

Gastfreundlichkeit als Wettbewerbsvorteil Einflussfaktoren auf Hotel- und Destinationsebene

Im Kontext der Erlebnisökonomie wird Gastfreundlichkeit zunehmend als Begeisterungsfaktor für touristische Dienstleister verstanden, der es ihnen ermöglicht, sich von ihren Wettbewerbern zu differenzieren. Gastfreundlichkeit ist als ein multidimensionales, wahrnehmungsbasiertes Konzept zu begreifen, bei dem der Ort, an dem die Interaktion zwischen Gastgeber:in und Gast stattfindet, eine zentrale Rolle spielt.

Eine Studie der Forschungsstelle für Tourismus hat untersucht, welche angebotsseitigen, indirekten Faktoren – jenseits der direkten interpersonalen Aspekte – auf Hotel- und Destinationsebene die wahrgenommene Gastfreundlichkeit in der Schweiz bestimmen. Die Ergebnisse zeigen, dass verschiedene hotelspezifische Variablen – etwa die Hotelgrösse und der Zimmerpreis – sowie destinationsspezifische Aspekte – wie die Tourismusintensität und die Aufenthaltsdauer – relevante Determinanten der wahrgenommenen Gastfreundlichkeit sind. Diese Ergebnisse legen nahe, dass diese Faktoren wichtige strategische Ansatzpunkte für Hotels und Destinationen darstellen, die sich über ein hohes Mass an Gastlichkeit differenzieren möchten.



Für zahlreiche Destinationen stellt die Lenkung von Besucherströmen eine neue, anspruchsvolle Aufgabe dar. (Quelle: Adobe Stock)

Einleitung

Jüngste Trends im Reiseverhalten wie höhere Qualitätserwartungen, differenzierte Gästebedürfnisse, ein stärkerer Fokus auf Individualität und massgeschneiderte Reiselösungen, haben neue Herausforderungen für Tourismusdienstleistende geschaffen. Da es schwieriger ist, erfahrene, flexible, unabhängige und qualitätsbewusste Gäste zufriedenzustellen, sind hoch differenzierte und innovative Tourismusangebote erforderlich. Die COVID-19-Pandemie hat diese Notwendigkeit verstärkt, da die teilweisen und vollständigen Schliessungen einen starken Rückgang der internationalen Ankünfte verursacht haben und sich die Nachfrage auf den Inlandtourismus verlagerte. Inländische Gäste, die oft anspruchsvoller sind und ein höheres Mass an Gastfreundlichkeit erwarten, wurden zu einem noch wichtigeren Marktsegment. Auch wenn der internationale Tourismus in der Schweiz wieder das Niveau von vor der Pandemie erreicht hat, bleibt der nationale Tourismus höher als zuvor. Eine Ausrichtung auf anspruchsvollere inländische Gäste ist daher nach wie vor relevant und könnte den Hotels und Destinationen helfen, sich gegen künftige Krisen zu wappnen.

Vor diesem Hintergrund besteht eine mögliche Differenzierungsstrategie für Hotelmanager:innen und andere touristische Dienstleistende darin, das Gästelerlebnis durch eine stärkere Fokussierung auf Gastfreundlichkeit zu verbessern. Gastfreundlichkeit ist entscheidend und kann die wahrgenommene Qualität von touristischen Dienstleistungen erhöhen, indem sie einen unverwechselbaren Hauch von Individualität und Intimität verleiht.

Gastfreundlichkeit

Im Gastgewerbe wird Gastfreundlichkeit als Qualität der Beziehung zwischen Gast und Gastgeber:in verstanden. Sie ist jedoch schwer zu greifen, da sie stark von kulturellen, persönlichen und situativen Faktoren abhängt und stark mit Gefühlen verbunden ist. Gastfreundlichkeit bedeutet mehr als reine Dienstleistungsqualität: Freundlichkeit wird als Basisleistung vorausgesetzt, doch erst echte Gastfreundlichkeit schafft ein besonderes Erlebnis. Dazu tragen Aspekte wie Freundlichkeit, Authentizität, Hilfsbereitschaft, Individualität und Grosszügigkeit bei. Entscheidend ist letztlich die Wahrnehmung der Gäste – sie müssen sich willkommen, sicher und geschätzt fühlen. Wichtig ist zudem, dass Gäste aus unterschiedlichen kulturellen Hintergründen kommen und daher sehr verschiedene, gesellschaftlich geprägte Erwartungen an Gastfreundlichkeit mitbringen. Dies macht es für Gastgebende

oft herausfordernd, allen Gästen gleichermaßen besondere und stimmige Momente der Gastfreundlichkeit zu bieten.

Neben der direkten Beziehung zwischen *Gast* und *Gastgeber:in* spielt auch die Umgebung eine zentrale Rolle (vgl. Abbildung 1). Gastfreundlichkeit entsteht nicht nur auf individueller Ebene, sondern wird auch durch Institutionen wie *Hotels* und durch die gesamte *Destination* geprägt. Deshalb unterscheiden wir zwischen *direkten* Einflussfaktoren – etwa Höflichkeit oder Verlässlichkeit im persönlichen Kontakt – und *indirekten* Faktoren auf der Angebotsseite, die sich auf das Umfeld und die Rahmenbedingungen beziehen. So können bereits kurze Begegnungen oder die Atmosphäre eines Ortes zur empfundenen Gastfreundlichkeit beitragen.

Tourismusdestinationen lassen sich dabei als Räume verstehen, in denen Gäste übernachten können und in denen Produkte, Dienstleistungen, Aktivitäten und Erlebnisse entlang der touristischen Wertschöpfungskette zusammentreffen. Eine Destination wird von unterschiedlichen Akteuren gemeinsam gestaltet und ist durch ihr Image und ihre Identität geprägt – also neben *materiellen* Elementen auch durch *immaterielle* Elemente, die ihre Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit bestimmen.

Methode

Im Folgenden beschreiben wir die verwendete Methodik zur Messung der wahrgenommenen Gastfreundlichkeit auf der Hotel- und Destinationsebene. Bislang ist uns keine Studie bekannt, die beide Ebenen gleichzeitig empirisch untersucht hat. Die direkte Beziehung zwischen Gast und

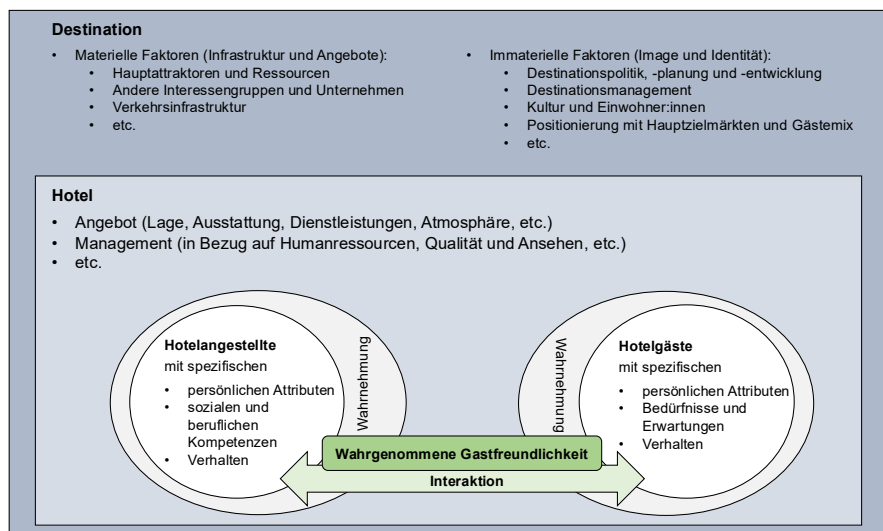
Gastgeber:in wird in dieser Analyse bewusst ausgeklammert.

Zur Messung der wahrgenommenen Gastfreundlichkeit verwendeten wir den *Prix Bienvenu Award* für die einladendsten Hotels, der 2013 von Schweiz Tourismus lanciert und bis 2018 jährlich vergeben wurde. Die Auswertung basiert auf Millionen von Online-Bewertungen, die von der Firma TrustYou analysiert und zu einem Gastfreundlichkeits-Score zwischen 0 und 100 umgemünzt wurden. Ein Wert von 100 steht für besonders hohe Gastfreundlichkeit. Der Score setzt sich aus einer semantischen Analyse von Bewertungstexten (70 %), detaillierten Bewertungen zu gastfreundlichkeitsrelevanten Aspekten wie Freundlichkeit oder Servicequalität (15 %) sowie dem aggregierten Score zur allgemeinen Gästezufriedenheit auf der Grundlage von numerischen Online-Bewertungen von Gästen (15 %) zusammen.

Durch eine Regressionsanalyse untersuchten wir anschliessend, wie stark die in Abbildung 2 dargestellten Faktoren auf Hotel- und Destinationsebene die wahrgenommene Gastfreundlichkeit beeinflussen.

Auf **Hotelebene** wird die wahrgenommene Gastfreundlichkeit potenziell von verschiedenen Faktoren beeinflusst. Höhere Sternekategorien wecken möglicherweise höhere Erwartungen an persönlichen Service, während kleinere Hotels durch engere Kontakte möglicherweise besonders punkten können – weshalb wir die Hotelgrösse über die Anzahl Betten berücksichtigten. Auch der Unterschied zwischen Ketten- und Familienhotels ist relevant: Standardisierte Abläufe können

Abbildung 1: Wahrgenommene Gastfreundlichkeit als multidimensionales Konzept



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Munasinghe et al. (2018)

die persönliche Wärme einschränken, während unabhängige Häuser mehr Freiraum für individuelle Betreuung bieten können. Darüber hinaus prägen Preisniveau und Gästemix die Erwartungen der Gäste. Geschäftsreisende legen grösseren Wert auf Effizienz und Funktionalität, während Freizeitgäste stärker persönliche Ansprache und emotionale Erlebnisse suchen. Da ein Standort in einer Stadt typischerweise den Anteil an Geschäftsreisenden erhöht, beachteten wir diesen als Annäherung in unserer Analyse. Ein weiterer Faktor ist die Teilnahme am offiziellen Qualitätsprogramm von Schweiz Tourismus, das unter anderem Prozessmanagement und Servicequalität adressiert. Eine aktive und systematische Investition in das Qualitätsmanagement zeigt, dass Hotelleitung und Mitarbeitende hohen Wert auf Servicequalität und die Erfüllung von Gästeerwartungen legen – was sich in einer höheren wahrgenommenen Gastfreundlichkeit niederschlagen kann. Auf **Destinationsebene** können ebenfalls mehrere Faktoren potenziell eine Rolle für die Wahrnehmung von Gastfreundlichkeit spielen. Eine längere Aufenthaltsdauer ermöglicht mehr persönliche Begegnungen zwischen Gästen und Einheimischen, womit ein Willkommensgefühl verstärkt werden kann. Wenn sich ein Reiseziel stark auf inländische Gäste ausrichtet, hat dies ebenfalls eine Wirkung: Da Schweizer Gäste mit lokalen Gepflogenheiten vertraut sind, bewerten sie den Umgang oft kritischer als ausländische Gäste. Anders verhält es sich bei Destinationen, die gezielt Gäste aus Wachstumsmärkten

ansprechen. Diese bringen andere Erwartungen und kulturelle Hintergründe mit, was sowohl neue Chancen eröffnet als auch besondere Anforderungen an die Gestaltung von Gastfreundlichkeit stellt. Hinzu kommt die Intensität des Tourismus: Bei hohen Gästeströmen können Überlastungen und Konflikte die Gastfreundlichkeit beeinträchtigen, während eine breite Akzeptanz in der Bevölkerung – etwa durch wirtschaftliche Vorteile – sie stärkt. Schliesslich prägen auch die kulturellen Unterschiede zwischen den Schweizer Sprachregionen den Umgang mit Gästen und beeinflussen, wie gastfreundlich ein Ort erlebt wird. Um Verzerrungen zu vermeiden, berücksichtigten wir zudem die Anzahl an Online-Bewertungen. Diese weisen häufig eine anfängliche Verzerrung auf, da insbesondere unzufriedene Gäste eine höhere Wahrscheinlichkeit haben, früh Bewertungen zu verfassen. Mit zunehmender Anzahl an Bewertungen stabilisieren sich die Durchschnittswerte und fallen tendenziell höher aus. Zudem steigt mit zunehmender Anzahl an Bewertungen die Verlässlichkeit der durchschnittlichen Bewertung, da diese ein immer repräsentativeres Bild der Gästezufriedenheit widerspiegelt.

Ergebnisse

Die Ergebnisse unserer Analyse sind folgende:

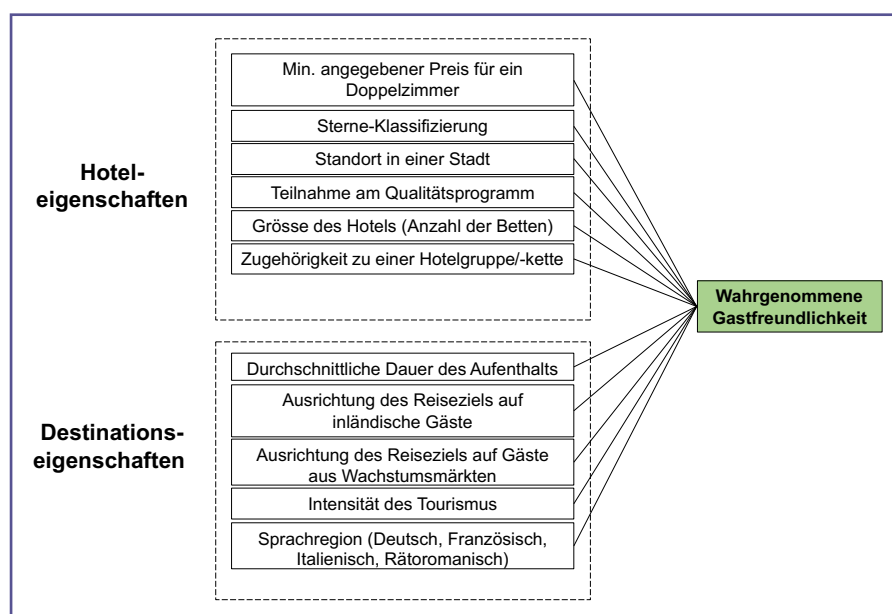
Hotelfaktoren

- **Hotelgrösse (–):**
Kleinere Hotels werden von Gästen als gastfreundlicher empfunden als grösere.
- **Zimmerpreise (+):**
Innerhalb derselben Sternekategorie erzielen höherpreisige Hotels höhere Werte bei der wahrgenommenen Gastfreundlichkeit.
- **Qualitätsprogramm (+):**
Die Teilnahme am offiziellen Qualitätsprogramm geht mit einer höheren Gastfreundlichkeitsbewertung einher.
- **Sterneklassifikation (0/–):**
Die Sterne selbst spielen kaum eine Rolle; einzig nicht klassifizierte Hotels schneiden deutlich schlechter ab.
- **Hotelkette (0):**
Ob ein Hotel zu einer Kette gehört oder unabhängig ist, macht keinen Unterschied.
- **Stadtlage (–):**
Hotels in Städten werden im Durchschnitt als weniger gastfreundlich wahrgenommen.

Destinationsfaktoren

- **Aufenthaltsdauer (+):**
Je länger Gäste in einer Destination verweilen, desto höher wird die Gastfreundlichkeit bewertet.
- **Tourismusintensität (+):**
Destinationen mit hoher Tourismusintensität (gemessen an Logiernächten und Hotelbetten pro Einwohner) weisen höhere Werte auf.
- **Anteil Schweizer Gäste (+):**
Ein hoher Anteil inländischer Gäste fördert die wahrgenommene Gastfreundlichkeit.
- **Wachstumsmärkte (0):**
Eine Ausrichtung auf Gäste aus Märkten wie China oder Indien zeigt keinen klaren Einfluss.
- **Sprachregion (–/+):**
In der französischsprachigen Schweiz fallen die Werte niedriger aus, während italienisch- und rätoromanischsprachige Regionen tendenziell besser abschneiden als deutschsprachige Regionen.

Abbildung 2: Determinanten der wahrgenommenen Gastfreundlichkeit



Quelle: Eigene Darstellung

Fazit und Empfehlungen

Vor dem Hintergrund veränderten Reiseverhaltens und wachsender Ansprüche an individuelle Gästerlebnisse liefert diese Studie neue Erkenntnisse zu den *indirekten* Einflussfaktoren der wahrgenommenen Gastfreundlichkeit auf Hotel- und Destinationsebene. Die Ergebnisse haben wichtige Implikationen für *Hotel- und Destinationsmanager:innen* und zeigen auf, wo ein stärkerer Fokus auf Gastfreundlichkeit besonders lohnend sein kann.

Für **Hotelier:ère** deuten die Befunde darauf hin, dass Gastfreundlichkeit als strategisches Differenzierungsmerkmal dienen kann, insbesondere für kleinere Hotels in Destinationen mit längerer Aufenthaltsdauer. Für grössere Hotels in Städten, die vor allem Geschäftsreisende oder Kurzaufenthalter bedienen, spielt Gastfreundlichkeit dagegen eine weniger zentrale Rolle im Wettbewerb. Eine strategische Preisgestaltung kann höhere Service-Stan-

dards signalisieren und mehr individuelle Gästebetreuung ermöglichen, da höherpreisige Hotels (kontrolliert nach Sternekategorie) als gastfreundlicher wahrgenommen werden. Auch die Teilnahme an offiziellen Qualitätsprogrammen steht mit höherer wahrgenommener Gastfreundlichkeit in Verbindung und sollte als strategische Investition betrachtet werden. Zudem kann die gezielte Ausrichtung auf inländische Gäste – besonders in Destinationen mit starkem Binnentourismus – helfen, deren oft höhere Erwartungen und kulturelle Vertrautheit mit dem lokalen Kontext zu erfüllen.

Für **Destinationsmanager:innen** lassen sich mehrere strategische Ansätze ableiten. Dass tourismusintensive Regionen tendenziell gastfreundlichere Hotels aufweisen, deutet darauf hin, dass die Förderung von Gastfreundlichkeit hier besonders wichtig für die Wettbewerbsfähigkeit ist. Dies schliesst ein, den Tourismus in

ausgewogener Weise zu unterstützen und sicherzustellen, dass die Bevölkerung spürbare Vorteile wie Arbeitsplätze und Infrastruktur erfährt, was wiederum gastfreundliche Einstellungen stärken kann. In der französischsprachigen Schweiz spiegeln die niedrigeren Gastfreundlichkeitswerte womöglich kulturelle Unterschiede im Ausdruck von Service wider und nicht ein Defizit an Qualität. Destinationsmanager:innen könnten hier ansetzen, indem sie Gäste auf authentische, kulturell geprägte Formen der Gastfreundlichkeit vorbereiten – ohne dabei die regionale Identität aufzugeben. Auch die Förderung längerer Aufenthalte kann die Wahrnehmung von Gastfreundlichkeit verbessern. Schliesslich kann in Destinationen mit starkem Binnentourismus eine verstärkte Teilnahme der Hotels an Zertifizierungsprogrammen die Gesamterfahrung zusätzlich aufwerten.

Autorenschaft

Dr. Monika Bandi Tanner, Deborah Lendi

Weiterführende Informationen

CRED-Berichte:

https://fft.unibe.ch/forschung/publikationen_und_medien/cred_berichte/index_ger.html

Tourismus-Impulse online:

https://fft.unibe.ch/forschung/publikationen_und_medien/tourismus_impulse/index_ger.html

Quellen

Bandi Tanner, M., Martz-Hämmerli, S., Weber, R., & Lendi, D. (2025). Shaping hospitableness: The role of hotel- and destination-level determinants. *Zeitschrift für Tourismuswissenschaften* 18(1), (pp. 53-84). <https://doi.org/10.1515/tw-2024-0027>

Munasinghe, S., Hemmington, N., Schanzel, H., & Poulston, J. (2018). Hospitality from a host-guest encounter perspective: A triadic approach to understanding hospitality in tourism. In T. Young, P. Stolk, & G. McGinnis (Eds.), *CAUTHE 2018: Get Smart: Paradoxes and possibilities in tourism, hospitality and events education and research* (pp. 417–427). Newcastle, NSW: Newcastle Business School, The University of Newcastle.

Kontakt

Universität Bern/FFT
Schanzeneckstrasse 1
CH-3001 Bern

Tel. +41 (0)31 684 37 11
www.fft.unibe.ch