁹. Insbesondere Angebote für Familien sollten in Zukunft weiter ausgebaut werden, ebenfalls das Schlechtwetter-Angebot.

Folgend einige Vorschläge zur Angebotsweiterung:

Für die meisten Kinder ist der Kontakt mit Tieren besonders spannend, daher würde ein Streichelzoo oder Lama-Trekking sicherlich auf grosse Begeisterung stossen. Diese Massnahme wäre relativ einfach und ohne grosse Kosten umzusetzen. Der Streichelzoo könnte eventuell bei einem Bauernhof eingerichtet werden, da dort die nötigen Vorrichtungen wie Stallungen bereits vorhanden sind. Dabei sollten sowohl einheimische Tiere wie etwa Esel, Ponys, Kaninchen, etc als auch etwas exotischere Tierarten anzutreffen sein.

Denkbar wäre auch eine Mondscheinwanderung mit anschliessendem Raclette-Essen in einer Alphütte. Als Schlechtwettervariante könnten Töpfer- oder Malnachmittage organisiert oder ein Film-Nachmittag durchgeführt werden.

Damit sich die Kinder richtig austoben können, könnte ein origineller Abenteuer-Spielplatz errichtet werden. Denkbar wäre ein „Robin Hood Village“ – ein Wald-Dorf, wo die Kinder in Baumhäusern herumklettern, sich abseilen oder Pfeilbogen schiessen können. Um sich von einer Baumhütte zur anderen bewegen zu können, werden Strickleitern, Hängebrücken, und Seilrutschen errichtet. Damit die Sicherheit der Kinder stets gewährleistet ist, werden die Baumhäuser nur wenige Meter über dem Boden errichtet. An besonders riskanten Stellen tragen die Kinder Klettergürtel und werden durch ein Seil gesichert. Die Anwesenheit einer Aufsichtsperson ist dennoch ratsam.

5.9 Family Card – die Gästekarte für Familien

Der Schwarzsee ist ein beliebtes Ausflugsziel für Familien. Um diese Zielgruppe noch verstärkt anzusprechen, könnte die Einführung einer Familien-Gästekarte, einer Family Card, sinnvoll sein. Das Prinzip der Family Card funktioniert wie das einer herkömmlichen Gästekarte:

¹⁰⁹ vgl. Umfrage Frage 12, S. 37

Bei Ankunft im Schwarzsee erhalten Familien¹¹⁰ die Gästekarte, welche ihnen bei verschiedenen Dienstleistern Rabatte gewährt. Um den Aufenthalt für Familien noch attraktiver zu gestalten und besonders auch bei schlechtem Wetter etwas bieten zu können, sollten sich sowohl Leistungsträger direkt vor Ort wie auch von ausserhalb daran beteiligen. Auch hier ist es wichtig, dass die Regionen zusammenspannen und gemeinsam versuchen, das Angebot zu optimieren. Daher sollte versucht werden, auch einige externe Anbieter vom Prinzip der Family Card zu überzeugen. Im Schwarzsee selbst sollten so viele Betriebe wie möglich an diesem Programm teilnehmen.

Folgend einige Vorschläge von Anbietern, die in die Family Card integriert werden könnten:

Angebot	Ort / Autominuten	Website
Ludothek	Plaffeien 10 Min	http://www.plaffeien.ch
Sternwarte	Alterswil 20 Min	http://www.alterswil.ch
Galerie Nika, Kunst & Kultur mit Kleinzoo	St. Silvester 25 Min	http://www.nika.ch
Sensler Heimatmuseum	Tafers 30 Min	http://www.senslermuseum.ch
Espace Junior ¹¹¹	Freiburg 45 Min	http://www.ludik.ch/espacejunior
Naturhistorisches Museum	Freiburg 45 Min	http://www.fr.ch/mhn/de/musee
Museum für Kunst und Geschichte	Freiburg 45 Min	http://www.fr.ch/mahf/de/musee
Espace Jean Tinguely – Niki de St. Phalle	Freiburg 45 Min	http://www.fr.ch/mahf/de/musee
Kuriosum Sonnenberg	Freiburg 45 Min	http://www.corpaato.ch
Bierbraumuseum Cardinal	Freiburg 45 Min	http://www.cardinal.ch
Marionetten-Museum	Freiburg 45 Min	http://www.mcnet.ch/marionettes
Schwimmbad Levant	Freiburg 45 Min	http://www.fr.ch/
Gokart-Abfahrt	Moléson 60 Min	http://www.moleson.ch
Sommerrodelbahn	Moléson 60 Min	http://www.moleson.ch
Greyerzer Museum	Bulle 50 Min	http://www.musee-gruerien.ch
Schaukäserei Maison du Gruyère	Pringy-Gruyères 60 Min	http://www.lamaisondugryere.ch
Schokoladefabrik Cailler-Nestlé	Broc 60 Min	http://www.cailler.ch
Elektrobroc ¹¹²	Broc 60 Min	http://www.electrobroc.ch
Schloss Gruyère	Greyerz 60 Min	http://www.chateau-gruyeres.ch
Papiliorama – Nocturama	Kerzers 60 Min	http://www.papiliorama.ch
Tierpark Dählhölzli	Bern 60 Min	http://www.tierpark-bern.ch

Abbildung 31: Leistungsträger Family Card¹¹³

Vielorts existieren bereits spezielle Kindertarife. Daher ist es nicht sinnvoll, dass die Family Card nochmals einen Rabatt auf den ohnehin bereits reduzierten Kinderpreis gewährt. Die Family Card setzt bei den Erwachsenen an: Die Karte ermöglicht den Eltern einen ermässigten Eintritt.

¹¹⁰ als Familien gelten auch Mutter + Kind oder Vater + Kind

¹¹¹ grösster gedeckter Kinderspielplatz der Schweiz (Fläche: 3000m²)

¹¹² Energie Informationszentrum Freiburgerischen Elektrizitätswerke (FEW)

¹¹³ Eigene Darstellung

Damit die Handhabung möglichst einfach und verständlich ist, sollte versucht werden, eine gleichmässige Reduktion mit den einzelnen Leistungsträgern auszuhandeln. Ideal wäre eine Reduktion zwischen 10 bis 20 Prozent für die Erwachsenen; die Kinder unter 16 bezahlen den normalen Kindertarif.

Eine solche Karte ist zudem ein ideales Kundenbindungs-Instrument. Daher sollte die Familie zusätzlich bei jedem Aufenthalt im Schwarzsee inklusive Übernachtung einen Stempel oder Kleber in die Family Card erhalten. Nach drei Aufenthalten bekommt die Familie beispielsweise einen Gutschein für ein Nachtessen, nach fünf Aufenthalten eine Gratis-Übernachtung.

Die Karte ist während des gesamten Aufenthaltes im Schwarzsee gültig. Da die Family Card zugleich auch als Stempelkarte dient, muss sie bei der Abreise nicht abgegeben werden. Um einen missbräuchlichen Gebrauch der Karte zu verhindern, wird mit dem Stempel auch das genaue An- und Abreisedatum notiert.

Um das einwandfreie Verständnis der Verwendungsweise dieser Karte sicherzustellen, wird den Gästen ein Informationsblatt mitgegeben, wo sie über die verschiedenen Vergünstigungen und die Gültigkeit der Family Card aufgeklärt werden.

Folgend ein möglicher Vorschlag der Family Card:



Abbildung 32: Family Card¹¹⁴

5.10 Arbeitskräfte

Die Tourismusbranche ist eine sehr saisonabhängige Branche. Daher werden vielerorts für einige Monate Aushilfskräfte aus dem Ausland engagiert. Vorteil dabei für den Arbeitgeber ist, dass diese Arbeitskräfte meist wesentlich billiger und oftmals auch weniger anspruchsvoll als Schweizer Arbeitskräfte sind. Allerdings gibt es auch hier eine Kehrseite der Medaille.

¹¹⁴ Eigene Darstellung

Saisoniers müssen wie Festangestellte eingewiesen und eingearbeitet werden, obwohl der Arbeitsvertrag auf wenige Monate befristet ist. Konsequenz: Die Saisoniers verlassen die Stelle, kaum sind sie richtig eingearbeitet. Erschwerend hinzu kommt die Tatsache, dass die Saisoniers oftmals der deutschen Sprache nicht einwandfrei mächtig sind. Ein weiterer wesentlicher Punkt ist die Tatsache, dass die Saisoniers meist keine spezielle Bindung zur Schweiz und der auszurichtenden Tätigkeit haben. Eine Person hingegen, die bereits in dieser Region aufgewachsen ist, fühlt sich mit der Gegend verbunden und ist daher auch engagierter bei der Arbeit.

Oft wird argumentiert, einheimische Arbeitskräfte seien wesentlich kostspieliger als ausländische. Dabei muss jedoch bedacht werden, dass Einheimische in vielen Fällen für mehrere Jahre engagiert werden können, während ausländische Saisoniers meist mit jeder Saison wechseln. So betrachtet ist es durchaus lohnenswert, lokale Arbeitskräfte zu engagieren. Ausserdem ist zu bedenken, dass ein Tourist, der in die Schweiz reist, auch gerne die Schweizer Kultur und die Schweizer selbst kennen lernen möchte.

Daneben soll bei der Einstellung von Mitarbeitern auch besonders auf die soziale Kompetenz (Teamfähigkeit, Umgang mit den Gästen, etc), Flexibilität und Belastbarkeit geachtet werden. Die Verinnerlichung der Servicementalität wird jedoch nur gelingen, wenn jeder Betrieb sich darum bemüht, die Mitarbeiter ernst zu nehmen, ihnen gewisse Kompetenzen zu übertragen und ihnen gute Arbeitsbedingungen zu bieten. So kann Arbeitsfreude entstehen, die ein positives und freundliches Auftreten gegenüber den Gästen möglich macht.

„Nur zufriedene Mitarbeiter produzieren zufriedene Kunden.“¹¹⁵

5.11 Öffentlicher Verkehr

Der Schwarzsee ist sowohl mit Privatauto wie auch mit öffentlichen Verkehrsmitteln ab Freiburg erreichbar¹¹⁶. Tagsüber verkehren relativ regelmässig Busse zwischen Freiburg und Schwarzsee. Doch abends fährt der letzte Bus bereits um 19h00. Gerade weil das Unterhaltungsangebot im Schwarzsee sehr beschränkt ist, wäre es von Vorteil, wenn die Busse länger verkehren würden. Für Gäste, die den Abend gerne in der Stadt Freiburg verbringen möchten, gibt es anschliessend keine Möglichkeit mehr, mit öffentlichen Verkehrsmitteln in den Schwarzsee zu reisen. Es wäre also durchaus eine Überlegung wert, ob man nicht eine Moonliner-Buslinie einrichten könnte. Ein solcher Service wäre nicht während der ganzen Woche nötig, sondern lediglich Freitag und Samstag Abend.

¹¹⁵ Ederer/Seiwert, 1998, S. 236

¹¹⁶ vgl. 2.1 Geografische Lage und Verkehr, S. 2

Der Schwarzsee verfügt nicht über die Möglichkeiten, sämtliche Bedürfnisse zu befriedigen. Daher ist es wichtig, mit anderen Regionen zusammen zu arbeiten, die das Angebot optimal ergänzen¹¹⁷. Dabei ist es jedoch auch wichtig zu beachten, dass diese Ortschaften auch mit öffentlichen Verkehrsmitteln erreichbar sind, auch nach 19h00.

5.12 Professionelles Werbematerial

Heute ist nicht nur das Angebot allein wichtig, sondern auch das Erscheinungsbild nach aussen, das so genannte Corporate Design. Ein zeitgemässer, einheitlicher Auftritt wirkt professioneller, fortschrittlicher und innovativer. Zudem sind klar strukturierte, einheitliche Prospekte wesentlich benutzerfreundlicher und helfen dem Gast, sich schneller in den Angeboten zurecht zu finden.

Es wurde bereits ein neues Logo von Schwarzsee Tourismus eingeführt¹¹⁸, ebenso sind einige Broschüren bereits neu gestaltet worden. Da jedoch noch nicht alle Prospekte aktualisiert wurden, wirken diese zurzeit zusammengewürfelt und bilden keine harmonische Einheit¹¹⁹. Wichtig ist, dass nun sämtliches Werbematerial angepasst wird, damit ein klares Erscheinungsbild entsteht – der Schwarzsee soll sich nach aussen als Ganzes präsentieren. Dabei soll ein einheitliches Layout vereinbart und auf die konsequente Verwendung des Logos geachtet werden.

5.13 Interaktiver Internetauftritt

In der heutigen Zeit gewinnt das Internet stetig an Bedeutung. Schwarzsee Tourismus hat dies erkannt und verfügt nun über eine attraktive Website¹²⁰. Allerdings besteht noch Verbesserungspotenzial: Zurzeit können Reservationen nicht direkt online getätigt werden, es wird lediglich auf die entsprechende Email-Adresse oder Telefonnummer verwiesen. Bei den Anbietern, die über eine Website verfügen, ist zudem ein Link auf die jeweilige Seite vorhanden. Teilweise kann dort direkt online eine Buchung vorgenommen werden, doch bei den meisten Anbietern ist dies nicht der Fall. Für eine kundenfreundliche Handhabung wäre es von Vorteil, wenn der Kunde direkt und bequem auf der Website von Schwarzsee Tourismus buchen oder eine Anfrage machen kann.

Eine weitere Verbesserung würde das Aufschalten eines Gästebuches auf der Website mit sich bringen. So können Gäste ihre Eindrücke und Erlebnisse im Schwarzsee niederschreiben. Solche Einträge sind eine wichtige Orientierungshilfe für interessierte Leute, welche die Region bisher noch nicht kennen. Positive Rückmeldungen wirken überzeugend und können dazu bewegen, in die Region zu reisen.

¹¹⁷ vgl. 5.4 Kooperationen, S. 42

¹¹⁸ vgl. Logo Titelseite

¹¹⁹ vgl. Anhang 5-10, Prospekte Schwarzsee

¹²⁰ <http://www.schwarzsee.ch>

Bei einer Website ist eine regelmässige Aktualisierung wichtig. Will sich ein Gast beispielsweise über das Wetter in der Region Schwarzsee erkundigen, sollte er unter der Rubrik „Webcam“ ein aktuelles Foto vorfinden. Am 10. Juni war jedoch nur ein Bild vom 23. Mai verfügbar. Ebenso bei der zurzeit leeren Rubrik „Bilder“, wo seit längerem darauf verwiesen wird, dass die Fotos demnächst aufgeschaltet werden. In Zukunft sollte darauf geachtet werden, dass die Website stets auf dem neuesten Stand ist.

Es handelt sich dabei um leicht realisierbare Verbesserungen, die dazu führen, dass der Gast sich noch umfassender über die Region informieren kann. Gerade Bilder vermitteln viel Emotionen und Gefühle – ein wichtiges Instrument also, um eine interessierte Person vollends zu überzeugen.

6 SCHLUSSWORT

Der Schwarzsee – ein kleiner Ferienort mit grossem Potenzial.

In der heutigen schnelllebigen Zeit sehnen sich die Leute immer mehr nach Ruhe, Entspannung und unverdorbenener Natur. Und genau dies hat der Schwarzsee zu bieten. Wer in diese Region reist, fühlt sich in eine andere Welt versetzt. Es scheint, als sei die Zeit stehen geblieben. Auch heute noch trifft man dort eine grösstenteils unversehrte Natur an, ohne dabei in Touristenströmen unterzugehen.

Der Schwarzsee ist eine kleine Perle inmitten der Freiburger Voralpen – eine Perle, mit guten Zukunftsaussichten, sofern alle Leistungsträger die Notwendigkeit erkennen, sämtliche Bemühungen auf den Gast auszurichten und sich voller Engagement für ihn einzusetzen. Denn langfristig gesehen, ist die Kundenzufriedenheit der Schlüssel zum Erfolg. Der Gast soll nicht nur zufrieden gestellt, sondern begeistert werden. Nur so gelingt es, beim Gast ein nachhaltig positives Bild zu hinterlassen und sich von der Konkurrenz abzuheben.

Die schnell wandelnden Bedürfnisse erfordern von den Betrieben ein hohes Mass an Flexibilität und Innovation. Wem dieser Weg zu beschwerlich ist und im Stillstand verharrt, wird im heutigen hart umkämpften Markt kaum grosse Überlebenschancen haben. Heute gilt es mehr denn je, Neuem offen gegenüber zu stehen und sich stetig weiter zu entwickeln.

Damit sich der Schwarzsee auch in den nächsten Jahren gegenüber der Konkurrenz zu behaupten vermag, ist es unumgänglich, dass die Betriebe zusammen arbeiten und sich gemeinsam für eine erfolgreiche Zukunft einsetzen. Dabei sollen Werte wie Herzlichkeit und Gastfreundschaft nicht vernachlässigt werden. Kundenfreundlichkeit darf nicht nur eine leere Worthülse sein, sondern muss aktiv gelebt werden.

*„Man spricht soviel von Gastfreundschaft,
weil hier doch eine Lücke klafft.
Man meint den Gast und denkt dabei,
der Gast und Freund, das sind doch zwei.*

*Doch ist dem Irrtum man verfallen,
es muss der Gast als Freund gefallen,
weil durch den Freund der Gast es schafft,
dass nirgendwo die Lücke klafft.“¹²¹*

¹²¹ <http://www.kca.ch/unternehmen/wallis-ag/die-neue-definition-der-gastfreundschaft.htm> [Stand: 3. Mai 2005]

QUELLENVERZEICHNIS

Literatur

- Müller, Hansruedi
Qualitätsorientiertes Tourismus-Management, Bern/Stuttgart/
Wien, Haupt, 2000
- Ederer, Günter
Lothar J. Seiwert
Das Märchen vom König Kunde, Service in Deutschland –
Wüste oder Oase?, das Strategie-Buch für kundenorientierte
Unternehmen, das 1x1 der Kundenorientierung, Offenbach,
Gabal, 1998
- Dreyer, Axel
Dehner, Christian
Kundenzufriedenheit im Tourismus, Entstehung, Messung und
Sicherung mit Beispielen aus der Hotelbranche, 2. unwesentlich
veränderte Auflage, München/Wien, Oldenbourg Verlag, 2003
- Blatter-Constantin, Martin
Gantner, Bernard
Marketing und Verkauf, das Handbuch, 3. überarbeitete und
ergänzte Auflage, Aarau, Bildung Sauerländer, 2002

Dokumentationen und Broschüren

- Laesser, Christian
Reisemarkt Schweiz, Institut für Öffentliche Dienstleistungen
und Tourismus an der Universität St. Gallen (Hrsg.), St. Gallen,
2002
- Schweizer Tourismusverband et al.,
Müller, Hansruedi et al.
Qualitäts-Gütesiegel für den Schweizer Tourismus, Leitfaden,
Bern/Zürich, 6. überarbeitete Auflage, 2003
- Statistisches Amt Freiburg
Der Kanton Freiburg in Zahlen, Freiburger Kantonalbank
(Hrsg.), Freiburg, 2005
- Schwarzsee Tourismus (Hrsg.)
Schwarzsee Senseland / FR, Schwarzsee (Jahr unbekannt)
- Schwarzsee Tourismus (Hrsg.)
Schwarzsee Winter 04/05, Schwarzsee, 2004
- Schwarzsee Tourismus (Hrsg.)
Region Schwarzsee-Senseland, Schwarzsee (Jahr unbekannt)
- Schwarzsee Tourismus (Hrsg.)
Ferienwohnungs- & Chaletverzeichnis, Schwarzsee
(Jahr unbekannt)
- Schwarzsee Tourismus (Hrsg.)
Ferienheime und Massenlager, Schwarzsee, 2004
- Schwarzsee Tourismus (Hrsg.)
Hotels & Restaurants, Schwarzsee (Jahr unbekannt)
- Verkehrsverein Schwarzsee (Hrsg.)
Geschäftsbericht 2004, Schwarzsee, 2005

- Anton Rappo Chronik des Vereins „Freunde des Schwarzsees“, Verkehrsverein Schwarzsee (Hrsg.), Schwarzsee, 1987
- Tourismusverband Sense Oberland (Hrsg.) Geschäftsbericht 2004, Schwarzsee, 2005
- Freiburger Tourismusverband (Hrsg.) Emotion!, Hauptprospekt 2005, Freiburg, 2005
- Freiburger Tourismusverband (Hrsg.) Tätigkeitsbericht 2004, 80. Geschäftsjahr, Freiburg, 2004
- Bundesamt für Industrie, Gewerbe und Arbeit (Hrsg.) Regio Plus, Standortvorteile durch regionale Netzwerke, EDMZ, Bern, 2001
- Schweiz Tourismus (Hrsg.) Freiburgerland, Genferseegebiet, unvergessliche Berg- und Sommerferien in der Schweiz, Zürich, 2005
- Schweiz Tourismus (Hrsg.) Kids Hotels, Familienhotels, Sommer und Winter, Zürich, 2005
- Schweiz Tourismus (Hrsg.) Enjoy Switzerland, Gästebefragung Winter 2003/2004, Basis-Auswertung, Struktur, Verhalten, Spontaneindruck, Bern, 2004
- Schweiz Tourismus et al. (Hrsg.) Tourismuswirtschaft in der Schweiz, Standortbestimmung und Perspektiven, Bern/Zürich, 2003
- Schweizer Tourismusverband et al. (Hrsg.) Qualitäts-Gütesiegel für den Schweizer Tourismus, Bern, 2005

Zeitungsartikel

- Imelda Ruffieux Paul Horner ist neuer Präsident, Wechsel an der Spitze des Verkehrsvereins Schwarzsee. In: Freiburger Nachrichten, 15. März 2004
- Robert Wildi Enjoy Switzerland, Die Weichen für mehr Gäste sind gestellt. In: hotel+tourismus revue Nr. 19, 12. Mai 2004, S. 17
- Rolf Ribl Fokus Tourismus, Auf der Suche nach neuen Märkten. In: Schweizer Revue Nr. 5. Oktober 2004, S. 4-7

Unveröffentlichte Quellen

- Schweiz Tourismus (Hrsg.) Enjoy Switzerland, Businessplan 2004-2006, Zürich, 2004
- Verkehrsverein Schwarzsee (Hrsg.) Bericht der Arbeitsgruppe „Erlebnis Bergsee“, Schwarzsee, 2004
- Verkehrsverein Schwarzsee (Hrsg.) Bericht der Arbeitsgruppe „Höhenweg“, Schwarzsee, 2004

- Verkehrsverein Schwarzsee (Hrsg.) Bericht der Arbeitsgruppe „Themenwege“, Schwarzsee, 2004
- Tourismusverband Sense Oberland (Hrsg.) Schwarzsee Plus, Projektbeschreibung, Schwarzsee, 2000

Interviewverzeichnis

- Beat Brühlhart Unternehmensberater, Antros Consulting, Düdingen
Interview: 1. April 2005
- Erich Bapst Vize-Direktor Freiburger Tourismusverband
Interview: 9. April 2005
- Rudolf Vonlanthen Präsident Tourismusverband Sense Oberland
Interview: 22. April 2005
- Adolf Kaeser Direktor Schwarzsee Tourismus, Geschäftsführer Kaiseregg-
Bahnen AG, Interview: 29. April 2005

Weitere Hilfsmittel

- Microsoft Encarta Enzyklopädie 1999
- Umfrage mit Leistungsträgern im Schwarzsee und Umgebung
- Verschiedene Auskünfte per Telefon und per E-Mail

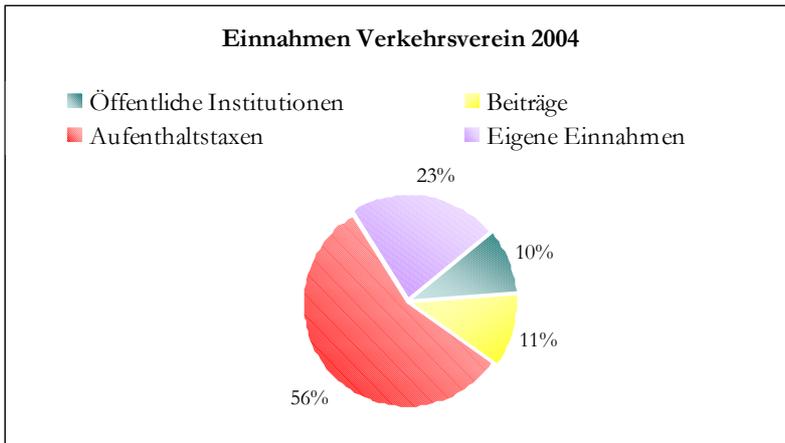
Internetseiten

- Schwarzsee Tourismus <http://www.schwarzsee.ch>
- Schwarzsee Plus <http://www.schwarzseeplus.ch>
- Gemeinde Plaffeien <http://www.plaffeien.ch>
- Freiburg Tourismus <http://www.fribourgtourisme.ch>
- Freiburger Tourismusverband <http://www.freiburgerland.ch>
- Staat Freiburg <http://www.fr.ch>
- Statistisches Amt Freiburg <http://www.fr.ch/stat/de>
- Schweiz Tourismus <http://www.myswitzerland.com> und <http://www.stnet.ch>
- Schweizer Tourismusverband <http://www.swisstourfed.ch>
- Reka Schweizer Reisekasse <http://www.reka.ch>
- Klaus Kobjoll Seminare <http://www.kobjoll.de>
- Ferien auf dem Bauernhof <http://www.bauernhof-ferien.ch>
- Wikipedia Enzyklopädie <http://upload.wikimedia.org>

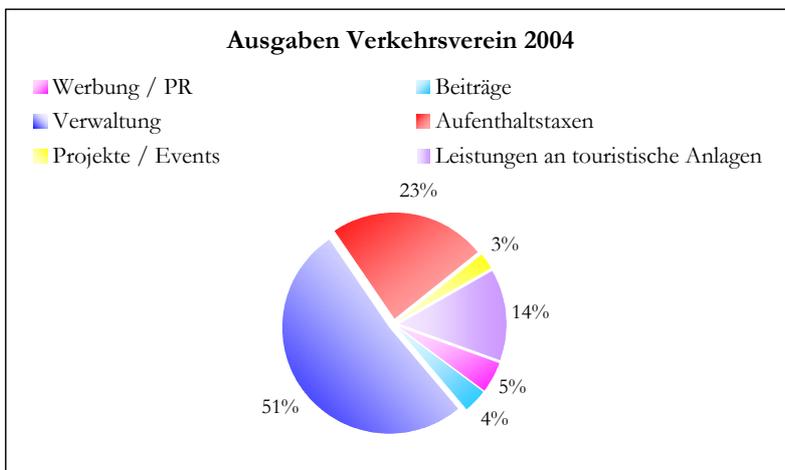
ANHANG

Anhang 1: Budget 2004 Verkehrsverein und Tourismusverband.....	XI
Anhang 2: Organigramm Schwarzsee Plus.....	XII
Anhang 3: Finanzierung Schwarzsee Plus.....	XIII
Anhang 4: Umfrage Kundenfreundlichkeit.....	XIV
Anhang 5: Hauptprospekt Schwarzsee.....	XVI
Anhang 6: Winter- und Sommerbroschüre Schwarzsee.....	XVII
Anhang 7: Informationsbroschüre Region Schwarzsee-Senseland.....	XVIII
Anhang 8: Ferienwohnungs- und Chaletverzeichnis.....	XVIII
Anhang 9: Verzeichnis Hotels und Restaurants.....	XIX
Anhang 10: Verzeichnis Ferienheime und Massenlager.....	XIX

Anhang 1: Budget 2004 Verkehrsverein und Tourismusverband

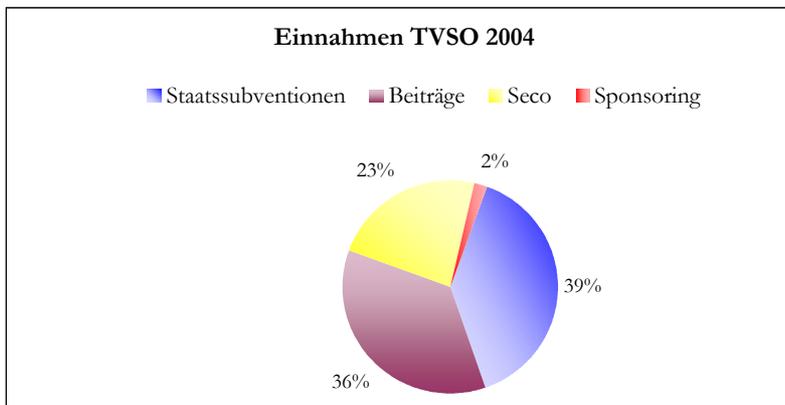


Total: CHF 386'756.20

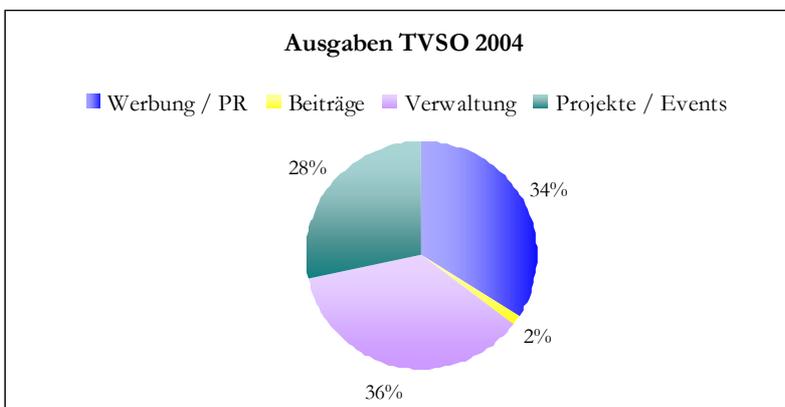


Total: CHF 386'298.05

Reingewinn: CHF 458.15



Total: CHF 207'780.10



Total: CHF 207'729.35

Reingewinn: CHF 50.75

Anhang 2: Organigramm Schwarzsee Plus

Organigramm von



Stand: Februar 2001



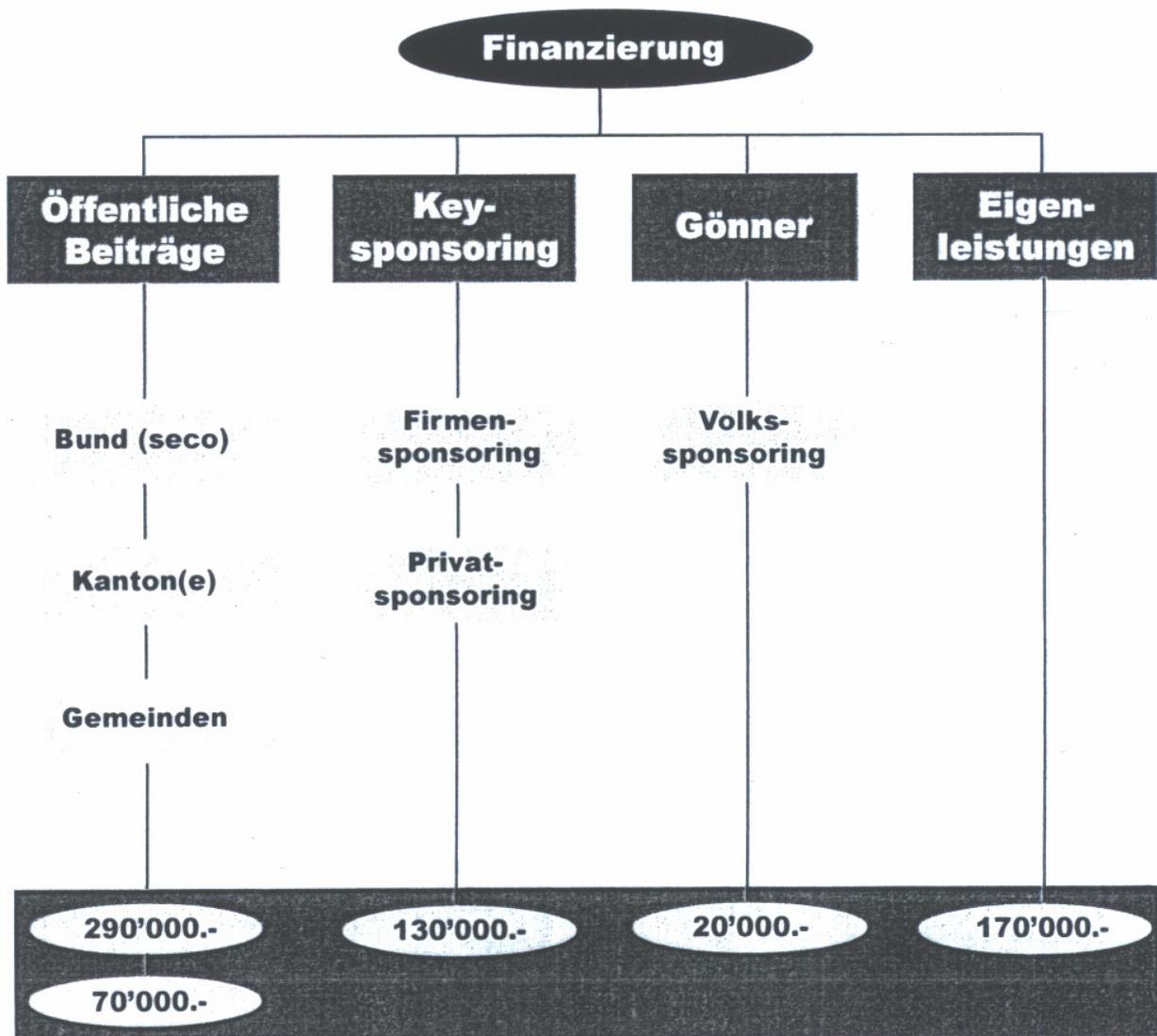
Anhang 3: Finanzierung Schwarzsee Plus

Finanzierung von



Stand: Februar 2001

Budget 2000 - 2004: Sfr. 680'000.-



10. Wie denken Sie über die geplante Einführung des Gütesiegels „Familien willkommen“ im Schwarzsee?

- Sehr gut
 Gut

- Weiss nicht
 Schlecht

Begründung:

.....

11. Wird dieses Label auch Verbesserungen punkto Kundenfreundlichkeit bringen?

- Ja, auf jeden Fall Nein Weiss nicht

12. Allgemeiner Kommentar zu diesem Thema:

.....

Persönliche Angaben

13. Betrieb:

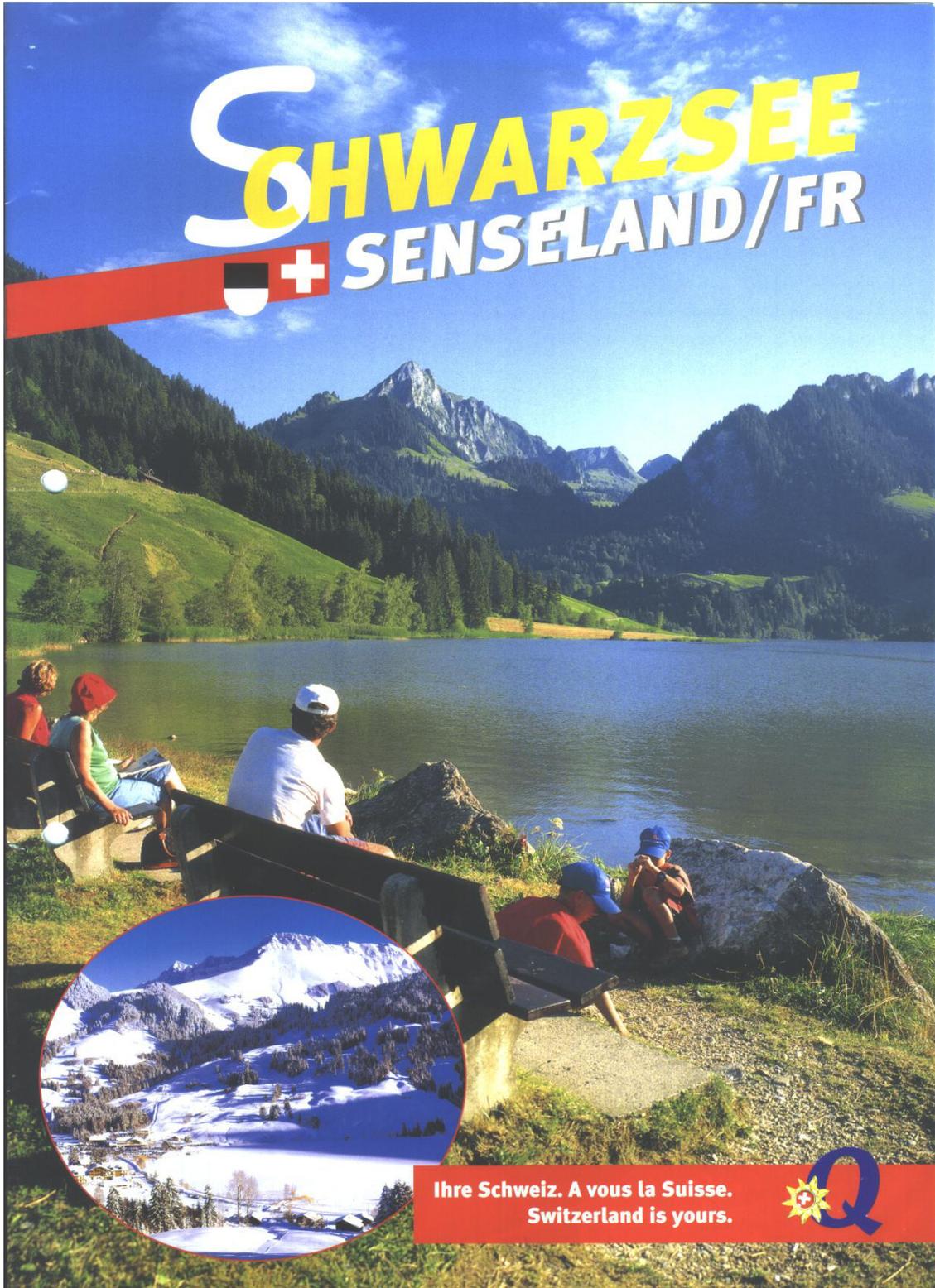
14. Name/Vorname:

15. Geschlecht: männlich weiblich

Herzlichen Dank für Ihre Hilfe!

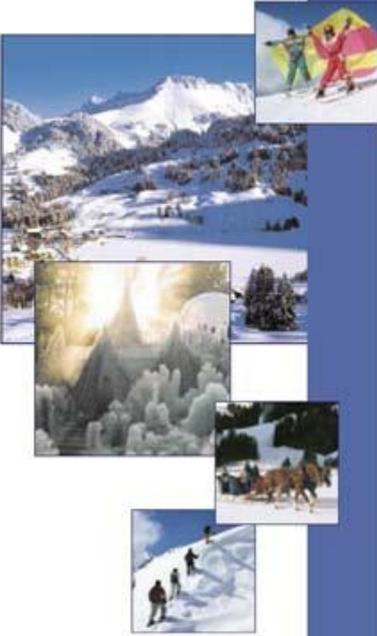
Umfrage von:
Béatrice Herrmann
Sentier des Vignes 12
3960 Sierre

Anhang 5: Hauptprospekt Schwarzsee



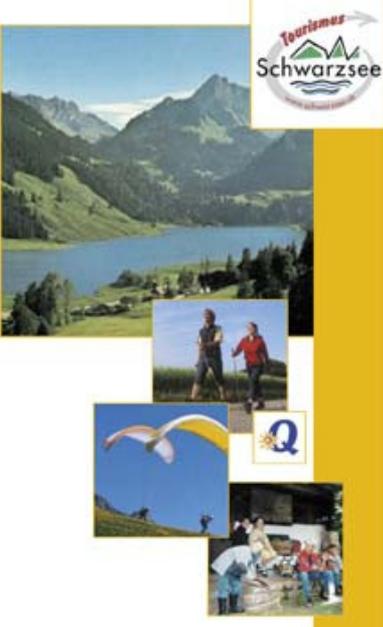
Anhang 6: Winter- und Sommerbroschüre Schwarzsee


Schwarzsee
Winter 04/05



Wellness-Day
Fitness und Wellness
Erlebnis Gleitschirm-Passagierflug
Nachtskifahren mit Fondueplausch
Nachtski- und Bobschlittenfahren
Schneesportanlagen
Ski- und Snowboardschule
Langlauf
Geführte Schneeschuhwanderung
Schneeschuhwanderung, beschildert
20 Jahre Eispaläste Schwarzsee
Eispaläste und Käsefondue
Schlitteln und gefrorener See
Schlittel-Fondueplausch by night
Pferdeschlittenfahrten
Workshop-Nachmittage
Bergkäse Schwarzsee


Schwarzsee
Sommer 2005



Nordic Walking
Vita-Parcours
Meditativ-Walking
Themen und Erlebniswege
Wandergelände Region Schwarzsee
Erlebnis Gleitschirm Passagierflug
Trottkick Riggisalp
Trottiabfahrt
Mountainbike
Mountainbike - Parcours / -Park
Hexen-Nächte Schwarzsee
Erlebnis Alphütte
Pferdekutschen-Fahrten
Erlebnis Pferd
Besichtigung Alpkäserei
Workshop-Nachmittage
Sport, Naturkost und Bücher
Wellness-Day
Fitness und Wellness
Hotel Primerose au Lac
Bootsvermietung
Minigolf und Sportanlagen

Anhang 7: Informationsbroschüre Region Schwarzsee-Senseland



**Region
Schwarzsee-Senseland**



**Tourismusbüro
1716 Schwarzsee**
Telefon: 026 412 13 13
Fax: 026 412 13 39
Internet: www.schwarzsee.ch
E-Mail: info@schwarzsee-tourismus.ch



Inhalt

	Seite
- Wie der Schwarzsee entstand, Geschichte vom Schwarzsee	1-2
- Schwarzsee im Sommer / Winter	3
- Was kann ich tun im Schwarzsee-Sense Oberland?	4
- Was kann ich tun wenn das Wetter schlecht ist?	5
- Wandervorschläge	6-9
- Tarifliste Sesselbahn	10
- Besichtigungsmöglichkeiten	11-12
- Einkaufsmöglichkeiten	13-14
- Allgemeine Informationen (Telefonnummern)	15

Anhang 8: Ferienwohnungs- und Chaletverzeichnis

**Ferienwohnungs-
und Chaletverzeichnis**

**Liste des appartements-
et maisons de vacances**

List of flats and houses

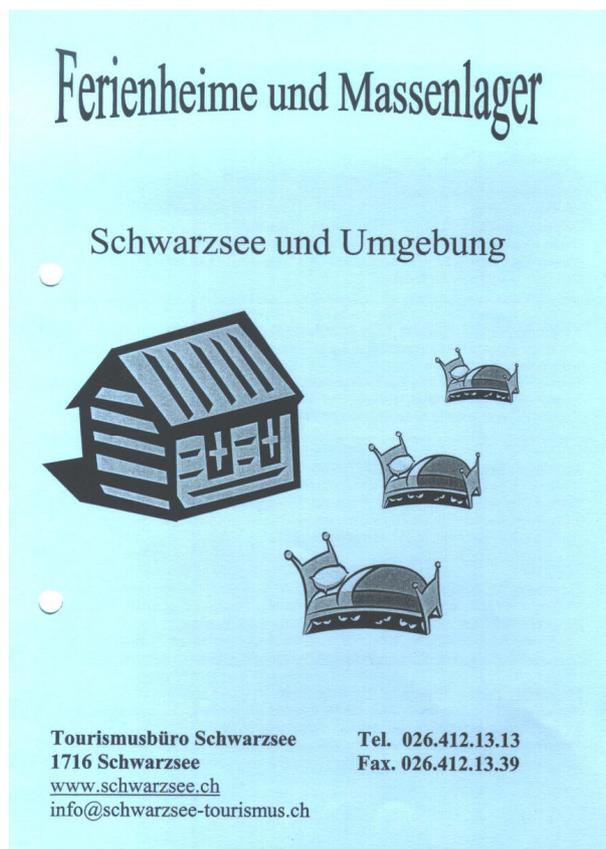


**Tourismusbüro
1711 Schwarzsee**
Tel. 026/412 13 13
Fax 026/412 13 39

Anhang 9: Verzeichnis Hotels und Restaurants



Anhang 10: Verzeichnis Ferienheime und Massenlager



EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und nur unter Benützung der angeführten Quellen verfasst habe.

Sierre, 17. Juni 2005

.....
Béatrice Herrmann