



# Schlussbericht Qualitätsprogramm Graubünden 2012–2016

«Abwärts ist unangenehmer als aufwärts»



<b>Auftraggeber</b>	Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden Grabenstrasse 1 7001 Chur
<b>Auftragnehmer</b>	PROJEKT.BOX Felicia Montalta Luggagasse 2b 7208 Malans <a href="http://www.projekt-box.ch">www.projekt-box.ch</a>  Tourismus und Qualitätsmanagement Yvonne Brigger-Vogel Im Schlossbungert 16 7205 Zizers
<b>Bild Titelseite</b>	Klettersteig Pinut Flims
<b>Quelle</b>	Graubünden Ferien / Gaudenz Danuser
<b>Datum</b>	Chur, 10. Dezember 2016

## Inhalt

<b>1</b>	<b>EINE QUALITÄTSOFFENSIVE FÜR DEN BÜNDNER TOURISMUS .....</b>	<b>7</b>
1.1	KURZ & BÜNDIG .....	7
1.2	DIE ZIELSETZUNGEN .....	8
1.3	DAS QUALITÄTSLEITBILD GRAUBÜNDEN .....	8
1.4	DAS QUALITÄTSHAUS GRAUBÜNDEN .....	9
<b>2</b>	<b>ZIELSETZUNGEN DES BERICHTES.....</b>	<b>10</b>
<b>3</b>	<b>PROJEKTORGANISATION .....</b>	<b>11</b>
3.1	EXTERNER MANDAT .....	11
3.2	FACHLICHE BEGLEITGRUPPE .....	11
<b>4</b>	<b>AUFTRAG &amp; ZIELSETZUNGEN.....</b>	<b>12</b>
4.1	MISSION .....	12
4.2	FOKUSSIERTES SCHNITTSTELLEN-MANAGEMENT .....	12
4.3	OPTIMALE RAHMENBEDINGUNGEN SCHAFFEN, LEITPLANKEN SETZEN .....	12
4.4	ENTWICKLUNG NEUER, INNOVATIVER ANGEBOTE .....	12
4.5	MEHRWERT FÜR DIE GÄSTE – WERTSCHÖPFUNG FÜR DIE LEISTUNGSERBRINGER .....	13
4.6	DAS QUALITÄTSLEITBILD GRAUBÜNDEN VERANKERN.....	13
<b>5</b>	<b>PROJEKTRAHMEN .....</b>	<b>13</b>
5.1	ZWEI PROJEKTPHASEN.....	13
5.2	ANPASSUNGEN AUS DER ERSTEN PROJEKTPHASE .....	13
5.2.1	FLEXIBILISIERUNG .....	13
5.2.2	FOKUSSIERUNG .....	14
5.2.3	NEUENTWICKLUNG.....	14
5.2.4	VERNETZUNG .....	14
5.2.5	LANGFRISTIGKEIT .....	14
<b>6</b>	<b>UMSETZUNGEN.....</b>	<b>15</b>
6.1	KOORDINATION .....	15
6.1.1	CO-PROJEKTLAUFUNG .....	15
6.1.2	FIRST LEVEL SUPPORT .....	15
6.1.3	QUALITÄTS-COACHING UND SUPPORT .....	15
6.2	KOMMUNIKATION .....	16
6.2.1	BASISKOMMUNIKATION .....	16
6.2.2	AUFTRITTE & REFERATE .....	17
6.2.3	NETZWERK.....	17
6.3	AUS- UND WEITERBILDUNG.....	19
6.3.1	ZIELSETZUNG I CREDO.....	19
6.3.2	MASSNAHMEN & PROJEKTE.....	19
6.3.3	INVOLVIERTE .....	20
6.3.4	DOKUMENTATION .....	20

<b>6.4</b>	<b>ERLEBNISQUALITÄT .....</b>	<b>22</b>
6.4.1	ZIELSETZUNGEN I CREDO .....	22
6.4.2	MASSNAHMEN & PROJEKTE.....	22
<b>6.5</b>	<b>UMWELTQUALITÄT .....</b>	<b>28</b>
6.5.1	ZIELSETZUNG I CREDO.....	28
6.5.2	UMSETZUNGEN & PROJEKTE.....	28
<b>6.6</b>	<b>ZUKÜNFTIGE QUALITÄTSANFORDERUNGEN &amp; ENTWICKLUNGSPROGNOSEN .....</b>	<b>33</b>
6.6.1	ZIEL I CREDO .....	33
6.6.2	UMSETZUNGEN & PROJEKTE .....	33
<b>6.7</b>	<b>GÄSTEZUFRIEDENHEIT .....</b>	<b>37</b>
6.7.1	ZIELSETZUNGEN I CREDO .....	37
6.7.2	UMSETZUNGEN & PROJEKTE .....	37
<b>6.8</b>	<b>WEITERE PROJEKTE .....</b>	<b>41</b>
<b>7</b>	<b>ERKENNTNISSE .....</b>	<b>42</b>
<b>8</b>	<b>GEDANKENANSTÖSSE .....</b>	<b>43</b>
<b>9</b>	<b>DANK .....</b>	<b>44</b>
<b>10</b>	<b>ANHANG .....</b>	<b>45</b>

## Anhangverzeichnis

- Anhang 1                    Summary (Schlussbericht) Qualitätsoffensive Graubünden (Phase 1),  
Ph. Boksberger, D. Romer, Müller, Widmer, 22.12.2010
- Anhang 2                    Schlussbericht der Evaluation zur Bündner Tourismusreform,  
Universität Bern, Center for Regional Economic Development (CRED)
- Anhang 3                    Projektblatt 01            Q-Coach-Kurs PLUS  
Projektblatt 02            Aus- und Weiterbildung  
Projektblatt 03            Grundausbildung Tourismus  
Projektblatt 04            Sensibilisierung Erlebnisinszenierung  
Projektblatt 05            Positionierung  
Projektblatt 06            Besucherlenkung  
Projektblatt 07            Szenerie  
Projektblatt 08            Umweltqualität  
Projektblatt 09            Landschaftsqualität  
Projektblatt 10            Qualitätssicherung Graubünden-Angebote  
Projektblatt 11            Zukünftige Qualitätsanforderungen  
Projektblatt 12            Marktforschung  
Projektblatt 13            Destinations-Mystery Checks  
Projektblatt 14            Online-Bewertungstools
- Anhang 4                    First Level Support Aufträge
- Anhang 5                    Diverse Medienberichte und Publikationen
- Anhang 6                    Sammlung Tourismukolumnen im Bündner Tagblatt

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Qualitätshaus 2012 – 2013
Abbildung 2	Finanzierung und Prozessschwerpunkte 2012 – 2016
Abbildung 3	Projektkoordination
Abbildung 4	Qualitätshaus 2014 – 2015
Abbildung 5	Einstiegsseite <a href="http://www.qualitaet-gr.ch">www.qualitaet-gr.ch</a>
Abbildung 6	Leitfaden Erlebnisinszenierung
Abbildung 7	Visualisierte Ergebnisse aus den Workshops in Feldis
Abbildung 8	Leitfaden Orientierung ist mehr als Beschilderung
Abbildung 9	Impulskette des Gastes
Abbildung 10	Datenbank: Hilfsmittel für Wasser und Energieeffizienz
Abbildung 11	Bericht: Herausforderung Klimawandel
Abbildung 12	Schlussbericht Tourismus und Landschaftsqualität
Abbildung 13	Flyer 8. Netzwerktagung natur- und kulturnaher Tourismus
Abbildung 14	Sekundärstudie Zukunftsinstitut Wien
Abbildung 15	Praxishandbuch «Die Zukunft der Qualität im Tourismus»
Abbildung 16	Innenseite Bsp. Gastronomie/Verpflegung Praxishandbuch
Abbildung 17	Beispiele Tourismuskolumne im Bündner Tagblatt
Abbildung 18	Auswertungsbericht Gästebefragungen Graubünden 2012/13
Abbildung 19	Zusammenfassung der eingesetzten Evaluationsinstrumente in der Branche in Graubünden
Abbildung 20	Ablaufschema des Fragebogen-Generators
Abbildung 21	Leitfaden für gute online Bilder und Texte

# 1 Eine Qualitätsoffensive für den Bündner Tourismus

## 1.1 Kurz & Bündig

Das Qualitätsprogramm Graubünden ist als Teil der Bündner Tourismusreform «Wettbewerbsfähige Strukturen und Aufgabenteilung im Bündner Tourismus» (2006–2013) entstanden und wurde als dreijähriges Impulsprogramm (2011–2013) auch vom Bund (SECO, Innotour) unterstützt.

Die ersten drei Umsetzungsjahre waren erfolgreich und haben den Kanton Graubünden dazu veranlasst, das Qualitätsprogramm Graubünden in den Jahren 2014 und 2015 als kantonale NRP-Massnahme weiterzuführen.

Der weltweite Wettbewerb touristischer Zielgebiete, das veränderte Nachfrageverhalten der Gäste und die Forderung nach innovativen Produkten und Angeboten zwingen Tourismusbetriebe und Destinationen zur kontinuierlichen Verbesserung der Produktions- und Dienstleistungsqualität. Das Qualitätsprogramm Graubünden soll Impulsgeber sein für die Umsetzung einer marktorientierten, klar strukturierten und erfolgreichen Tourismusregion Graubünden.

Das Ferienerlebnis Graubünden entsteht aus einem Zusammenspiel von verschiedenen Leistungsträgern und Akteuren. Im Bereich der Schnittstellen zwischen den Akteuren finden sich Schwachstellen, da dort niemand die Verantwortung für das Qualitätsmanagement trägt. Mit dem Qualitätsprogramm Graubünden will der Kanton Hilfestellung bieten, die Qualität unter anderem an diesen Schnittstellen zu optimieren und zu verbessern.

Der Kanton sieht im Qualitätsprogramm Graubünden ein Impulsprogramm, welches mit pragmatischen Instrumenten und Programmen den touristischen Leistungserbringern hilft, ihre Dienstleistungs- und Erlebnisqualität zu halten, zu optimieren oder zu verbessern. Im Sinne einer Hilfe zur Selbsthilfe stehen Module, Instrumente, Nachschlagewerke, Checklisten usw. für alle transparent zur Verfügung. Mit dem Programm will man aber auch Angebots- und Qualitätsleuchttürme schaffen – das heisst Best Practice Beispiele ausarbeiten und hervorbringen, welche einen Nachahmungseffekt auslösen.

Das Qualitätsprogramm Graubünden verfolgt vier Hauptziele:

- 1. Optimale Rahmenbedingungen schaffen und Leitplanken setzen, um den Leistungserbringern ein Qualitätsmanagement zu ermöglichen**
- 2. Die Entwicklung neuer, innovativer Angebote fördern**
- 3. Mehrwert für die Gäste in Wertschöpfung für die Leistungsträger umwandeln**
- 4. Das Qualitätsleitbild Graubünden verankern u.a. Qualität als Positionierungsmerkmal des Bündner Tourismus verankern**

Der Schlussbericht beschreibt das Vorgehen, die umgesetzten Massnahmen und Projekte und nimmt zu den einzelnen Umsetzungen kritisch Stellung.

## 1.2 Die Zielsetzungen

Das Qualitätsprogramm Graubünden (QPGR) ist eine der flankierenden Massnahmen der 2006 gestarteten Strukturreform<sup>1</sup> des Bündner Tourismus.

Im Jahre 2010 erarbeitete ein Expertenteam (HTW Chur, Forschungsinstitut für Freizeit und Tourismus der Universität Bern, Tune Quality) in Zusammenarbeit mit einer breit abgestützten Begleitgruppe und in regionalen Workshops eine konzeptionelle Grundlage für eine «Qualitätsoffensive Graubünden» mit den übergeordneten Zielsetzungen:

- Die **bestehenden Qualitätsanstrengungen** der Leistungsträger zu berücksichtigen und **unterstützen**.
- Dem Bündner Tourismus und den Leistungsträgern eine **Grundlage** für die überbetriebliche Auseinandersetzung mit dem **Qualitätsmanagement** zu liefern.
- Durch gezielte Schwerpunktsetzung die **Qualitätsentwicklung** zu fördern.
- Durch gezielte Evaluation die **Qualitätssicherung** zu ermöglichen und die **Qualitätsentwicklung** zu unterstützen.

Im Anhang 1 ist das Summary des erwähnten Schlussberichtes «Qualitätsoffensive Graubünden» ersichtlich.

## 1.3 Das Qualitätsleitbild Graubünden

Das Fundament für die definierten Massnahmen und Umsetzungen bildet das **Qualitätsleitbild** Graubünden. Es fasst die Eckpunkte und Anforderungen der Qualitätsbestrebungen des Kantons Graubünden zusammen und legt ein Grundverständnis für die nachfolgenden Aufgaben und Projekt fest.

*Die Qualitätsoffensive im Bündner Tourismus...*

*...unterstützt die Vision Graubünden als führende Ferienregion der Alpen.*

- *Die Vision der führenden Ferienregion der Alpen ist nur mit qualitativ hochstehenden Angeboten zu erreichen.*

*...umfasst die ganze touristische Dienstleistungskette.*

- *Die Gäste erleben entlang der gesamten touristischen Dienstleistungskette professionellen, kompetenten Service sowie attraktive Angebote und Infrastrukturen.*

*...fördert primär die Qualität bei den Leistungsträgern.*

- *Qualität ist eine übergreifende Thematik. Qualitätsverbesserung ist nur gemeinsam zu erreichen.*
- *In erster Linie tragen die Leistungsträger die direkte Verantwortung für die touristische Servicequalität und die Zufriedenheit der Bündner Gäste.*
- *Sekundär unterstützen die Tourismusorganisationen, unterstützt vom Kanton Graubünden, die Qualitätssicherungs- und Entwicklung.*

*...setzt auf bewährte Qualitäts-Programme und entwickelt gezielt eigene Schwerpunkte.*

---

<sup>1</sup> Wettbewerbsfähige Strukturen und Aufgabenteilung im Bündner Tourismus

- Die Qualitätsoffensive nutzt und fördert die bestehenden Qualitäts-Programme im Schweizer Tourismus und evaluiert die Ergebnisse.
- Darauf aufbauend werden gezielt eigene Bündner Schwerpunkte in den Bereichen Erlebnis- und Umweltqualität gesetzt.

...fördert die ständige Qualitätsverbesserung und -weiterentwicklung.

- Alle touristischen Akteure sind bereit, sich ständig zu verbessern und dabei den Gast in den Mittelpunkt der Bestrebungen zu setzen.
- Mit Information und Kommunikation sowie mit Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen zu den Qualitäts-Schwerpunkten werden die Mitarbeitenden auf allen Stufen im Bündner Tourismus unterstützt.

...ist ein Positionierungsmerkmal.

- Qualität ist ein Positionierungsmerkmal für den Bündner Tourismus, das wir gegen aussen kommunizieren und dem Bündner Gast einen Mehrwert bietet.

## 1.4 Das Qualitätshaus Graubünden

Aufbauend auf dem Qualitätsleitbild wurde das Qualitätshaus entwickelt. Das Haus diente als wichtiges Planungsinstrument und zeigt die Themenvielfalt- und Breite im Bereich des Qualitätsmanagements auf. Eine Koordinationsstelle orchestriert die definierten Module in den zwei Schwerpunktrichtungen Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung.

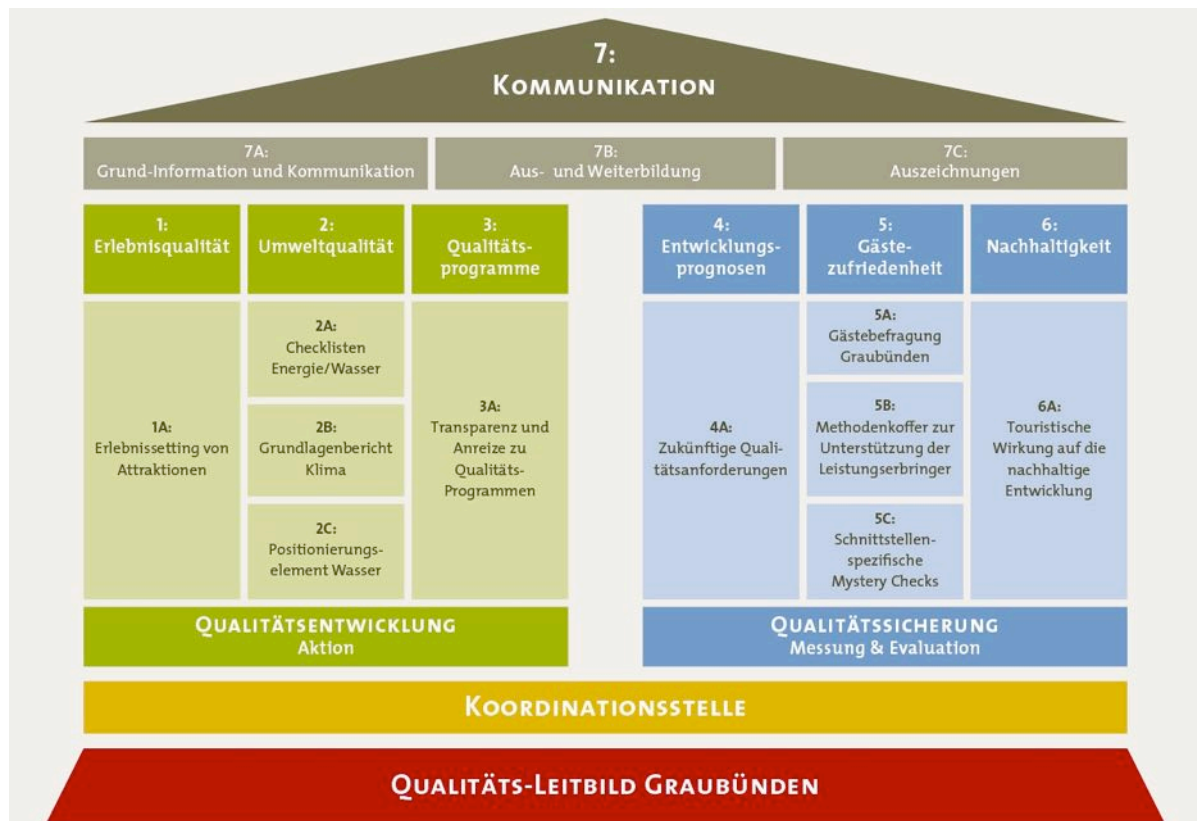


Abbildung 1: Qualitätshaus 2012 – 2013

## 2 Zielsetzungen des Berichtes

Der Schlussbericht zeigt einen fokussierten Überblick über vier operative Jahre des QPGR. Die Phase I von 2012 – 2013 erfolgt innerhalb der Strukturreform des Bündner Tourismus von 2006 – 2013. Die positive Beurteilung über das Wirken des QPGR im Schlussbericht der Evaluation zur Bündner Tourismusreform 2006 – 2013 der Universität Bern, Center for Regional Economic Development (Anhang 2), veranlasste das AWT, in einer zweiten Phase das Programm als NRP-Projekt (2014 – 2015) weiter zu führen. Die letzten Arbeiten wie der Landschafts-Check oder Destinations-Mystery Checks® fanden im Oktober 2016 ihren Abschluss.

Der Bericht erläutert die Planungsgrundlagen und beschreibt die daraus resultierenden Massnahmen, Projekte und Ergebnisse. Er verweist auf Grenzen und Hindernisse in der Umsetzungsphase und präsentiert Erkenntnisse für eine allfällige Fortführung der Qualitätsbestrebungen im Bündner Tourismus.

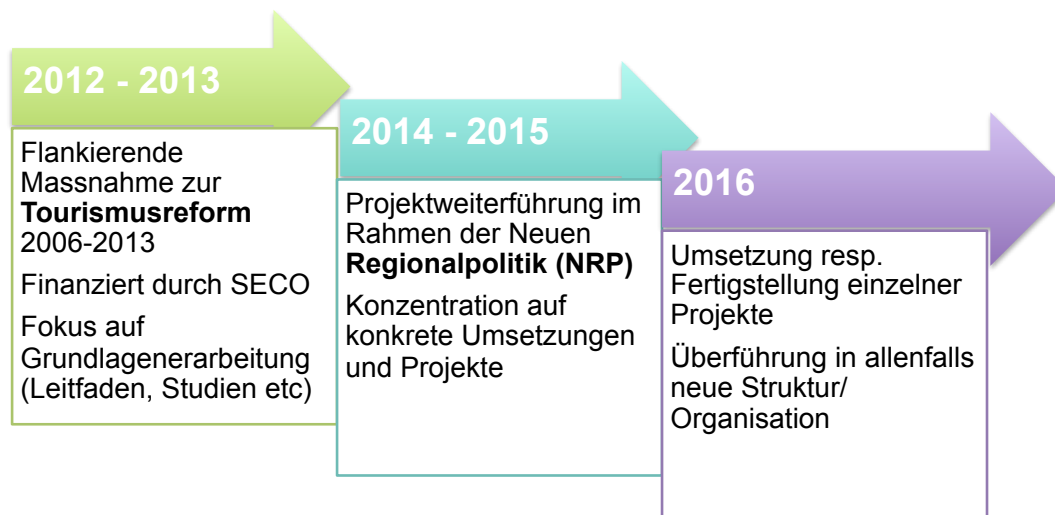


Abbildung 2: Finanzierung und Prozess-Schwerpunkte 2012 – 2016 (eigene Darstellung)

## 3 Projektorganisation

### 3.1 Externes Mandat

Auftraggeber und Enabler war das AWT. Da sich keine Branchenorganisation oder Verband für die Projektkoordination „aufdrängte“, wurde die Projektleitung in einem externen Mandat an Felicia Montalta, PROJEKT.BOX Malans und Yvonne Brigger, Qualitätsmanagement & Tourismus Zizers, vergeben. Sie übernahmen die Aufgabe des Projektmanagements, des Reportings gegenüber dem AWT, die Planung und Durchführung der Kommunikation gegenüber den Anspruchsgruppen sowie die Vertiefung der Umsetzungsmodule.



Yvonne Brigger-Vogel  
Gesamtprojektleitung

Module

- Erlebnisqualität
- Qualitätsprogramme
- Gästezufriedenheit
- Aus- und Weiterbildung



Felicia Montalta  
Projektleitung

Module

- Umweltqualität
- Basiskommunikation
- Entwicklungsprognosen
- Nachhaltigkeit

Abbildung 3: Projektkoordination

### 3.2 Fachliche Begleitgruppe

In den ersten beiden Jahren stand der Projektleitung eine Begleitgruppe im Sinne eines fachlichen Beirates zur Seite. An zwei Workshops wurden die geplanten Qualitäts-Massnahmen reflektiert und mit Inputs aus der Fachgruppe ergänzt. Die Begleitgruppe wirkte als Sprachrohr und Verfechter innerhalb der eigenen Branche. In der zweiten Projektphase (NRP) wurde auf eine permanente Begleitgruppe zugunsten von sinnvollen- und themenspezifischen Arbeits- und Projektgruppen verzichtet. Die Mitglieder wurden mittels monatlichen Informations-Newsletter über den Stand der Arbeiten weiter informiert.

Mitglieder der Begleitgruppe

Ariane Ehrat	Tourismusorganisation Engadin St. Moritz, CEO
Anita Mazzetta	WWF Graubünden, Geschäftsführerin
Marcus Gschwend	Bergbahnen Graubünden, Geschäftsführer
Stephan Huber	Solaria Feriensiedlung Davos, Geschäftsführer
Ralf Kollegger	Wäscheria Textil Service AG, Geschäftsführer
Kurt Künzli	Hotel ABC Chur, Inhaber
Gaudenz Thoma	Graubünden Ferien, CEO
Stephan Kaufmann	Viamala Tourismus, Stv. Direktor
Marc-Andri Leuthold	Rhätische Bahn, Unternehmensentwicklung

## 4 Auftrag & Zielsetzungen

### 4.1 Mission

Das QPGR ist ein Impulsprogramm. Es stellt touristischen Leistungserbringern im Sinne der Hilfe zur Selbsthilfe, pragmatische Hilfsmittel zur Verbesserung ihrer Dienstleistungs- und Erlebnisqualität zur Verfügung. Im Fokus steht das Schaffen von Angebotsleuchttürmen, welche als Best-Practice-Beispiele einen Nachahmungseffekt auslösen können.

### 4.2 Fokussiertes Schnittstellen-Management

Die Bedeutung von Qualität ist eine unternehmerische Grundsatzfrage. Der weltweite Wettbewerb touristischer Zielgebiete, das veränderte Nachfrageverhalten der Gäste und die Forderung nach innovativen Produkten und Angeboten zwingt Tourismusbetriebe und Destinationen zur kontinuierlichen Verbesserung der Produktions- und Dienstleistungsqualität. Das Ferienerlebnis für den Gast entsteht aus einem Zusammenspiel verschiedener Leistungsträger und Akteure. Im Bereich der Schnittstellen zwischen den Akteuren finden sich Schwachstellen, bei welchen niemand die Verantwortung für das Qualitätsmanagement trägt. Das QPGR nimmt sich genau diesen Schnittstellen an.

- Entwicklung von Instrumenten zur Überprüfung der Zusammenarbeit vor Ort (z.B. Destinations-Mystery Check®)
- Koordination und Durchführung von interdisziplinären Ortsbegehungen mit allen relevanten Vertretern vor Ort (Gemeindebehörde, Leistungsträger, Tourismusorganisation, Umweltverbände, Kantonalen Ämtern etc.)

### 4.3 Optimale Rahmenbedingungen schaffen, Leitplanken setzen

Die bestehenden Anstrengungen der Leistungsträger im Bereich des Qualitätsmanagements werden berücksichtigt und unterstützt. Indem Grundlagen für eine gezielte Qualitätsentwicklung und -sicherung geschaffen werden.

- Förderung bestehender Qualitätsprogramme und Labels
- Entwicklung von Leitfaden und Grundlagen zur Überprüfung der Dienstleistungs- und Erlebnisqualität
- Aufbau eines First Level Supports zur konkreten Unterstützung der Akteure vor Ort in sämtlichen Fragen rund um das Thema Qualität.

### 4.4 Entwicklung neuer, innovativer Angebote

Wir schaffen Kohärenz zwischen den Positionierungen der Destinationen/Leistungsträgern und ihren Angeboten. Innovative Angebotsentwicklung heisst: Eine klare Positionierung x eine kohärente Angebotsbündelung x eine adäquate Kommunikation.

- Begleitung und Beratung der Akteure bei der Angebotsentwicklung
- Aufarbeiten von Best Practice Beispielen, welche einen Nachahmungseffekt auslösen können

## 4.5 Mehrwert für die Gäste – Wertschöpfung für die Leistungserbringer

Ein gutes Produkt ist das beste Marketing. Mund- zu Mund Propaganda ist das wichtigste Entscheidungskriterium bei der Wahl eines Produktes. Der Gast ist bereit, für eine gute Qualität und ein garantiertes Erlebnis, einen höheren Preis zu bezahlen.

- Transparenz schaffen über Aus- und Weiterbildungsangebote in Graubünden
- Aufspüren und interpretieren relevanter Megatrends, welche das künftige Qualitätsempfinden des Gastes beeinflussen
- Kommunikation und Information zu touristischen Qualitätsthemen fördern und bei den Leistungsträgern verankern.

## 4.6 Das Qualitätsleitbild Graubünden verankern

Sensibilisierung und Motivierung der touristischen Branche Qualität als Positionierungs- und Profilierungsmerkmal zu fördern und voranzutreiben, in dem Schwerpunkte in den Bereichen Aus- und Weiterbildung, Umwelt- und Erlebnisqualität geschaffen werden.

- Koordination und Scharnierstelle zwischen den diversen Tourismus-Fachstellen in Graubünden.
- Aufarbeitung von Graubünden weiten Themen bspw. Tourismussensibilisierung, Aus- und Weiterbildung, Produktentwicklung usw.

# 5 Projektrahmen

## 5.1 Zwei Projektphasen

Die Arbeit in der Umsetzung war geprägt durch zwei Phasen. 2012 und 2013 wurde das Projekt im Rahmen der Tourismusreform finanziert und durchgeführt. Die Massnahmen orientierten sich ausschliesslich am Qualitätshaus Graubünden.

Das positive Zwischenfazit über das QPGR im Schlussbericht der Evaluation zur Bündner Tourismusreform 2006 – 2013 des CRED (Anhang 2), veranlasste das AWT, in einer zweiten Phase das Programm als NRP-Projekt (2014 – 2015) weiter zu führen. Die übergeordneten Zielsetzungen blieben erhalten, jedoch wurden aufgrund der Erkenntnisse aus den ersten zwei Projektjahren das Credo und die Umsetzungsthemen angepasst. Diese werden nachfolgend skizziert.

## 5.2 Anpassungen aus der ersten Projektphase

### 5.2.1 Flexibilisierung

Das Qualitätshaus im Sinne eines wichtigen Gerüsts mit einem guten Fundament wurde stehen gelassen. Die einzelnen Themen in flexible Massnahmen überführt, die bewusst ineinander verzahnen und die Servicekette (Impulskette) als Ganzes stärken.

### 5.2.2 Fokussierung

Sinnvolle und erfolgreiche Massnahmen aus dem QPGR 2011-2013 weiterführen und fokussiert weiterentwickeln.

### 5.2.3 Neuentwicklung

Gewonnene Erkenntnisse und bisher erlangtes Wissen aus dem QPGR 2012 – 2013 in neue, adäquate Massnahmen ummünzen. U.a. Erkenntnisse aus den Ortsbegehungen, den Destinations Mystery Checks®, den Gästebefragungen und der Studie «Qualität im Tourismus» des Zukunftsinstituts Wien (siehe Kapitel 6.6.2)

### 5.2.4 Vernetzung

Das QPGR als wichtige Koordinations- und Anlaufstelle im Bündner Tourismus nach Innen verankern. Die Wissensvermittlung und den First-Level-Support vernetzt weiterführen.

### 5.2.5 Langfristigkeit

Eine permanente Qualitäts-Institution in Graubünden schaffen.

Daraus ist ein überarbeitetes Qualitätshaus 2014 – 2015 entstanden.

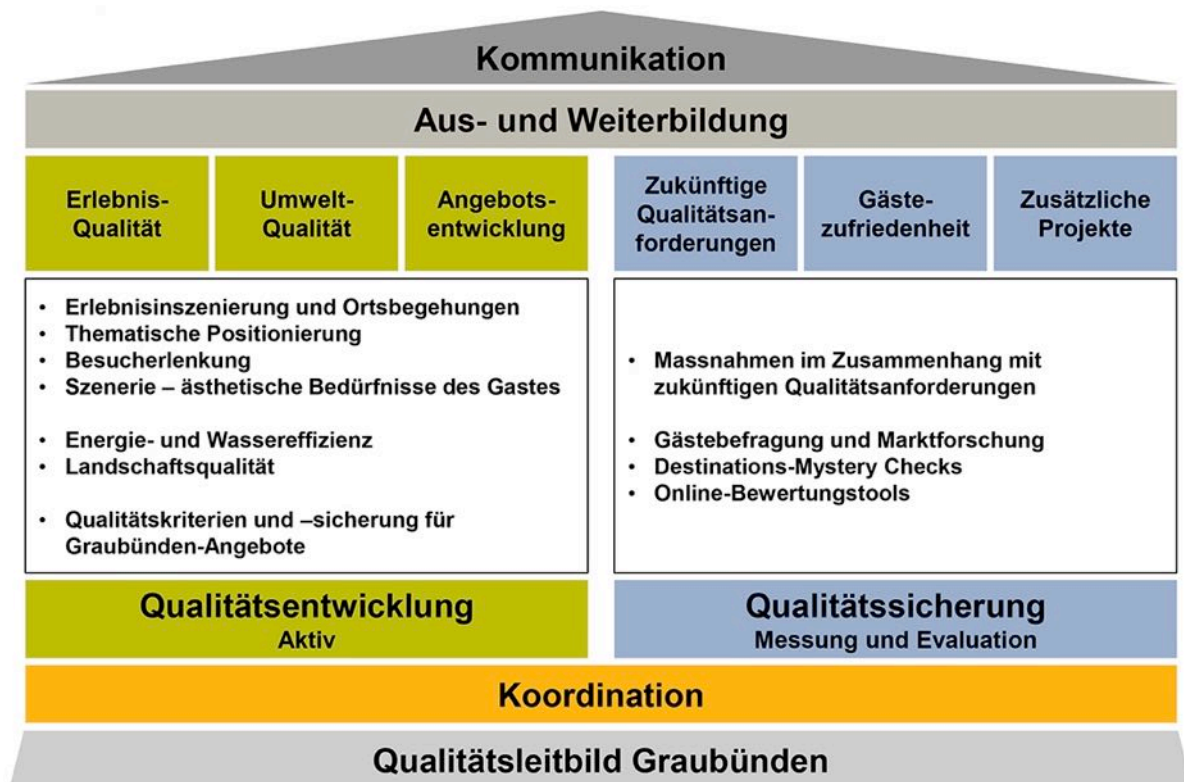


Abbildung 4: Qualitätshaus 2014 – 2015

## 6 Umsetzungen

Die nachfolgend beschriebenen Massnahmen sind nicht chronologisch geordnet, sondern gliedern sich innerhalb der übergeordneten Module im Qualitätshaus. Für die Projekte, aus der zweiten Projektphase, sind detaillierte Projektblätter im Anhang 3 (Projektblatt 1 – 14) ersichtlich. Am Ende eines jeweiligen Massnahmen-Kapitel wird eine kritische Würdigung der umgesetzten Massnahmen mit Auswirkungen bezüglich Erfolg, Kontinuität oder Zusammenarbeit mit den Partnern vorgenommen.

### 6.1 Koordination

#### 6.1.1 Co-Projektleitung

Die Co-Projektleitung basiert aus einer externen Mandatsvergabe mit insgesamt 45 Stellenprozenten (ca. 74 Stunden pro Monat). Die Projektleitung wurde fachlich unterstützt und eng begleitet durch das AWT. Im 2-Monats-Rhythmus wurden die jeweiligen Projektfortschritte diskutiert und beraten sowie die nächsten Eckpunkte und Zielsetzungen gesetzt. Der Informations- und Dokumentenaustausch erfolgte über die Projektmanagement-Plattform des Kantons.

#### 6.1.2 First Level Support

Nachfolgende Dienstleistungen und Wissensvermittlungen wurden den touristischen Leistungsträgern unterstützend zur Verfügung gestellt:

- Qualifizierte Erstauskünfte
- Soforthilfe bei Qualitätsfragen
- Entwicklung von Inputpapieren bei Projekten und/oder Problemstellungen in den Destinationen und Regionen
- Recherche für Good/Best Practices
- Vernetzung, Verbindungsstelle zwischen diversen Fachstellen und Akteuren im Bereich Angebotsentwicklung (Fachstelle Wergenstein, Agrotourismus Graubünden)
- Knowhow-Träger bei spezifischen Fachthemen (E-Inszenierung, Besucherlenkung, Ästhetik, Landschaftsqualität, Aus- und Weiterbildung) und somit qualifizierter Ansprechpartnern

Die Bestrebungen im First-Level-Support Bereich wurden im Jahr 2015 intensiviert. Eine detaillierte Auflistung der Aufträge ist im Anhang 4 ersichtlich.

#### 6.1.3 Qualitäts-Coaching und Support

Das Qualitäts-Coaching und den Support umfasste folgende Leistungen

- Vermittlung von Fachexperten zu spezifischen Themen
- Mitwirkung und Inputs zu Destinations-Workshops
- Mitkonzeption bei der Angebotsentwicklung
- Hilfestellung bei destinationsspezifischen Bedürfnissen (z.B. Begleitung Tourismus-Kommission St. Moritz bei der Entwicklung der Qualitätsstrategie.)

## 6.2 Kommunikation

### 6.2.1 Basiskommunikation

Die ersten beiden Projektjahre waren geprägt von einer eher defensiven Kommunikation im Sinne «Tue was und sprich davon». Erst nach Erarbeitung vieler Grundlagen und den Erkenntnissen aus der zweiten Projektphase wurde die Basiskommunikation mittels Newslettern, Kolumnen in Printmedien oder aktiven Auftritten bei Partner verstärkt.

#### Das Qualitätsportal

Im Januar 2012 wurde das Qualitätsportal [www.qualitaet-gr.ch](http://www.qualitaet-gr.ch) online. Hauptzielsetzung war die Bündelung und Transparenz aller qualitätsrelevanten Themen im Tourismus. Die Inhaltsvielfalt widerspiegelt die Modulwelt des Qualitätshauses. Das Qualitätsportal überzeugt durch die Inhaltsdichte- und Tiefe. Es gibt in der Schweiz keine vergleichbare Plattform, welche die Thematik des touristischen Qualitätsmanagements dermassen aufgearbeitet hat.

Die Website wurde durchschnittlich von 300 – 500 Nutzern/Mtl. besucht. Die Seitenaufrufe bewegten sich zwischen 1'200 und 3'500 im Monat. Das Content-Ranking variierte je nachdem, welche begleiteten Kommunikationsinstrumente (z.B. Email Newsletter oder Medienmitteilungen) zum Einsatz kamen. Rund 50 % der User kamen direkt auf die Website; ansonsten waren google.com, grf.ch oder projektbox.ch die häufigsten Besucherquellen.



Abbildung 5: Einstiegsseite [www.qualitaet-gr.ch](http://www.qualitaet-gr.ch), 11.11.2016

## Newsletter

125 Qualitätsverantwortliche- und Q-Interessierte erhielten im 6 – 8 Wochen Rhythmus einen eigenen Email-Newsletter. Fokussiert auf neue Instrumente, Hinweisen auf spezifische Events und Veranstaltungen oder die Publikation neuer Hilfsmittel. Zusätzlich wurde regelmässig der GRF-Branchen-Newsletter für die Kommunikation mit der Branche genutzt.

## Medienarbeit

Die Bearbeitung der Medien erfolgte sehr selektiv und zurückhaltend. Wichtigster Partner war das Bündner Tagblatt. Nachfolgende Publikationen und Beiträge sind entstanden (Anhang 5):

- Ausgabe PULS des Wirtschaftsforum Graubünden, 23.06.2013
- Informationsbroschüre zur Tourismusreform Graubünden, AWT, 2006 – 2013
- Berichte Bündner Tagblatt und SO, QPGR geht weiter 08.11.2013
- Reportage Bündner Tagblatt, 28.12.2015
- Diverse Medienmitteilungen zur Lancierung von Dokumentationen und Projekten

### **6.2.2 Auftritte & Referate**

Das QPGR war geschätzter Gastreferent bei Anlässen und Veranstaltungen von Partnern. Unter anderem bei:

- Regionaldirektorenkonferenz (RDK), 28.09.2012
- Tourismustrendforum ITW Graubünden, 07.12.2012
- Kader Produkt Management Rhätische Bahn, 05.04.2013
- GV Chur Tourismus, 21.05.2014
- GV Kur- und Verkehrsverein St. Moritz, 26.06.2014
- Delegiertenversammlung hotelleriesuisse Graubünden, 08.06.2015

### **6.2.3 Netzwerk**

Netzwerken mit weiteren kantonalen Fachstellen u.a. GraubündenBIKE, Geschäftsstelle Agrotourismus Graubünden, Kompetenzstelle Wergenstein gehörte zu den Aufgaben im Bereich Koordination. Auf nationaler Ebene wurde der Fachaustausch mit Schweiz Tourismus (Enjoy Switzerland), dem Schweizer Tourismus-Verband (Qualitätsgütesiegel für den Schweizer Tourismus) und weiteren Branchenorganisationen wie hotelleriesuisse sowie Gastrosuisse gefördert.

## **Würdigung Kommunikation & Koordination**

### **Co-Projektleitung als Stärke**

Die Co-Projektleitung hat sich bewährt. Die Aufgaben konnten auf die Kompetenzen der Projektleiterinnen verteilt werden. Das doppelte Fachwissen erwies sich als Umsetzungsbeschleuniger.

### **Qualitätsportal als visueller Quick-Win**

Einen Qualitätsprozess zu erklären, ist äusserst schwierig. Mit der Lancierung des Qualitätsportals ([www.qualitaet-gr.ch](http://www.qualitaet-gr.ch)) gab man der Qualitätsdimension und dem Prozess ein Gesicht. Viele Fragestellungen konnten durch die Informationstransparenz schnell gelöst werden (z.B. Überblick über Qualitätslabels im Tourismus).

### **Verhaltene Kommunikation zum Projektstart**

Die eher verhaltene Kommunikation am Projektstart hatte zur Folge, dass das QPGR erst im dritten Jahr von den Partnern und der Öffentlichkeit verstärkt wahrgenommen wurden. Es stellt sich die Frage, ob sich das QPGR anders hätte positionieren können, wenn die Kommunikation von Beginn weg, akzentuierter betrieben worden wäre.

## 6.3 Aus- und Weiterbildung

Der Bereich Aus- und Weiterbildung stand in einer Abhängigkeit zu den anderen Modulen im Qualitätshaus (Erlebnisqualität, Umweltqualität, Gästezufriedenheit etc.) und wurde vorwiegend in der zweiten Projektphase stärker bearbeitet. Man verfolgte die Strategie, nicht «künstlich» und am «Markt vorbei» irgendwelche Schulungsangebote zu kreieren, sondern versuchte aufgrund wachsender Bedürfnisse aus weiteren Umsetzungen im Qualitätsprogramm entsprechende Instrumente zu entwickeln oder auf bestehende Aus- und Weiterbildungsplattformen aufzubauen. (Anhang 3: Projektblatt 02)

### 6.3.1 Zielsetzung I Credo

- Kreation von Schulungsangeboten, nur wenn Bedürfnis von der Basis vorhanden und spürbar.
- Förderung und Kommunikation der bestehenden Aus- und Weiterbildungsangebote der Branchenorganisationen und von Drittanbietern
- Aufspüren von Graubünden relevanten Themen, bei welchen ein Weiterbildungs-Bedürfnis vorliegt. (Siehe Beispiel Graubünden Guide)

### 6.3.2 Massnahmen & Projekte

#### Informationstransparenz auf dem Q-Portal

Eigene Rubrik auf [www.qualitaet-gr.ch](http://www.qualitaet-gr.ch). Bündelung der Information zu Kursen von Drittanbietern im Aus- und Weiterbildungsbereich.

#### Q-Coach-Kurs PLUS

Zusatzmodul des QPGR bei der Durchführung des Schulungskurses zum Q-Coach des Qualitäts-Gütesiegels für den Schweizer Tourismus durch Gastrosuisse oder hotellerisuisse. (Anhang 3: Projektblatt 01)

#### Förderung der kaufmännischen Grundausbildung in Tourismusunternehmen

Die DMO-Bildungen haben in Graubünden mitbeigetragen, dass immer mehr Ausbildungsplätze v.a. im Kaufmännischen Bereich verloren gegangen sind. Das QPGR hat auf diese Problematik aufmerksam gemacht und versucht die Tourismusorganisationen diesbezüglich zu sensibilisieren. Ein konkretes Projekt ist aufgrund der unklaren Verantwortlichkeiten nicht entstanden. (Anhang 3: Projektblatt 03)

#### Ausbildung «Bündner Guide»

Eine gute Führung ist für den Gast ein Erlebnis mit hohem Erinnerungswert, von dem er gerne weiter erzählt. In den letzten Jahren wurde deshalb das Angebot an Führungen in verschiedenen Tourismusdestinationen in Graubünden ausgebaut und dank den vielen kulturellen Schätzen besteht Potenzial das Angebot weiter zu erhöhen. Hierzu benötigt es gute Guides, welche überzeugend und sympathisch die Gäste führen. Während der Bereich «Führungen am Berg» mit der BAW-Wanderleiterausbildung gut abgedeckt ist, gibt es im

Bereich kultureller Führungen in Graubünden keine übergreifende Aus- und Weiterbildung. Aus Sicht verschiedener Destinationen liegt in der Ausbildung von guten kulturellen Führern ein Potenzial, das noch nicht ausgeschöpft ist. Eine Projektgruppe hat sich deshalb die Synergienmöglichkeiten unter den Destinationen und verschiedene Ansätze genauer angeschaut. Zusammen mit den mitwirkenden Organisationen kam sie zum Schluss, dass man von der Pionierarbeit von Chur Tourismus profitieren möchte. Chur Tourismus bildet seine Stadtführer seit Jahren einheitlich und mit einem hohen Qualitätsanspruch aus.

Um mehr Erfahrungen zu sammeln und zu eruieren, wie gross die Nachfrage im Kanton für ein gemeinsames Schulungsprogramm ist, wurde 2016 eine Pilot-Basisausbildung in Bündner Geschichte und Methodik/Didaktik lanciert, bei welchem Chur Tourismus federführend war.

Die Projektgruppe bildeten:

- Barbara Grass, Organisationsentwicklung & Coaching
- Leonie Liesch, Chur Tourismus
- Felicia Montalta, Qualitätsprogramm Graubünden
- Claudia Pfister, Regionalmuseum Ilanz

### 6.3.3 Involvierte

- Vorwiegend Branchenorganisationen des Kantons Graubünden (hotelleriesuisse Graubünden, GastroGraubünden, Bergbahnen Graubünden, Fachhochschulen etc.)
- Drittanbieter (Private Unternehmungen), welche themenspezifischen Bezug zu den QPGR-Aktivitäten haben
- Destinationsmanagement-Organisationen (DMO) und Regionale Tourismusorganisationen (ReTO)

### 6.3.4 Dokumentation

- Konzept „Bündner Guide“
- Schulungspräsentation Qualitätsgütesiegel des Schweizer Tourismus
- Rubrik Aus- und Weiterbildung auf [www.qualitaet-gr.ch](http://www.qualitaet-gr.ch)
- Projektblatt 01: Q-Coach-Kurs PLUS
- Projektblatt 02: Aus- und Weiterbildungen
- Projektblatt 03: Grundausbildung Tourismus

## **Würdigung Aus- und Weiterbildung**

### **Kernkompetenz der Branchenverbände**

Grundsätzlich ist das Thema Aus- und Weiterbildung eine Grundaufgabe der touristischen Branchenorganisationen wie hotelleriesuisse Graubünden oder GastroGraubünden. Sie nehmen sich dieser Verantwortung an und organisieren in unregelmässigen Abständen themenspezifische Kurse (bspw. Umgang mit Social Media). Auch sind die Grundausbildungen durch diese Verbände gut abgedeckt.

### **Qualität in den Destinationen eine Budgetfrage**

Die Tourismusorganisationen ihrerseits führen sporadisch gewisse Aus- und Weiterbildungskurse für ihre eigenen Mitarbeiter an. Die Durchführung ist sehr budgetrelevant und erfolgt meistens durch externe, ausserkantonale Schulungs- und Seminaranbieter.

### **Potenzial für Seminare vorhanden**

Das Thema Aus- und Weiterbildung wird sehr heterogen angegangen. Dadurch entsteht viel Knowhow-Verzettelung. Die Branchenverbände sind auf sich fokussiert und übergreifende, vernetzte Aus- und Weiterbildungen werden nicht angeboten. Gerade im Bereich von Kurz-Seminaren (kurz, günstig) besteht in Graubünden einiges an Potenzial.

### **Transparenz fördern**

Das Weiterführen der Rubrik Aus- und Weiterbildung auf dem Q-Portal mindert eine gewisse Hemmschwelle sich mit dem Thema auseinander zu setzen, da wichtige Adressen, Informationen gebündelt aufbereitet sind und die Suche nach geeigneten Schulungsanbietern- und Angeboten erleichtert.

### **Synergien unter den Destinationen besser nutzen**

Die Tourismusorganisationen der Destinationen führen in regelmässigen Abständen interne Schulungen in Zusammenarbeit mit ihren Leistungspartnern durch. Das Synergiepotenzial zwischen den Destinationen in Bezug auf Wissenstransfer und Kooperationen wird zu wenig bis nicht genutzt.

## 6.4 Erlebnisqualität

Die Erlebnisqualität bildet einen Schwerpunkt innerhalb des QPGR, welcher konkrete und innovative Massnahmen zum Tragen brachten. Im Zentrum der Erlebnisqualität steht die Atmosphäre, die multisensual, also mit allen Sinnen wahrgenommen wird. Entsprechend vielfältig sind auch die resultierenden und umgesetzten Massnahmen.

### 6.4.1 Zielsetzungen I Credo

- Entwicklung von theoretischen Grundlagen zur Förderung des Verständnisses über die Wichtigkeit der gekonnten Inszenierung.
- Durchführung von Workshops und Begehungen vor Ort zur Implementierung der Theorie.
- Theoretische und praktische Vertiefung gewisser Inszenierungsinstrumente wie Positionierung, Besucherlenkung.
- Zusammentragen von Best Practice Beispielen

### 6.4.2 Massnahmen & Projekte

Leitfaden „Tourismusdestinationen als Erlebniswelt“



Der Leitfaden ist ein pragmatisches Hilfsmittel zum Verständnis der Theorie zur professionellen Angebotsinszenierung in Tourismusdestinationen. Das Wohlbefinden des Gastes steht im Zentrum. Er gibt Tipps und Erfahrungen zu Umsetzungen im Bereich der Besucherlenkung, Gestaltung der Szenerie und dem Informationsmanagement in einem Ort.

Abbildung 6: Leitfaden Erlebnisinszenierung

### Ortsbegehungen mit Experten

Rund 180 Entscheidungsträger aus kleineren und grösseren Destinationen nahmen an 30 Ortsbegehungen unter der Führung eines Experten teil. Die Begehungen haben augenscheinlich die Schwachstellen in der Angebotsinszenierung aufgezeigt. Dauerbrenner Themen waren:

- unscharfe, thematische Positionierungen der Orte, entsprechend unkohärent die Angebotsgestaltung
- Fehlende oder mangelnde Besucherlenkung
- Fehlende Hinweise auf die eigentlichen Attraktionen
- Öffentliche Toiletten, Spielplätze, allg. Sauberkeit der Szenerie

## Involvierte

- Dr. Roland Scheurer, Experte für Erlebnisinszenierungen
- Entscheidungsträger der Destinationen (Gemeinderäte, Tourismusverantwortliche, Leistungsträger)

## Dokumentation

- Leitfaden Erlebnisinszenierung
- 30 Schlussberichte
- Auswertungen & Rückblicke der Ortsbegehungen
- Projektblatt 04: Sensibilisierung Erlebnisinszenierung (Anhang 3)

## Workshop „Thematische Positionierungen“

Aus vielen durchgeführten Begehungen resultierte, dass in mehreren Orten eine eigentliche Themenstrategie fehlt - und damit eine zielgruppenorientierte Positionierung sowie ein klares Leitthema nicht vorhanden sind. Die kohärente Inszenierung und Angebotsentwicklung wollte das QPGR als Folgeprojekt zu den Begehungen, mit geeigneten Workshops vor Ort unterstützen. Zwei unterschiedliche Pilot-Workshops für den Churer Hausberg Brambrüesch und den Ort Feldis dienten dazu, Schlüsse und Erfahrungen zu ziehen.

## Involvierte

- Chur Tourismus und Bergbahnen Brambrüesch
- Div. Leistungsträger aus Feldis
- Kompetenzzentrum Marketing KM GmbH
- Dr. Roland Scheurer, Workshopleiter in Feldis

## Dokumentation

- Protokolle der Workshops in Feldis und Brambrüesch
- Visualisierungen Feldis
- Projektblatt 05: Positionierung



Abbildung 7: Visualisierte Ergebnisse aus Feldis: Kinderwelt und Sinneswelt

## Leitfaden Besucherlenkung

Die Besucherlenkung ist Dauerthema in allen Tourismusorten in Graubünden. In Zusammenarbeit mit der Fachstelle für Langsamverkehr Graubünden, der Kantonspolizei Graubünden und der Gemeinde Zuoz wurde ein Leitfaden entwickelt: **10 Schritte für die Lenkung von Fussgängern im Innerortsbereich**. Dieser Leitfaden dient örtlichen Entscheidungsträgern als Planungs- und Umsetzungshilfe. Anhand des Umsetzungsbeispiels der Gemeinde Zuoz, wird die Entstehung eines Informations- und Wegleitsystems in zehn konkreten Schritten dokumentiert und aufgezeigt. In weiteren Destinationen (Bergell, San Bernardino, Thusis, Scuol, Val Poschiavo, Davos) dient der Leitfaden als hilfreiche Planungsgrundlage für die Implementierung neuer oder erneuerbaren Informations- und Leitsystemen.



Abbildung 8: Leitfaden Orientierung ist mehr als Beschilderung

### Involvierte

- Agentur Aufwind GmbH, Chur
- Gemeindebehörde Zuoz
- Fachstelle für Langsamverkehr Graubünden
- Kantonales Tiefbauamt Graubünden
- Kantonspolizei Graubünden, Abteilung Verkehrssicherheit

### Dokumentation

- Leitfaden 10 Schritte für ein Fussgängerleitsystem in Destinationen
- Physische Umsetzung der Besucherlenkung in der Gemeinde Zuoz
- Aufarbeitung von Best Practice Beispielen in Graubünden
- Projektblatt 06: Besucherlenkung

## Destinations-Mystery-Check®

Nicht die innerbetriebliche Qualität (Angebot und Preis/Leistung) eines einzelnen Leistungsträgers steht im Vordergrund der Destinations-Mystery Checks®, sondern die entscheidenden Schnittstellen innerhalb einer Destination, welche für den Gast das Ferienerlebnis positiv wie negativ beeinflussen. In Zusammenarbeit mit Spezialisten aus den Bereichen Qualitätsmanagement und Mystery Checks wurde das in der Schweiz noch nicht verfügbare Angebot des Destinations-Mystery Checks® entwickelt und im Jahr 2013 in St. Moritz, Davos und Savognin erfolgreich getestet. Versierte Experten prüfen und beobachten anonym das Zusammenspiel der Akteure in einer Destination. Im Zentrum steht die Impulskette des Gastes, entlang deren Schlüsselkontaktpunkte und Themen definiert wurden. Im Fokus sind drei Beobachtungsschwerpunkte:

- umfassende Webchecks zu Themen Cross-Selling, Cross-Informationen, Bewertungs- und Empfehlungen
- Personal-Mystery Checks vor Ort: Destinationswissen der Mitarbeiter, Servicequalität, Freundlichkeit, Cross-Selling
- Feld-Beobachtungen zu Themen wie Signalisation, Szenerie, Freundlichkeit



Abbildung 9: Impulskette des Gastes

Das Angebot genutzt haben, nebst den Pilotdestinationen:

- Engadin Scuol Samnaun Val Müstair, Winter 2013/14
- Chur, Sommer 2014
- Disentis Sedrun, Sommer 2014
- Lenzerheide, Winter 2014/15
- Engadin St. Moritz, Winter 2015/16 und Sommer 2016

Der Destinations-Mystery Check®, wurde 2014 als Innovationsprodukt beim htr Milestone eingereicht, jedoch nicht nominiert.

Zur Förderung des Verständnisses und als Hilfe für die Destinationsverantwortlichen bei der Implementierung von Verbesserungsmassnahmen wurden 5 Lernvideos sowie Selbstchecks zur Impulskette entwickelt. Siehe: <http://www.qualitaet-gr.ch/sites/index.php?PID=15-71-7>

Involvierte

- Rolf Widmer Tune Management und Training AG
- Peter Kirchgessener, Personal Mystery Checks, Stans
- Bruno Gantenbein, Academia Engiadina, Samedan
- Destinationsmanagement-Organisationen: Engadin St. Moritz, Davos Klosters Tourismus, Savognin Tourismus

Dokumentation

- Flyer, Projektbescrieb
- 9 detaillierte Auswertungsberichte
- 5 Videoclips zur Impulskette
- 5 Selbstchecks-Dokumente
- Projektblatt 13: Destinations Mystery Check®

## **Würdigung Erlebnisqualität**

### **Ortsbegehungen als Eintritts-Ticket**

Durch die Erlebnis-Begehungen wurde das QPGR spür- und sichtbar in den Orten. Die Involvierung diverser Entscheidungsträger öffnete auch die Tore für weitere Massnahmen wie Positionierungswshops oder die Thematik der Besucherlenkung.

### **Harzige Umsetzungsgeschwindigkeit bei Handlungsfeldern**

Die Ergebnisberichte aus den Ortsbegehungen wurden jeweils mit viel Dank und Interesse entgegen genommen. Die Kontrolle nach einem Jahr zeigte jedoch, dass die Umsetzungen und Verbesserungen vor Ort nur spärlich oder gar nicht vorangetrieben werden. Hauptproblematik in den meisten Fällen: a) Unklare Zuständigkeiten b) Finanzen.

### **Definition Positionierung**

Obwohl die gesamte Branche klarere Positionierungen fordert, versteht jeder grundsätzlich etwas anderes darunter. Für die einen ist eine Positionierung der Fokus auf eine Zielgruppe, für die anderen das Festlegen von Themenfeldern und für die Dritten eine Marke respektive ein Slogan. Entsprechend schwierig war daher auch die Bewerbung des Positionierungswshops. Das QPGR fokussierte vor allem auf das Festlegen von Themenfeldern, welche zu einer kohärenten Angebotsentwicklung führen können. Die neue Strategie von GRF mit dem Fokus der Bearbeitung von Neigungsgruppen wird die Problematik der Positionierung nochmals verdichten.

### **Gestaltung des Öffentlichen Raums – Departementsübergreifende Zusammenarbeit**

Bei der Entwicklung des Leitfadens zur Besucherlenkung im Innerortsbereich haben wir festgesellt, dass viele Bestrebungen im Kanton im Gang sind, welche die Gestaltung von öffentlichen Räumen in Orten betrifft. Es geht einerseits um sichere Verkehrsführungen, sichere Schulwege, die Gestaltung von öffentlichen Pausen- und Spielplätzen, neue Signalisationskonzepte. (bspw. Amt für Langsamverkehr, Amt für Gesundheit) Eine verstärkte Zusammenarbeit unter den diversen Amtsstellen im Kanton wäre sinnvoll und hilfreich. Das Synergiepotenzial könnte mit Sicherheit erhöht und Doppelspurigkeiten vermieden werden.

### **Unterschätzter Wert des Destinations-Mystery Check®**

Der Destinations-Mystery Check® ist in der Schweiz ein Novum. Es gibt keine systematische und normative Analyse von Schnittstellen im Tourismus innerhalb einer Destination. Der Check hätte Potenzial sich zu einem bewährten Instrument in Bereich der Qualitätssicherung in der Destination zu entwickeln. Hauptproblematik des Instrumentes ist der relativ hohe finanzielle Aufwand, um ein marktaugliches Produkt anbieten zu können.

## 6.5 Umweltqualität

Die Natur und Landschaft sind das Kapital des Bündner Tourismus. In den letzten Jahren rückten immer mehr der Klimawandel und damit der Ressourcenverbrauch in den Fokus der Umweltqualität. Wirtschaftliche Nachhaltigkeit mit ökologischem Verantwortungsbewusstsein ins Gleichgewicht bringen, das sind die Herausforderungen aller touristischen Akteure. Natur und Landschaft sind zentrale Reisemotive. Trotzdem wird die Landschaft bei Bestrebungen zu Verbesserung der Tourismusqualität noch zu wenig berücksichtigt.

### 6.5.1 Zielsetzung | Credo

- Umweltbewusstsein bei den touristischen Leistungsträgern stärken.
- Konkrete Handlungsoptionen zum Ressourcenschutz geben.
- Image als umweltbewusste Tourismusdestination schärfen.
- Landschaftsqualität durch eine sanfte Produktentwicklung fördern.

### 6.5.2 Umsetzungen & Projekte

#### Übersicht aller Hilfsmittel zum Thema Energie und Wasser sparen

Einen wichtigen Aspekt bei der Förderung der Umweltqualität im Bündner Tourismus bildet der sparsame und umweltschonende Umgang mit den Ressourcen Energie und Wasser. Vor diesem Hintergrund hat das QPGR die Firma INFRAS im November 2012 beauftragt eine Übersicht über bereits bestehende Hilfsmittel zu erstellen - und zu bewerten, inwiefern sich diese als anwendungsfreundliches und praxistaugliches Hilfsmittel für den Einsatz bei Bündner Leistungserbringern eignen. Ebenso ging es im Auftrag darum Lücken zu identifizieren und Vorschläge zur Vervollständigung und Optimierung zu entwickeln. Nach vorhandenem Inventar wurden in einem zweiten Schritt die 60 identifizierten Hilfsmittel den Leistungserbringern mittels einer einfach zu bedienenden Online-Datenbank auf dem Q-Portal zugänglich gemacht.

#### Involvierte

- Firma INFRAS
- Firma tipic (Datenbank)

## Dokumentation

Umwelt > Hilfsmittel «Energie und Wasser sparen im Tourismus»

**Umwelt**

Hilfsmittel «Energie und Wasser sparen im Tourismus»

- Klima
- Wasser
- Energie
- Links
- Fördermittel
- Umweltqualität

### «Energie und Wasser sparen im Tourismus»

Mit Hilfe einer Datenbank finden Sie das geeignete Hilfsmittel im Bereich Energie und Wasser sparen, Nachhaltigkeit und Umweltschutz. Die zu Ihrem Betrieb passenden Checklisten und Hilfsmittel werden nach Komplexitätsstufe in einer Übersicht dargestellt.

### Checklisten und Hilfsmittel in der Übersicht

Wer bin ich?  
Bitte wählen!

Was interessiert mich?

Welche Komplexitätsstufe?

**Die Datenbank...**

...verschafft eine Übersicht zu bestehenden Hilfsmitteln und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Über Hinweise zu weiteren spannenden Projekten und Anregungen an [info@qualitaet-gr.ch](mailto:info@qualitaet-gr.ch) freuen wir uns.

Abbildung 10: Datenbank «Hilfsmittel für Wasser und Energieeffizienz»  
<http://www.qualitaet-gr.ch/sites/index.php?PID=16-66>

## Bericht „Herausforderung Klimawandel“

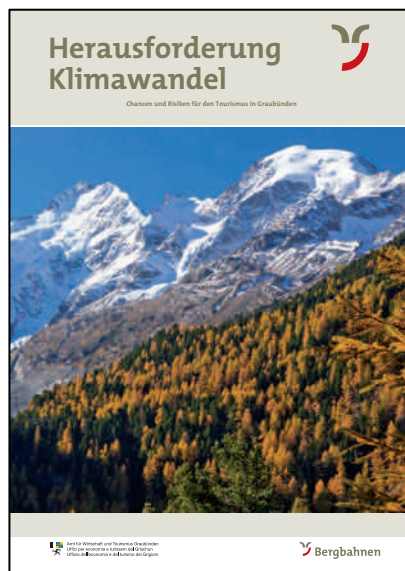


Abbildung 11: Bericht: Herausforderung Klimawandel

Spricht man von Umweltqualität hat die Naturlandschaft eine grosse Bedeutung, wird sie doch oft als Kapital des Alpenen Tourismus bezeichnet. Dabei spielt auch der Klimawandel und die sich für den Tourismus ergebenden Chancen und Risiken eine Rolle. Das QPGR hat in Zusammenarbeit mit Bergbahnen Graubünden einen zweiteiligen Grundlagenbericht in Auftrag gegeben. Der Grundlagenbericht zeigt in Teil A anschaulich die Wechselwirkungen zwischen Klimawandel und Tourismus auf. Dieser Teil ist als Ergänzung zu den vom Amt für Natur und Umwelt (ANU) publizierten Berichten «Klimawandel in Graubünden» (ANU, 2009) und «Klimabericht Graubünden» (MeteoSchweiz im Auftrag des ANU, 2012) zu betrachten. Der zweite, bergbahnspezifische Berichtsteil geht auf die aktuelle und zukünftige Schneesicherheit der Bündner Skigebiete ein.

## Involvierte

- HTW Chur
- Universität Innsbruck
- alpS
- Centre for Climate Change Adaptation
- Bergbahnen Graubünden

## Tourismus und Landschaftsqualität – Vermittlungsmethode und Produktentwicklung



Abbildung 12: Schlussbericht Tourismus und Landschaftsqualität

In Zusammenarbeit mit der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW und dem Institut für Umwelt und natürliche Ressourcen (IUNR) wurde eine praxisnahe Methode entwickelt, wie die Landschaftswerte und vielseitigen Qualitäten von Landschaften in die strategischen Überlegungen und Produktentwicklungen der Tourismusorte einbezogen werden können. Die Zielsetzungen der Methode sind:

- Die touristische Qualität in Graubünden wird insbesondere in Bezug auf das Reisemotiv „schöne und intakte Landschaft“ verbessert.
- Die touristischen Akteure und die Bevölkerung sind sich des Wertes der Landschaft für die Tourismusqualität bewusst und sind für die vorhandenen Landschaftsräume sensibilisiert.
- Die Landschaft wird in die touristische Positionierung und Angebotsgestaltung aktiv mit einbezogen.

Die Methode zur Durchführung von Landschaftsbegehungen wurde in der Gemeinden Disentis, Sumvitg und Val Medel erfolgreich erprobt. Ein zweiter Pilot in Pontresina kam mangels zeitlichen Verfügbarkeiten der Arbeitsgruppenteilnehmer vor Ort nicht zu stande.

### Involvierte

- ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften
- IUNR Institut für Umwelt und Natürliche Ressourcen
- Center sursilvan d'agricultura CSA
- Div. Leistungsträger aus Disentis und dem Val/Medel

## Netzwerktagung Natur- und kulturnaher Tourismus Wergenstein



Abbildung 13: Flyer 8. Netzwerktagung natur- und kulturnaher Tourismus

Mithilfe bei der inhaltlichen Gestaltung zur 8. Netzwerktagung natur –und kulturnaher Tourismus zum Thema : «Ohne Landschaft kein Tourismus», vom 4. Juni 2015. Rund 45 Teilnehmer befassten sich mit der Thematik.

Rubrik Umweltqualität auf [www.qualitaet-gr.ch](http://www.qualitaet-gr.ch)

Die Rubrik Umweltqualität auf der Qualitätsplattform ist ein Fundus von Informationen rund um die Umweltthemen, Energieeffizienz, Klimawandel, Wasserkraft. Es bestehen zudem wichtige Informationen zu nationalen und kantonalen Förderinstrumenten und Programmen sowie wurden diverse Best Practice Beispiele aufgearbeitet.

#### Dokumentation

- Grundlagenbericht „Checklisten Energie und Wasser im Bündner Tourismus der Firma INFRAS vom 6. Juni 2013
- Übersicht aller Hilfsmittel als Excel-File und als Datenbank auf der Q-Plattform
- Bericht „Herausforderung Klimawandel“ vom April 2013
- Schlussbericht: Tourismus und Landschaftsqualität, Vermittlungsmethode und Produktentwicklung der ZHAW vom Juni 2016

## **Würdigung Umweltqualität**

Umweltschutz ist heute grundsätzlich im Tourismus angekommen. Dies nicht zuletzt weil der Gast sensibilisiert ist und entsprechende Erwartungen hat, aber auch weil sich dank gekonntem Einsatz von Ressourcen Geld sparen lässt.

## **Branchenverbände haben Potenzial erkannt**

Touristische Branchenorganisationen haben die Wichtigkeit des Themas erkannt, sensibilisieren und unterstützen ihre Mitglieder. Gerade in der ersten Phase des Qualitätsprogramms war hotelleriesuisse Graubünden sehr aktiv und hat das Projekt „Leuchtturm – Energieeffiziente Hotels Graubünden“ ohne Mitteln des Qualitätsprogramms erfolgreich initiiert.

## **Die richtigen Zugpferde und Anreize**

Opinionleader die vorpreschen und vorzeigen, sind in Sachen Umweltqualität ebenso wichtig, wie gewisse finanzielle Anreize. Diese Anreize müssen nicht zwingend Subventionen sein, vor allem wenn ohnehin Ressourcen eingespart werden.

Das obengenannte Leuchtturm-Projekt hat gezeigt, dass es sich lohnt Kräfte zu bündeln, Synergien zu nutzen und gewisse Themen gemeinsam anzugehen, deshalb hatte das Qualitätsprogramm stets Augen und Ohren für Kooperationen offen und führte Gespräche mit Energieversorger und weiteren Organisationen. Nebst den zwei Umsetzungen kam jedoch kein Folgeprojekt zustande.

## **Landschaft wird als Positionierungs- und Angebotselement noch nicht ausgeschöpft**

Natur und Landschaft sind zentrale Reisemotive. Die Landschaft bietet den Inhalt für den Bündner Tourismus. Sie spiegelt u.a. die Werte der Marke Graubünden exemplarisch. Dennoch wird dieser Erfolgsfaktor in den Tourismusdestinationen oftmals verkannt oder zu wenig wertgeschätzt. Im Sinne von Wertschätzung fördert Wertschöpfung sollte die entwickelte Landschaftsbegehungs-Methode weiter getrieben werden. Obwohl der Pilot gezeigt hat, dass es schwierig ist die in der Verantwortung stehenden Tourismusakteure für das Vorhaben zu gewinnen, muss an der Sensibilisierung der Akteure und der einheimischen kontinuierlich weitergearbeitet werden. Denn der touristische Markt zeigt deutlich, dass die Landschaft die Grundlage ist für die touristische Differenzierung (Einzigartigkeit) und für eine hohe touristische Erlebnis- und Angebotsqualität.

## 6.6 Zukünftige Qualitätsanforderungen & Entwicklungsprognosen

Die Reiseindustrie ist wie kaum eine andere Sparte von permanenten Veränderungen geprägt. Megatrends wie Mobilität, Individualisierung, Globalisierung oder Konnektivität lassen neue Bedürfnisse entstehen. Die digitalen Medien beeinflussen unser Buchungs- und Informationsverhalten. Veränderte Gesellschaftsformen wie Patchwork-Familien, Alleinerziehende suchen nach neuen Angeboten. Diese Strömungen und Veränderungen beeinflussen das Tourismusprodukt Graubünden. Das QPGR hat in Zusammenarbeit mit Experten Grundlagen erarbeitet um Tourismusunternehmen in Graubünden zu helfen, die richtigen Strategien für ihr Produkt zu finden, seine Gäste und ihre Bedürfnisse zu kennen und entsprechende Angebote auf den Markt zu bringen.

### 6.6.1 Ziel I Credo

- Laufendens Verfolgen und zugänglich machen von mittelfristigen Prognosen und Trendstudien.
- Erarbeitung einer Studie über die Veränderungen und Entwicklungen des Gästeverhaltens betreffend ihren Qualitätsansprüchen und Erwartungen.
- Teilnahme und aktive Mitarbeit am jährlichen Tourismustrendforum des Instituts für Tourismuswirtschaft (ITF) der HTW Chur.

### 6.6.2 Umsetzungen & Projekte

#### Sekundärstudie «Die Zukunft der Qualität im Tourismus»



Abbildung 14: Sekundärstudie  
Zukunftsinstitut Wien

Im Dezember 2013 hat das QPGR gemeinsam mit dem Zukunftsinstitut Wien in einem Whitepaper analysiert, wie sich der Begriff der Qualität verändern wird. Im Vordergrund stand die zentrale Frage, wie sich Graubünden künftig aufstellen und verändern muss, um Gäste zu erreichen und von ihnen erreicht zu werden und welche Qualitätsstandards künftig gefordert sind. Zielsetzungen der Studie:

- Bestehende Trends und Prognosen komprimiert aufbereiten.
- Der Branche Trends, Prognosen und zukünftige Qualitätsanforderungen einfach und verständlich aufzeigen.
- Die touristische Branche für die Veränderungen der Qualitätsansprüche der Gäste sensibilisieren.
- Konkrete Hilfestellungen und Support bei der Angebots- und Produktentwicklung bieten.

Praxishandbuch zur Studie «Die Zukunft der Qualität im Tourismus»



Das Praxishandbuch, quasi die Essenz aus der Studie, zeigt schnell und anschaulich verschiedene Handlungsempfehlungen und -felder auf und soll die Tourismusunternehmen helfen, Trends rechtzeitig zu erkennen und diese im Betrieb umzusetzen. Mit konkreten Praxisbeispielen, einem Schnelltest, ob Trends bereits erkannt werden oder einem Flowchart zur Evaluation der eigenen Innovationstypen werden konkrete Hilfestellungen geleistet.

Abbildung 15: Praxishandbuch „Die Zukunft der Qualität im Tourismus

The image shows two pages from the 'Praxishandbuch'. The left page is titled 'Verpflegung' and features a 'Schnelltest' (Quick Test) section. It includes a 'Vorwärts zum Ursprung: Geschmack als Qualitätsmerkmal' (Forward to the Origin: Taste as Quality Feature) section and a 'Beispiel' (Example) section about Henne Kirkby Kro. The right page is titled 'Gastronomie' and features a 'Reflexion' (Reflection) section. It includes an 'Impuls' (Impulse) section about regional authenticity and a 'Jetzt tun' (Now do) section with 'Zunahme Umsetzungsideen' (Increase implementation ideas) and 'Langfristige Entwicklungsmöglichkeit' (Long-term development opportunity).

Abbildung 16: Innenseite Bsp. Gastronomie/Verpflegung

Tourismuskolumne «Qualität ist...» im Bündner Tagblatt

Inspiriert durch das Praxishandbuch wurde in Zusammenarbeit mit dem Bündner Tagblatt eine neue Tourismuskolumne initiiert. Alle reden über Qualität, aber was bedeutet Qualität konkret? Mit der Tourismuskolumne wurde der Qualität im Bündner Tourismus ein Gesicht gegeben. In losen Folgen sind Personen zu Wort gekommen, welche aufzeigen, wie sie die künftigen Trends bereits heute erfolgreich in ihre Produktgestaltung einbauen, umsetzen und welche Qualitätsanstrengungen sie betreiben. 18 spannende Kolumnen zeugen von viel Unternehmergeist und Weitsicht. Die gesammelten Kolumnen sind im Anhang 6 ersichtlich.

QUALITÄT IST ...

## Digital: Chance und Herausforderung

► KRISTIAN PAASILA über die digitalen Herausforderungen und Chancen im Tourismus



Im elektronischen Handel – E-Commerce genannt – ging es lange Zeit nur um die Steigerung des Wertes im Warenkorb oder die Optimierung der Konversionsrate. In der heutigen Zeit liegt der Fokus im E-Commerce jedoch nicht mehr allein im Besuch des Online-Shops – vielmehr geht es um die ganzheitliche digitale Interaktion mit dem Kunden.

Vor allem das omnipräsente Smartphone hat das Verhalten der Gesellschaft verändert. Es wird verglichen, geteilt, kommentiert und bewertet – immer und überall. Das ist für den Tourismus eine grosse Herausforderung – jedoch gleichzeitig eine noch grössere Chance. Leider jedoch sind nur wenige Tourismusorganisationen auf die neuen Erwartungen der Gäste vorbereitet geschweige denn fähig, diese zu übertreffen.

Der (digitale) Weg des Gastes vom ersten Kontakt mit der Marke bis hin zu seiner Heimreise ist komplex. Darum müssen wir als Tourismusorganisation den Gast stets bestmöglich begleiten und bestrebt sein, ihm einen Mehrwert zu bieten: mit dem Social-Media-Beitrag soll er sich identifizieren können, die Online-Buchung muss unkompliziert sein und seine Vorfreude wecken, der Newsletter muss für den Gast relevante Inhalte bieten, und mit der Aufforderung, den Aufenthalt zu bewerten und mit anderen zu teilen, sollen Erinnerungen an gelungene Ferien geweckt werden.

Die Vielfalt an Kanälen, Applikationen und Endgeräten erfordert eine andere Denkweise und Strategie in Tourismusunternehmen. Online und digital sind heute keine Abteilung oder Verantwortungsgebiet mehr, sondern Teil des Alltags. Nur als Freund und Helfer auf dem Smartphone, in der Mailbox und auf der Website gewinnt man das Vertrauen der Gäste. Auf den Warenkorbwert und die Konversionsrate hat das dann automatisch einen positiven Effekt.



KRISTIAN PAASILA ist Teamleiter Web Management und E-Commerce bei der Weisse Arena Gruppe

QUALITÄT IST, WENN ...

## Vom Stadtführer zum Entertainer

► CLAUDIA MEULI über Stadtführungen, die den Gast unterhalten statt langweilen sollten



Es ist eigentlich immer irgendwie dieselbe Stadt, die gleiche Kirche, das gleiche Mittelalter, die gleichen Jahreszahlen. Und was macht man mit diesem Wissen anderntags? – Peter Bichsels in diesem Zitat provokativ formulierte Frage stellte auch ich mir vor Kurzem nach einer Stadtführung in Turin, die eher einer «Geschichtsvorlesung» glich und eine mehr oder minder trockene Aneinanderreihung von historischen Daten und Fakten war. Ein müder Monolog, der das dringende Bedürfnis in mir weckte, auf der Stelle in einen Plüschsessel in einem der prachtvollen Turiner Caféhäuser zu sinken und mich sinnlicheren Freuden hinzugeben.

Das Erlebte zum einen, meine Tätigkeit als Stadtführerin in Chur zum andern regten zum weiteren Nachdenken an: Was erwarten Gäste von einer Stadtführung, ob in Turin oder Chur? Was klingt nach? Kürzlich sagte mir ein Gast: «Eine Stadtführung soll mich auf unterhaltsame Weise informieren, überraschen und überzeugen wiederzukommen.» Was bedeutet das für uns? Die Bedürfnisse haben sich verändert, dank vielfältiger Mediennutzung ist das Grundwissen bereits vor der Führung hoch. Der heutige Gast sucht ein Erlebnis, welches ihn emotional berührt und ihm in Erinnerung bleibt. Um dies zu erreichen, müssen wir ihn in unsere Führung miteinbeziehen, mit ihm kommunizieren, ihm Fragen stellen. Nur dann entsteht ein dynamischer Dialog, der Nähe schafft.

Von selbst versteht sich, dass ein Kegelclub, bei dem nach einer durchzechten Nacht eine Stadtführung auf dem Programm steht, andere Bedürfnisse hat als eine Gruppe pensionierter Hobbyhistoriker. Dennoch sollten für beide die Ziele der Stadtführung dieselben sein: ein liebenswertes Bild der Stadt zu vermitteln und die Gäste zum Wiederkommen zu animieren. Mit einem Mix aus munterem Spaziergang, Geschichtslektion und kabarettistischen Einlagen lässt sich jede



Führung zu einem kleinen Event mit grossem Erinnerungswert inszenieren. Eine Herausforderung, der wir uns zweifellos vermehrt stellen müssen, um den Gast nicht nur zu führen, sondern auch zu spüren.

CLAUDIA MEULI ist Stadtführerin in Chur. Die Kolumne «Qualität ist ...» erscheint in loser Folge und thematisiert die Inhalte des Qualitätsprogramms Graubünden.

QUALITÄT IST, WENN ...

## Genagelte Schuhe auf griffigem Grund

► ERWIN DIRNBERGER über touristische Angebote aus der «guten alten Zeit»



Was neu ist, muss nicht automatisch gut sein, auch wenn es uns die Werbung suggeriert. Dasselbe gilt auch umgekehrt: Touristische Angebote, die den Gast in die «gute alte Zeit» zurückführen, sind nicht per se von Qualität, sondern müssen ebenso den verschiedensten Ansprüchen genügen. Bei meinen szenischen Rückgriffen in die Vergangenheit bewege ich mich deshalb gerne auf griffigem Boden. Die Viamalenschlucht zum Beispiel ist ein solch klassischer Ort, wo man aus dem Vollen schöpfen kann. Angesichts der spektakulären Dimensionen dieser «Naturbühne» ist man als Laiendarsteller allerdings schnell versucht, die beschränkten persönlichen Möglichkeiten mit modernen technischen Hilfsmitteln auszugleichen. Im nächtlichen Schluchtenkolosseum aber bewahrheitet sich immer wieder die Erfahrung, dass ein ungeschminkt vorgetragenes Lied oder Dichterwort ebenso tief in die Sinne dringt wie eine technisch aufwendige «Performance».

Als wirksame Bühne bewähren sich natürlich auch bescheidenere Räume, wie zum Beispiel der gewölbte Keller der Casa Storica, in dem sich unter den Besuchern wie von selbst eine erwartungsfrohe Ruhe einstellt. Als Anknüpfungspunkte taugen hier Alltagsgegenstände in ihrer damaligen Verwendung oder die unregelmässige Treppe, ein knarrendes Bodenbrett, der Duft würzigen Bergeheus aus der Scheune – die vielfältigsten Sinneserfahrungen machen das Haus zum kulturgeschichtlichen Panoptikum, in das sich mit ein bisschen Geschick kleine und grosse Geschichten einweben lassen.

Zugegeben, letztlich bleibt eine unüberschreitbare Grenze zur Vergangenheit; aber gerade diese ermöglicht es Einheimischen und Fremden gleichermaßen, sich so ungezwungen auf unsere Geschichte einzulassen, dass sie nicht nur unterhält, sondern oft auch zu überraschender Aktualität erreicht – nicht, weil sie «neu» ist, sondern weil sie menschlich berührt.



ERWIN DIRNBERGER und Evalina Dirnberger-Flury empfangen von Mai bis Oktober Gäste in ihrem Geschichte(n)haus, der Casa Storica in Avdeer.

Abbildung 17: Beispiele Tourismuskolumnen im Bündner Tagblatt

## Involvierte

- Zukunftsinstitut Wien
- Bündner Tagblatt, Norbert Waser
- Bündner Unternehmerinnen und Unternehmer

## Dokumentation

- Sekundärstudie «Die Zukunft der Qualität im Tourismus»
- Praxishandbuch «Die Zukunft der Qualität im Tourismus»
- Zusammenfassung aller BT-Kolumnen «Qualität ist....»

## **Würdigung Zukünftige Qualitätsanforderungen & Entwicklungsprognosen**

### **Ein neues Qualitätsbewusstsein: Von der Norm zur Haltung.**

Die Studie unterstreicht in aller Deutlichkeit, dass Qualität im Tourismus nicht linear betrachtet werden kann, sondern eine Verknüpfung verschiedenster Themen und deren Abhängigkeiten untereinander ist. Qualität ist keine Normvorgabe sondern eine Haltungsfrage der Führungsverantwortlichen. Viele Unternehmen haben Qualitätsmanagement als Führungsaufgabe definiert. Nur Qualität erzielt man nicht, wer anordnet und kontrolliert, sondern wer Umfeldler schafft, in denen Menschen in der Lage und Willens sind ihr Bestes zu geben.

### **Umsetzungspotenzial der Studie nicht ausgeschöpft.**

Trotz des Praxishandbuches konnte aus den Erkenntnissen und Empfehlungen der Sekundärstudie zu wenig konkrete Massnahmen abgeleitet werden. Für die Arbeit des QPGR war die Studie nützlich, da wertvolle und überzeugende Argumente für das eine oder andere Projekt gewonnen wurden.

### **Brückenschlag zwischen Trendforschung und Angebotsentwicklung.**

Das QPGR hat versucht die Brücke zwischen Forschung, Produktentwicklung und Marketing aufzuzeigen und zu fördern. Die Durchschlagskraft war aber zu wenig effektiv, da ein Programm zwangsläufig nicht die Weisungsbefugnis hat, welche eine Organisation wie beispielsweise Graubünden Ferien mit sich bringt. Die neue Strategie von GRF mit den Themenfeldern Kompetenz & Innovation sowie Produktentwicklung & Marketing ist ein Schritt in die richtige Richtung um die Lücke zwischen Markt- und Bedürfnisanalysen und somit einer qualitativen Angebotsentwicklung zu schliessen.

## 6.7 Gästezufriedenheit

Das Modul Gästezufriedenheit fokussiert die Gästesicht mittels Messungen und Evaluationen. Die Gästezufriedenheit ist eng mit dem Kapitel der künftigen Entwicklungsprognosen verknüpft und präsentierte Instrumente zur Evaluation der Gästezufriedenheit. Die Erwartungen der Gäste stellen somit die Ansprüche an die touristischen Leistungen dar, welche schlussendlich zur Qualität oder Nicht-Qualität führen.

### 6.7.1 Zielsetzungen I Credo

- Mitarbeit bei der Evaluation der Gästezufriedenheit in Graubünden
- Unterstützung bestehender Massnahmen von einzelnen Betrieben in der Erhebung ihrer Gästezufriedenheit
- Förderung einer grösseren Konsistenz und Vergleichbarkeit von Resultaten
- Entwicklung eines Messinstrumentes zum Aufdecken von Qualitätslücken im Schnittstellenbereich innerhalb von Destinationen und der Zusammenarbeit der Leistungsträger.

### 6.7.2 Umsetzungen & Projekte

#### Gästabefragungen Graubünden



Das ITF der HTW Chur führte im Auftrag des AWT Graubünden jedes Jahr umfassende Gästabefragungen und Marktanalysen durch. Es wurde sowohl die Zufriedenheit mit der besuchten Destination insgesamt, als auch die Zufriedenheit mit einzelnen Leistungselementen erhoben. Das QPGR hat jeweils die Möglichkeit bei der Planung und Konzeption der Fragestellungen Input zu geben. So wurden v.a. die Schwerpunktthemen Orts- und Landschaftsbild oder Off- und Online-Verhalten/Wünsche der Gäste berücksichtigt.

Ab 2014 wurden die umfassenden Gästabefragungen durch themenbezogene Evaluationen abgelöst.

Abbildung 18: Auswertungsbericht  
Gästabefragungen Graubünden 2012/13

## Methodenkoffer, Qualitätsmessung im Bündner Tourismus



Abbildung 19: Zusammenfassung der eingesetzten Evaluationsinstrumente in der Branche in Gaubünden

Als Basis für die Umsetzung des nachfolgenden Instrumentes eines «Fragebogen Generators» hat das ITF der HTW Chur vorgängig diverse Informationen zusammengetragen und Untersuchungen gemacht. Das aufgebaute Wissen wurde in einer Broschüre festgehalten: Um ein Bild zu erhalten, wie und ob Qualitätsmessung im Bündner Tourismus betrieben wird, wurde in einem ersten Schritt mittels einer Befragung bei den Touristikern nachgefragt, welche qualitätssichernden und -überprüfenden Massnahmen in ihren Betrieben installiert sind. Zweitens wurden mittels Recherchen Instrumente inventarisiert, welche der Zufriedenheitsmessung, dem Benchmarking, Reklamationswesen und Monitoring dienen. Abschliessend wurde mit besonderer Beachtung auf die Gästezufriedenheit eingegangen und dargelegt, wie diese idealtypisch mittels Befragungen gemessen werden kann.

## Fragebogen-Generator

Als Essenz aus der Analyse der eingesetzten Qualitäts-Messinstrumente der touristischen Leistungserbringer wurde der Fragebogen Generator entwickelt. Der Fragebogen-Generator hat zum Ziel, die touristischen Akteure bei der Erstellung einer schriftlichen Befragung zu unterstützen. Das Werkzeug soll als Ideenpool für möglich Inhalte (Themenblöcke) als auch Hilfestellung für den methodischen Ansatz dienen. Im Fokus steht die Evaluation der Gästezufriedenheit abgestimmt auf die diversen Branchenbedürfnisse (Hotellerie, Gastronomie, Transport usw.)



Abbildung 20: Ablaufschema des Fragebogen-Generators

### Schnittstellenspezifische Mystery Checks

Im Schlussbericht der Qualitätsoffensive im Bündner Tourismus sind im Modul Gästezufriedenheit die Entwicklung von Schnittstellenspezifischen Mystery Checks gefordert. Der Destinations-Mystery Check® ist im Kapitel Erlebnisqualität ausschliesslich beschrieben.

#### Involvierte

- Institut für Tourismus und Freizeitforschung der HTW Chur (ITF)
- Amt für Tourismus und Wirtschaft Graubünden (AWT)

#### Dokumentation

- Auswertungsbericht Gästebefragung Graubünden 2012/13, ITF Chur
- Working Papier: Evaluation Erhebungsinstrumente und Methoden in Graubünden, ITF Chur
- Datenbank zur Kreation eines eigenen Gästefragebogens

## **Würdigung Gästezufriedenheit**

### **Relaunch Gästebefragungen Graubünden.**

Die Gästebefragungen waren Bestandteil des Leistungsauftrages zwischen dem ITF und dem AWT. Die Erhebungsmethode (schriftliche vor Ort Befragung) wie auch die Erhebungsinhalte entsprachen nicht mehr den aktuellen Herausforderungen und Möglichkeiten. Die Ergebnisse wurden von den Destinationen in seltenen Fällen zielgerichtet eingesetzt und kommuniziert. Eine Anpassung der Befragung auf bedürfnis- und marktgerechte Themen war richtig.

### **Fragebogen Generator durch Bewertungsplattformen abgelöst.**

Der Fragebogen Generator wurde nicht mit grossem „Brumborium“ in der Branche aufgenommen. Die Diskussionen, um die immer wichtiger werdenden Bewertungsplattformen haben die Idee des Generators überholt und abgelöst.

### **ITF als Fachstellen fokussierter nutzen**

Der Kanton Graubünden kann sich glücklich schätzen eine Fachstelle im Bereich Marktforschung an der Hochschule für Wirtschaft in unmittelbarer Nähe zu haben. Die Fachkompetenz sollte künftig koordinierter und fokussierter genutzt werden. Die neue Strategie von GRF bietet dazu organisatorisch und inhaltlich Hand.

## 6.8 Weitere Projekte

In diesem Kapitel folgen Umsetzungen und Projekte, welche nicht direkt einem der Modul-Themen zugeordnet werden können, das QPGR aber in gewissen Funktionen beschäftigt hat oder Grundlagen erarbeitet wurden.

### eFitness: Handlungshilfe für gute Texte und Bilder im Internet

Die Anforderungen an touristische Betriebe und Destinationen bezüglich des Umgangs mit elektronischen Kommunikationsmitteln steigen. Angesichts neuer Medien und Informationstechnologien werden unsere Gäste immer anspruchsvoller. Daher ist es auch für touristische Leistungsträger essenziell wichtig zu wissen, wie mit der eigenen Website, Online-Buchungsportalen und neuen Medien umgegangen werden muss.



Bilder sagen mehr als 1000 Worte.

Dieser Leitfaden richtet sich an touristische Leistungsanbieter und soll eine praktische Hilfe sein für eine effektive Präsentation im Online-Bereich

Abbildung 21: Leitfaden für gute online Bilder und Texte

## 7 Erkenntnisse

### **Qualität ist wichtig, aber nie dringend**

Qualität als Positionierungsmerkmal ist zwar bei den meisten touristischen Akteuren verankert. Aber oftmals nur ein Lippenbekenntnis. Denn die Alltagsroutine und der aktuelle wirtschaftliche Druck lassen nicht Zeit, sich über eine Qualitätsstrategie Gedanken zu machen, geschweige denn Verbesserungsmaßnahmen zu planen und umzusetzen. Der First Level Support des QPGR hat versucht diese Hemmschwelle der Dringlichkeit abzubauen und Anschub zu geben, Schwachstellen in Angriff zu nehmen.

### **Qualitätsanstrengungen sind nicht budgetgetrieben**

Man könnte meinen, dass wenige oder mangelnde Qualitätsanstrengungen eine Budgetfrage darstellen. Dem ist nicht so. Grundsätzlich sind es die fehlenden personellen Ressourcen, der „Unglaube“ an eine Verbesserung und das mangelnde Vertrauen in die vorgeschlagenen Massnahmen, welche eine erfolgreiche Umsetzung verhinderten.

### **Das Qualitätsprogramm als Rohdiamant**

Es ist dem Qualitätsprogramm in den vier Jahren nicht zu 100 % gelungen sich als Qualitätskompetenz-Stelle zu profilieren. Es mag einerseits daran liegen, dass die Bestrebungen von Beginn weg als Programm deklariert wurden und nicht als eigentlicher Aufbau einer Fachstelle. Es mag zum Teil auch an der eher defensiven Kommunikation zu Projektbeginn liegen. Der Wissensaufbau und die gesammelten Erfahrungen kann man mit einem Rohdiamant vergleichen. Mit der Integration des QPGR in eine permanente Institution wäre der Diamant weiter geschliffen und veredelt worden und hätte der Tourismusregion Graubünden wesentliche Wettbewerbsvorteile verschaffen können.

## 8 Gedankenanstösse

### Die Neuausrichtung von Graubünden Ferien als Chance

Die neue Strategie von Graubünden Ferien bietet die Chance, ein Teil der Erfahrungen, Erkenntnisse und Instrumente aus dem QPGR in Form eines Wissenstransfers den neuen Managerkräften zu übermitteln und weiter zu geben. Wir denken dabei an die Ergebnisse der Trendstudie zu den künftigen Qualitätsansprüchen unserer Gäste oder den detaillierten Content auf dem Qualitätsportal zu Themen wie Erlebnis- und Umweltqualität.

### Destinations-Mystery Check® und Landschaftscheck mit Erfolgspotenzial

Die beiden Instrumente sind eigens im Rahmen des QPGR entwickelt worden und es gibt nichts Vergleichbares in der Schweiz. Die Weiterführung und Weiterentwicklung der beiden Checks könnten den Destinationen in Graubünden wesentliche Wettbewerbsvorteile verschaffen und nützliche Planungs- und Qualitätssicherungsinstrumente sein.

### Qualitätsportal [www.qualitaet-gr.ch](http://www.qualitaet-gr.ch) weiter pflegen

Die Content-Breite und -Tiefe auf dem Qualitätsportal [www.qualitaet-gr.ch](http://www.qualitaet-gr.ch) sind wertvoll und sollten in einer minimalen Form weiter bewirtschaftet werden. Es gibt in der Schweiz keine vergleichbare Plattform, welche die Themenvielfalt rund um Qualitätsmanagement in dieser verdichteten Form aufgearbeitet hat.

## 9 Dank

Wir danken an dieser Stelle dem AWT, namentlich Michael Caflisch, Gian-Andrea Castelberg und Patrick Ulber für ihre grosse Unterstützung und ihr Vertrauen in unsere Arbeit. Wir haben es geschätzt, dass wir das Qualitätsprogramm nach unseren Wünschen und Vorstellungen prägen durften und wir durch ihr umsichtiges Projektcontrolling nie die Zielsetzungen aus den Augen verloren haben.

Es waren vier prägende Jahre mit interessanten Begegnungen, Gesprächen und Erfahrungen.

Wir danken den Destinationen und touristischen Akteuren für die gute Zusammenarbeit und den Mut sich mit uns und dem QPGR einzulassen.

Wir hätten uns gewünscht, dass das QPGR in eine permanente Institution zu überführen, aber verstehen, dass die Zeit dafür noch nicht reif ist. Doch wie sagt man:

**«Die Hoffnung stirbt zuletzt».**

In diesem Sinne, freuen wir uns über all jene Erfolge, welche das QPGR mitgeprägt oder angestossen hat.

Chur, 10. Dezember 2016

Felicia Montalta & Yvonne Brigger

## 10 Anhang

### Anhang 1: Summary (Schlussbericht) Qualitätsoffensive Graubünden (Phase 1), Ph. Boksberger, D. Romer, Müller, Widmer, 22.12.2010



## Schlussbericht

### Wettbewerbsfähige Strukturen und Aufgabenteilung im Bündner Tourismus

### Qualitätsoffensive Graubünden (Phase 1)

Chur, 22. Dezember 2010

**Autoren:** Prof. Dr. Philipp Boksberger  
Dr. Daniel Romer  
Prof. Dr. Hansruedi Müller  
Dr. Rolf Widmer

## Executive Summary

Der vorliegende Bericht stellt die konzeptionelle Grundlage der „Qualitätsoffensive Graubünden“ dar. Die Qualitätsoffensive ist eine flankierende Massnahme der im Jahr 2006 gestarteten Tourismusreform „Wettbewerbsfähige Strukturen und Aufgabenteilung im Bündner Tourismus“ und soll den hohen und steigenden Anforderungen an die Entwicklung und Sicherung der Qualität in touristischen Netzwerken Rechnung tragen.

Die Konzepterarbeitung erfolgte durch ein Expertenteam in Zusammenarbeit mit einer breit abgestützten Begleitgruppe sowie regionalen Workshops mit dem Ziel:

- die **bestehenden Anstrengungen** der Leistungsträger zu **berücksichtigen** und **unterstützen**.
- dem Bündner Tourismus und den Leistungsträgern eine **Grundlage für die überbetriebliche Auseinandersetzung mit dem Qualitätsmanagement** zu liefern.
- durch **gezielte Schwerpunktsetzung** die **Qualitätsentwicklung** zu fördern.
- durch eine **gezielte Evaluation** die **Qualitätssicherung** zu ermöglichen und die **Qualitätsentwicklung** zu unterstützen.

Eine Evaluation von Ansätzen in vergleichbaren Ferienregionen zeigte, dass sich die bestehenden Konzepte nicht zur Anwendung in Graubünden eignen. Vielmehr wurde eine Kombination von Aktions- und Evaluationsansätzen angestrebt, um die Integration bestehender Bestrebungen bei gleichzeitiger Schwerpunktsetzung zu gewährleisten. Entsprechend wurde auf **bestehende und verbreitete Massnahmen** bei den Leistungserbringern Rücksicht genommen, indem diese in das Qualitätskonzept **integriert** wurden. Es wurde somit nicht versucht ein neues Label zu schaffen, vielmehr werden bewährte Ansätze unterstützt und gefördert. Zudem wurde die **Integration von Schwerpunktthemen** für das überbetriebliche Qualitätsmanagement angestrebt. Diese Integration spiegelt sich in der Schwerpunktsetzung im Bereich der Umwelt und der Nachhaltigkeit wieder, bei welchen ein destinationsübergreifender Ansatz notwendig ist. Im Rahmen der Konzepterarbeitung erfolgte eine **konsequente Einbindung der Anspruchsgruppen**, um eine breite Tragfähigkeit des Konzepts zu erreichen. Diese Integration spiegelt sich auch in der Umsetzung des Konzepts durch die einzelnen Arbeitspakete, indem diese die Anspruchsgruppen integrieren und der Kanton eine unterstützende Rolle einnimmt.

Aufbauend auf diesen Erkenntnissen wurde das „**Qualitätshaus Graubünden**“ entwickelt. Das Fundament des Qualitätshauses bildet das „**Qualitäts-Leitbild Graubünden**“, welches die Eckpunkte der Qualitätsbestrebungen im Kanton Graubünden zusammenfasst und eine gemeinsame Basis für diese schafft.

### **Die Qualitätsoffensive im Bündner Tourismus...**

**... unterstützt die Vision Graubünden als führende Ferienregion der Alpen.**

- *Die Vision der führenden Ferienregion der Alpen ist nur mit qualitativ hochstehenden Angeboten zu erreichen.*

**... umfasst die ganze touristische Dienstleistungskette.**

- Die Gäste erleben entlang der gesamten touristischen Dienstleistungskette professionellen, kompetenten Service sowie attraktive Angebote und Infrastrukturen.

**... fördert primär die Qualität bei den Leistungsträgern.**

- Qualität ist eine übergreifende Thematik. Qualitätsverbesserung ist nur gemeinsam zu erreichen.
- In erster Linie tragen die Leistungsträger die direkte Verantwortung für die touristische Servicequalität und die Zufriedenheit der Bündner Gäste.
- Sekundär unterstützen die Tourismusorganisationen, unterstützt vom Kanton Graubünden, die Qualitätssicherung und -entwicklung.

**... setzt auf bewährte Qualitäts-Programme und entwickelt gezielt eigene Schwerpunkte.**

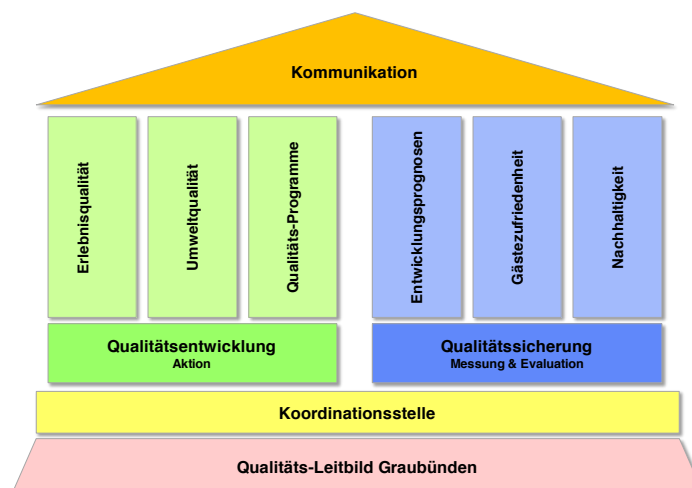
- Die Qualitätsoffensive nutzt und fördert die bestehenden Qualitäts-Programme im Schweizer Tourismus und evaluiert die Ergebnisse.
- Darauf aufbauend werden gezielt eigene Bündner Schwerpunkte in den Bereichen Erlebnis- und Umweltqualität gesetzt.

**... fördert die ständige Qualitätsverbesserung und –weiterentwicklung.**

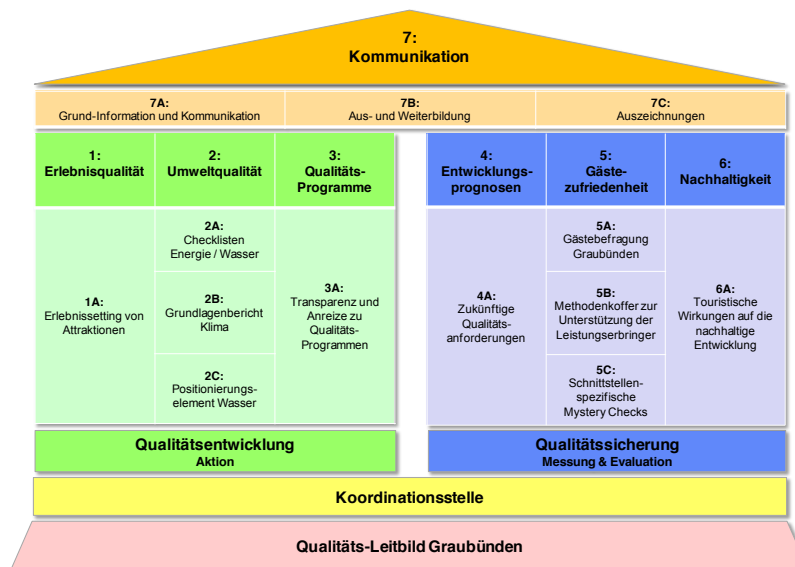
- Alle touristischen Akteure sind bereit, sich ständig zu verbessern und dabei den Gast in den Mittelpunkt der Bestrebungen zu setzen.
- Mit Information und Kommunikation sowie mit Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen zu den Qualitäts-Schwerpunkten werden die Mitarbeitenden auf allen Stufen im Bündner Tourismus unterstützt.

**... ist ein Positionierungsmerkmal.**

- Qualität ist ein Positionierungsmerkmal für den Bündner Tourismus, das wir gegen aussen kommunizieren und dem Bündner Gast einen Mehrwert bietet.



Ein zweites Element bildet die **Koordinationsstelle**, welche die verschiedenen Aktivitäten des Qualitätskonzepts koordiniert. Aufbauend auf diesen beiden Grundelementen wurden sieben weitere Module definiert. Schwerpunkthemen der **Qualitätsentwicklung** bilden die „**Erlebnisqualität**“, die „**Umweltqualität**“ und „**Qualitäts-Programme**“. Die **Qualitätssicherung** erfolgt im Rahmen der Module „**Entwicklungsprognosen**“, „**Gästezufriedenheit**“ und „**Nachhaltigkeit**“. Das Dach des Qualitätshauses bildet das Modul der „**Kommunikation**“, welche die Aus- und Weiterbildung beinhaltet und durch Information ein gemeinsames Qualitätsverständnis und die Zusammenarbeit fördern soll. Diese sieben Module werden im Rahmen von einzelnen Paketen umgesetzt.



Bei der Definition der einzelnen Pakete wurde darauf geachtet, dass die bestehenden Bestrebungen der Leistungserbringer gezielt integriert und unterstützt werden. Zusätzlich wurden Massnahmen in Bereichen mit mangelnder Koordination oder bei bestehenden Schwachpunkten definiert. Thematische Schwerpunkte bilden hier die Förderung der Erlebnisqualität und der Umweltqualität im Rahmen der Qualitätsentwicklung sowie die Entwicklungsprognosen und die touristische Nachhaltigkeit im Rahmen der Qualitätssicherung. Trotz der grafischen Trennung im Qualitätshaus hängen die Pakete der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung eng zusammen, indem Qualitätsentwicklungsmassnahmen im Zuge der Qualitätssicherung überprüft werden. Darüber hinaus sollen Ergebnisse der Evaluation langfristig Hinweise geben, inwiefern neue Massnahmen zur Qualitätsentwicklung notwendig sind.

Die Realisierung der einzelnen Pakete wird in Zusammenarbeit mit spezialisierten Projektpartnern innerhalb der jeweiligen Themenfelder angestrebt. Die Koordination dieser Realisierung obliegt der Koordinationsstelle. Die wesentlichen Inhalte und Produkte der jeweiligen Pakete sind nachfolgend in einer Übersicht dargestellt. Die

Umsetzung der Pakete erfolgt gestaffelt über einen Zeitraum von zwei Jahren (2011-2012).

Arbeitspakete	Produkte aus Arbeitspaketen		
1A Erlebnisqualität Attraktionen	<b>Förderung</b> der Erlebnisqualität (Ausbildung, Begehungen, Studien etc.)	<b>Leitfaden</b> für Attraktionspunkte	Info-Veranstaltungen/ Ausbildungsangebote/ Selbstbewertung/ Begehungen/ Machbarkeitsstudien
2A Checklisten Energie / Wasser	bestehende leistungsträgerspezifische <b>Leitfäden, Checklisten und Öko-Handbücher</b>	<b>Lücken</b> aufdecken und aktualisieren, evtl. neue und ergänzende Leitfäden	
2B Grundlagenbericht Klima	<b>Bericht</b> über relevante Wechselwirkungen zwischen Klimawandel und Tourismus		
2C Positionierungselement Wasser	<b>Grobkonzept / Programm</b> Wasserschloss Graubünden		
3A Transparenz und Anreize zu Qualitäts-Programmen	<b>Aktionsplan</b> . Transparenz bestehende Q-Programmen, Anreize für QMS schaffen	<b>Jährliche Evaluation</b> , wie viele QMS in Graubünden am meisten vertreten sind	<b>Auszeichnung</b> hervorragende Qualität, <b>Sanktionierung</b> schlechte Qualität
4A Zukünftige Qualitätsanforderungen	<b>Bestehende Prognosen und Trendstudien</b> zugängliche machen	<b>Eigene Trendstudie</b> alle 4 Jahre	<b>Konzept</b> zur Durchführung eines Zukunftsforums (Integration in TTF)
5A Gästebefragung Graubünden	<b>Bestehende Gästebefragung</b> des ITF der HTW Chur		
5B Methodenkoffer zur Unterstützung der Leistungserbringer	<b>Methodenkoffer</b> mit Leitfäden, Informationen und Musterfragebogen		
5C Schnittstellenspezifische Mystery Checks	<b>Konzept</b> zur Durchführung von Mystery-Checks bei Schnittstellen		
6A Touristische Wirkungen auf die nachhaltige Entwicklung	<b>Monitoring-Konzept</b> , welches die drei Dimensionen der Nachhaltigkeit erfasst		
7A Grund-Information und Kommunikation	<b>Kommunikationskonzept</b>		
7B Aus- und Weiterbildung	<b>Aus- und Weiterbildung</b> zu den Schwerpunktthemen der Qualitätsoffensive	<b>Etablierte Ausbildung</b> rund um das Q-Programm des STV	
7C Auszeichnungen	<b>Detailkonzept</b> Tourismuspreis Graubünden		

## Anhang 2: Evaluation der Bündner Tourismusreform 2006 – 2013: Fazit Qualitätsprogramm Graubünden

### 5.1.4 Zwischenfazit zum NKTGR

- Mit der Schaffung der Kompetenzstelle NKTGR konnte im Rahmen der Reform eine kluge Lösung gefunden werden, um auch das Potenzial der ländlichen Regionen zu nutzen und dem natur- und kulturnahen Tourismus eine Stimme zu geben.
- Die Kompetenzstelle hat diesen Auftrag gekonnt und innovativ umgesetzt, so dass beachtliche Ergebnisse erzielt wurden (u.a. First Level Support, Netzwerktagung, Handbuch „Tourismus ganz natürlich“).
- Eine breite Verwurzelung im gesamten Bündner Tourismus wurde aber nicht erreicht. Man beschränkte sich auf engere Interessenskreise wie ländlich geprägte Tourismusorte, Agrotourismus oder Umwelt- und Kulturorganisationen.
- Die breite Zustimmung zur Wichtigkeit von natur- und kulturnahem Tourismus deutet darauf hin, dass NKTGR als unbestrittenes und effizientes Element in der Reform gesehen wird. Allerdings war es bisher kaum möglich, eine echte Hebelwirkung in der Angebotsentwicklung der Destinationen zu erreichen.
- Insgesamt steht die Wichtigkeit dieser flankierenden Massnahme in engem Zusammenhang mit ausreichender und gezielter Kommunikation (nach innen und aussen), einer gewissen Professionalisierung sowie mit der Nutzung von Synergien aus anderen Programmen (u.a. QPGR).

### 5.2 Qualitätsprogramm Graubünden (QPGR)

#### 5.2.1 Teil A: Prämissen

- Das „Qualitätsprogramm Graubünden (QPGR)“ startete in der Reform *zeitversetzt* erst im Jahr 2011. Entsprechend ist diese flankierende Massnahme noch nicht bei allen touristischen Leistungsträgern angekommen. Die Zweifel, ein eigenes kantonales Qualitätsprogramm auf die Beine stellen zu wollen, lassen sich mit dem durch den späten Start oftmals mangelnden Wissen begründen. Der integrative Ansatz des *Qualitätshauses Graubünden*<sup>2</sup> wird bis heute aufgrund der Komplexität kaum verstanden. Deshalb muss dieser Massnahme ein gewisser Streuverlust zugeschrieben werden, obwohl die verschiedenen Anspruchsgruppen bei der Konzepterarbeitung eingebunden waren. Mit der Aufschaltung der informativen Webseite gelang es, Elemente der einzelnen Säulen aus dem Qualitätshaus Graubünden bekannter zu machen.

---

<sup>2</sup> Als Fundament dient das „Qualitäts-Leitbild Graubünden“. Ein zweites grundlegendes Element bildet eine Koordinationsstelle (Mandat an eine externe Stelle) zur Lenkung und Leitung der einzelnen Massnahmen. Darauf bauen sechs Säulen bzw. Module auf, die den beiden Stossrichtungen „Qualitätsentwicklung“ und „Qualitätssicherung“ zugeordnet werden können. Die sechs Module sind: Erlebnisqualität, Umweltqualität, Qualitäts-Programme, Entwicklungsprognosen, Gästezufriedenheit, Nachhaltigkeit.

- Mit dem verzögerten Start konnte das QPGR nur wenig zur Zielsetzung der Gesamtreform beitragen. Ähnlich wie der NKTGR will auch im Bereich Qualität niemand die *Wichtigkeit der Thematik* absprechen. Qualität als gemeinsamer Nenner im Tourismus vermag die Etablierten und gleichzeitig die weniger Etablierten zu stärken. Die Massnahme hätte sich somit als Startmassnahme geeignet. Als gemeinsamer Anknüpfungspunkt hätte sie der Reform integrierende Überzeugungskraft mit auf den Weg geben können, mit der Absicht, möglicherweise viel Goodwill für die Gesamtreform zu schaffen.
- Die *Prämissen* innerhalb der Massnahme machen Sinn. Die ursprüngliche Idee zur Generierung und Unterstützung von Leuchtturmprojekten wurde zugunsten eines basisdemokratischen Vorgehens bzw. eines Bottom up-Ansatzes zurückgestellt. Die Zusammenarbeit zwischen dem Kanton (AWT) und der externen Projektleitung musste sich zuerst etablieren.

### 5.2.2 Teil B: Prozesse

- Die *Einbettung in die Gesamtreform* wird als wichtig erachtet. Das QPGR sollte einen integrativen Bestandteil der Reform darstellen, dessen Anreiz nicht finanzieller Art ist, sondern u.a. zu einem übergeordneten Verständnis von Qualitätsmanagement im Kanton führen sollte. Als besonders effizient wird das Modul „Erlebnisqualität“ bezeichnet, weil schnell konkrete Umsetzungen möglich waren. Ebenfalls gut schneiden die „Destinations-Mystery Checks“ von Schnittstellen ab. Die mögliche Erzielung von derartigen Quick Wins wurde als willkommene Abwechslung gesehen zur oft im Vordergrund stehenden Arbeit an längeren Prozessen und der anspruchsvollen Bearbeitung von Dokumenten in der Gesamtreform.
- Bezüglich *Finanzierung* steht man gut da. Anfänglich wurden die benötigten personellen und fachlichen Ressourcen seitens AWT etwas unterschätzt. Zur Lancierung und Etablierung des QPGR reicht die Erstellung von Leitfäden, Checklisten etc. nicht aus. Vielmehr sind konkrete Begleitprozesse notwendig.
- Eine sinnvolle *Rollenteilung* zwischen dem AWT und der externen Projektleitung wurde gefunden, die insbesondere in der Phase der Lancierung richtig war. Bei der Initiierung und Durchführung einzelner Module bestanden bzw. bestehen immer wieder unterschiedliche Vorstellungen. Diese rühren daher, dass im Bereich Qualität immer ein Zielkonflikt besteht zwischen einem Ansatz zur Wirkungsmessung und damit der Sicherstellung/Motivation einer erbrachten Leistung und dem Ansatz, Qualität als fliessenden Prozess zu betrachten, der nie abgeschlossen ist. Für eine kantonale Stelle ist es somit anspruchsvoll, einerseits die Überprüfung der Qualitätssicherung zu übernehmen, welche stringent erfolgt, und andererseits ein Umfeld schaffen zu wollen, um Kreativität und Innovation zu fördern.

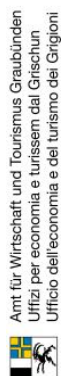
„Das Bekenntnis zur Qualität ist nicht verhandelbar – auf keiner Ebene.“

(Gaudenz Thoma)

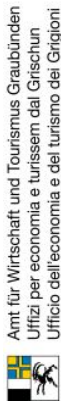
### 5.2.3 Teil C: Ergebnisse

- Bisher wurden gute *Instrumente* entwickelt, die nun angewendet werden können. Konkrete Produkte fehlen noch weitgehend, resp. befinden sich in der Umsetzung. Mittels aktiverer Kommunikation könnte vermehrt das *Commitment der Öffentlichkeit* (auch gegen innen) abgeholt werden. Bereits entstandene Produkte wie der Destinations-Mystery Check für Schnittstellen sollen zu einem verkaufbaren Produkt werden. In der Kontinuität bestehen die Chancen, das Thema zuoberst auf die Agenda zu setzen und es auch oben zu halten. Einige Indikatoren zur Messbarkeit des Erfolgs wären wünschenswert. Allerdings ist eine solche Erfolgsmessung immer auch heikel und muss breit erarbeitet werden.
  - Folgende *Ergebnisse resp. Umsetzungen* erfolgten bisher:
    - 28 Ortsbegehungen aus welchen zwei weitere Teilprojekte wie „touristische Signalisation“ und „Themenfindung für eine kohärente Angebotsentwicklung“ mit konkreten Umsetzungen resultierten.
    - Gästebefragungen Graubünden
    - Destinations-Mystery Checks der Schnittstellen
    - Inventarisierung bestehender Qualitäts-Programme
  - Als entstandene *Projektunterlagen* können genannt werden:
    - Konzept zur Qualitätsoffensive Graubünden, 2010
    - Umsetzungskonzept der externen Projektleitung, 2011
    - Graubünden Leitfaden zur Erlebnisinszenierung
    - Weiterentwicklung der Gästebefragungen Graubünden
    - Destinations-Mystery Checkliste der Schnittstellen
    - Plattform rund um Qualitäts- und Angebotsentwicklung mit Tools zur Qualitätssicherung und –entwicklung ([www.qualitaet-gr.ch](http://www.qualitaet-gr.ch))
    - Klimabericht Graubünden: „Herausforderung Klimawandel – Chancen und Risiken für den Tourismus in Graubünden“
    - Informations-Videos zu Ortsbegehungen und Themenfindungswshops
- Kurz vor dem Abschluss stehen:
- Datenbank mit Hilfsmitteln für den umweltfreundlichen Umgang mit Energie und Wasser
  - Online-Fragebogen Tool für touristische Leistungsträger
  - Trendstudie „Wertung von Entwicklungsprognosen zukünftiger Qualitätsanforderungen“
  - Leitfaden touristische Signalisation
  - Lernvideos zur Impulskette Destinations-Mystery Checks
- Das QPGR wird trotz der kurzen Realisierungszeit eher als *reformeffizient* eingeschätzt, dies vor allem aufgrund der bisher tief anfallenden Kosten und dem hohen bis sehr hohen Nutzen. Qualität wird für einen erfolgreichen Tourismus vorausgesetzt. Finanzielle Mittel erhalten so hohe Legitimität, was nebst dem späten Start mit ein Grund ist, dass die Gesamtkosten eher tief eingeschätzt wurden und der Nutzen mittel bis hoch. (vgl. dazu Abbildung 8)

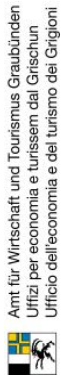
# Anhang 3: Projektblätter 1 – 14



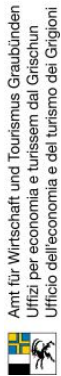
<b>Massnahme 1 Q-Coach-Kurs PLUS (Aus- und Weiterbildung)</b>		<b>Priorität: HOCH</b>	
<b>Rückblick</b>		<b>Status per 20.11.2015</b>	
<b>Projektauftrag</b> Q-Coach Kurs von STV/Gastro Suisse wird kostenlos mit 1/2-Input-Tag angereichert. Teilnehmende erhalten einen Mehrwert, sofern sie 1/2-Tag mehr investieren. Die Input-Veranstaltung richtet sich auch an Personen, die Q-Coach Kurs NICHT besuchen.	<b>Gesamtbewertung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Total 3 Kurse durchgeführt (2012, 2014 und 09./10.12.2015)</li> <li>Durchschnittlich 12 Teilnehmer</li> <li>Guter Auftritt um QPGR Instrumente und First Level Support zu präsentieren.</li> <li>Networking Möglichkeit um neue Q-Affine Personen in GR kennen zu lernen.</li> </ul>	<b>Fazit</b> <p><b>Insgesamt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Teilnehmerzahl/Interesse gut</li> <li>Rückmeldungen seitens Teilnehmenden positiv.</li> <li>Bekanntheitsgrad QPGR und von vorhandenen Instrumente konnte gesteigert werden.</li> <li>Erprobung der Themenmodule und Erfahrungen in Sachen Schulung konnten gemacht werden.</li> <li>Produktion eines Programm-Flyers, welcher für weitere Auftritte verwendet werden konnte.</li> </ul> <p><b>Heikle Punkte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Breites Teilnehmerfeld in Bezug auf die Zuständigkeiten (vom Direktor bis zur Sachbearbeiterin)</li> <li>Viel Inhalt in kurzer Zeit vermitteln können.</li> <li>Zu starke Leistungsshow des QPGR</li> </ul> <p><b>Korrekturmassnahmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Weniger Themen/weniger Folien</li> <li>Mehr Interaktivität</li> <li>Besseres Eingehen auf die Teilnehmer</li> <li>Schweizer Beispiele</li> </ul>	<b>Empfehlungen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kontakt zu STV und Gastrouisse betreffend Qualitäts Gütesiegel für den Schweizer Tourismus weiter pflegen.</li> <li>Ansprechperson innerhalb GR definieren</li> <li>Supportstelle für GR Partner für die Umsetzung der Qualitäts-Gütesiegel einrichten.</li> </ul>
<b>Ziele</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Durchführung der Veranstaltung dank genügend Anmeldungen.</li> <li>Bekanntheit QPGR steigern.</li> <li>Erlangtes Wissen QPGR 11-15 weitergeben.</li> <li>Vermittlung QPGR-Instrumente.</li> <li>Erprobung von Schulungsmodulen, welche anschliessend Destinationen/LT's etc. einzeln angeboten werden können.</li> </ol>	<b>Zielerreichung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Drei Veranstaltungen</li> <li>Netzwerk von ca. 40 Q-affinen Personen</li> <li>Verweis auf QPGR Instrumente und Q-Portal</li> <li>Knowhow-Kompetenz ggü STV und Gastrouisse unter Beweis gestellt.</li> </ul>		
<b>Projektschluss</b> Dezember 2015	<b>Meilensteine / besondere Ereignisse</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Produktion eines QPGR Programm-Flyers, welcher auch für andere Auftritte genutzt werden konnte.</li> </ul>		
<b>Gesamtbudget</b> In Projektleitung enthalten	<b>Budget</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>CHF 331.50 (Rechnung für Raummiete und Kaffeepause Hotel Sommerau)</li> </ul>		
<b>3 Hauptrisiken</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Mindestteilnehmerzahl von 5-6 Pers. wird nicht erreicht, u.a. weil Datum in Zwischensaison, (Ferienzeit für Tourismus-MA).</li> <li>Inhalt der Module kann im engen Zeitfenster nicht vermittelt werden.</li> <li>Teilnehmerfeld zu Hotel-/Gastro-lastig</li> </ol>	<b>Personelles / Beteiligte</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>FM und YV als Projektleiterinnen</li> <li>STV und Gastrouisse</li> <li>Ca. 40 Leistungsträger aus GR und angrenzende Regionen.</li> </ul>		
	<b>Allgemeinde Betrachtung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>		



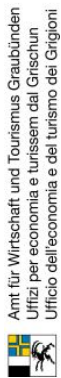
<b>Massnahme 2 Aus- und Weiterbildungsprogramm (Aus- und Weiterbildung)</b>		<b>Priorität: GERING</b>	
Rückblick	Status per 20.11.2015	Fazit	Empfehlungen
<p><b>Projektauftrag</b> Touristische Aus- und Weiterbildung in GR durch eigene Programme und Kurse oder in Zusammenarbeit mit weiteren Bildungspartner fördern und vorantreiben. Touristischen Akteuren aktuelle, thematisch zukunftsweisende, Ausbildungsplattformen ermöglichen und zugänglich machen.</p> <p><b>Ziele</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Entwickeln:</b> Ausarbeitung eines attraktiven Aus- und Weiterbildungsprogramms zu Themen: Motivation, Cross-Selling, Cross-Information, Wissen/Information, Ästhetik/Ortsbild, welche in einem direkten Bezug zum QPGR stehen</li> <li><b>Integrieren:</b> Wo möglich und sinnvoll Erkenntnisse, Hilfsmittel etc. des QPGR in Aus- und Weiterbildungen anderer Bildungsanbietern in GR integrieren.</li> <li><b>Transparenz schaffen:</b> Publik machen bestehender Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Tourismus in GR</li> </ul> <p><b>Projektschluss</b> Ende 2015</p> <p><b>Gesamtbudget</b> Fr. 50'000.-</p> <p><b>3 Hauptrisiken</b> Neue (nicht abgedroschene) Ausbildungsthemen zu finden Wunsch der Partner Thema „Gastfreundlichkeit“ aufzunehmen Interessen der Partner für Schulungen</p>	<p><b>Gesamtbewertung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Spezifische Aus- und Weiterbildungsangebote wurden nicht entwickelt.</li> <li>Transparenz mittels Q-Portal grundsätzlich geschaffen</li> <li>AWT hat parallel eine Studie zur Erhebung der Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten in Graubünden extern in Auftrag gegeben.</li> <li>Eine konkrete Umsetzung ist noch am entstehen. Ausbildungs-Modul für „Bündner Guides“; QPGR hat sich im Februar in die Gruppe „kulturelle Führungen“ eingeklinkt.</li> </ul> <p><b>Zielerreichung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Transparenz auf Q-Portal ok</li> <li>Themen wie Cross-Selling, Cross-Informationen, Wissen/Information nicht verfolgt</li> </ul> <p><b>Meilensteine / besondere Ereignisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Durchbruch allenfalls im Jahr 2016 mit einem Ausbildungsmodul „Bündner Guides“: – Organisation und Finanzierung sind noch unklar.</li> </ul> <p><b>Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>keinen Ausgaben</li> </ul> <p><b>Personelles / Beteiligte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gespräche mit einigen ausgewählten Partnern; Interessen und Wünsche abgeholt</li> </ul> <p><b>Allgemeine Betrachtungen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Thematik brennt niemandem grundsätzlich „unter den Nägeln“.</li> <li>Aufhänger konnte noch nicht gefunden werden</li> </ul>	<p><b>Insgesamt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Gewisse Themen brennen wohl allen unter den Nägeln, aber es fühlt sich niemand konkret für Aus- und Weiterbildungsprogramm zuständig.</li> <li>Destinationen agieren ad-hoc auf ihre Problemstellungen und engagieren oftmals in Eigenregie Schulungsanbieter und Institutionen.</li> <li>Der Ausbildungsmarkt im Bereich von Seminaren liegt in GR brach.</li> </ul> <p><b>Heikle Punkte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Unschlüssigkeit welche Themen konkret angegangen werden sollen</li> <li>Thema Gastfreundlichkeit, welches immer wieder von den Partner gefordert wird</li> </ul> <p><b>Korrekturmassnahmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Seitens div. Destinationen ist das Bedürfnis von Kooperation in Sachen Ausbildung Führer/Guide im Tal aufgekommene. Synergien nutzen = Qualität steigern. Das QPGR arbeitet in der Arbeitsgruppe mit.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projekt „Bündner Guides“ weiterverfolgen. Guter Kooperationsansatz.</li> <li>Thema Seminare in Graubünden mit Bildungsinstituten aufnehmen und Projektskizze erstellen.</li> <li>Pflegen und aktuell halten der Rubrik Bildung auf dem Q-Portal</li> </ul>



<b>Massnahme 3 Grundausbildung Tourismus (Aus- und Weiterbildung)</b>		<b>Priorität: MITTEL</b>	
<b>Rückblick</b>		<b>Status per 20.11.2015</b>	
<p><b>Projektauftrag</b> Sensibilisierungskampagne und Impulsgebung. Anhand „best practise“ aufzeigen, wie einfach und bereichernd es ist, Lernende zu haben (Möglichkeiten Lernende untereinander auszutauschen etc.)</p> <p><b>Ziele</b> Mehr touristische Betriebe ermuntern Graubünden eine kaufmännische Lehre anzubieten.</p> <p><b>Projektschluss</b> 31.12.2015</p> <p><b>Gesamtbudget</b> Fr. 10'000.-</p> <p><b>3 Hauptrisiken</b> Betriebe sind nicht zu begeistern, weil Lernende, eine Betreuung benötigen und gemäss Claudia Züllig auch kostenintensiv sind.</p>	<p><b>Gesamtbewertung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sehr wenig kaufmännische Ausbildungsplätze im Bündner Tourismus. Die DMO-Bildung hat gerade im Engadin dazu geführt, dass es noch weniger wurden.</li> <li>• Gemäss Myriam Keller CEO GRF ist Scuol ein best-practise Beispiel, mit 3 KV-Lernenden im Betrieb.</li> <li>• Das Schulungsmaterial ist teilweise veraltet (Flickwerk) und bedarf dringend einer Überarbeitung.</li> </ul> <p><b>Zielerreichung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Projekteinstieg wurde nicht richtig gefunden. Auch stand die Frage im Raum, ob das QPGR die federführende Institution in diesem Bereich sein soll oder muss.</li> <li>• Aufgabe des QPGR hätte in Richtung aufzeigen von Best Practice Beispielen gehen können. Einholen von Statements von Unternehmungen, welche KV-Lehrlinge ausbilden.</li> </ul> <p><b>Meilensteine / besondere Ereignisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 14.02.14: AWI möchte vorderhand keine Beteiligung QPGR an Bündner Stars.</li> <li>• 14.02.14: AWI möchte vorderhand keine Tourismus-Sensibilisierungsmassnahmen.</li> </ul> <p><b>Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• keine Budgetrelevanz, da keine Massnahmen stattgefunden haben.</li> </ul> <p><b>Personelles / Beteiligte</b> Myriam Keller, CEO GRF Claudia Züllig, Hoteliere Hotel Schweizerhof Lenzerheide</p>	<p><b>Fazit</b></p> <p><b>Insgesamt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• QPGR ist nicht die korrekte Institution um sich dieser Problematik zu widmen.</li> <li>• Aufgaben der Branchen-Dachorganisationen</li> </ul> <p><b>Heikle Punkte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Steigerungspotenzial der Lehrplätze ist insofern beschränkt, weil die Zahl der Tourismusbüros ebenfalls beschränkt ist.</li> </ul> <p><b>Korrekturmassnahmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erste kurzfristige Massnahme, Überarbeitung des Branchenorders Tourismus. Frage der Zuständigkeit.</li> </ul>	<p><b>Empfehlungen</b></p> <p>Lobbying bei den Branchen-Dachorganisationen das die KV-Lehre in den touristischen Betrieben nicht vernachlässigt wird.</p>



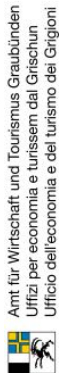
Massnahme 4 Sensibilisierung/ Ortsbegehungen (Erlebnisinszenierung)		Priorität: MITTEL	
Rückblick	Status per 20.11.2015	Fazit	Empfehlungen
<p><b>Projektauftrag</b> Sensibilisierung und Einführung in die Erlebnisinszenierung generell.</p> <p><b>Ziele</b> <b>Visualisieren:</b> Aufarbeitung von Best Practice Beispielen rund um die Thematik Erlebnisinszenierung. <b>Sensibilisieren:</b> Durchführung von Ortsbegehungen mit den Zielseitzungen „Aufräumen, verschönern, Ordnung schaffen“. <b>Priorisieren:</b> Angebotsleuchttürme scharfen anhand des Themas Touring</p> <p><b>Projektschluss</b> Ende 2015</p> <p><b>Gesamtbudget</b> Fr. 30'000.--</p> <p><b>3 Hauptrisiken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesse an Ortsbegehungen geht verloren</li> <li>• Massnahmen aus den Begehungsprotokollen werden nicht umgesetzt.</li> <li>• Zu viele „aufgegleiste, oder laufende“ Inszenierungsprojekte durch Experten wie Erlebnisplan, Steiner und Co.</li> <li>• Nachachtungswürdige Best Practice zu finden, welche auch bei uns umgesetzt werden können</li> </ul>	<p><b>Gesamtbewertung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leitfäden Erlebnisinszenierung (PDF) entwickelt</li> <li>• 30 Ortsbegehungen bis 2014 durchgeführt.</li> <li>• Wiederkehrende Themen: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Besucherlenkung</li> <li>- klare Positionierungen und kohärente Angebotsentwicklung</li> <li>- Szenerie Ästhetik in den Begegnungszonen</li> </ul> </li> <li>• Folge-Umsetzungen im QPGR <ul style="list-style-type: none"> <li>- Leitfäden Besucherlenkung</li> <li>- Positionierungsworkshop</li> <li>- Fachveranstaltung Ästhetik mit der HTW Chur</li> </ul> </li> <li>• Umsetzungsquote der Verbesserungsmaßnahmen mittelmässig.</li> <li>• Begehungsprotokoll hat aber hohen Erinnerungswert.</li> </ul> <p><b>Zielerreichung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Best Practice Beispiele wurden nicht explizit aufbereitet, sind aber im Bereich der First Level Supporte individuell eingeflossen.</li> <li>• Sensibilisierung vor Ort hat stattgefunden; Folge-Themen wurden evaluiert.</li> </ul> <p><b>Meilensteine / besondere Ereignisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul> <p><b>Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CHF 30'000.--</li> </ul> <p><b>Personelles / Beteiligte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Roland Scheurer, Inszenierungsexperte</li> <li>•</li> </ul>	<p><b>Insgesamt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ortsbegehungen sind nach wie vor ein gutes Instrument um die Verantwortlichen vor Ort für gewisse Themen zu sensibilisieren. (Positionierung, Besucherlenkung, Ästhetik usw)</li> <li>• Die Umsetzungs-Quote der Verbesserungsmaßnahmen ist eher mässig.</li> <li>• Verstärkter Support seitens QPGR wäre nötig gewesen. Das System Hilfe zur Selbsthilfe gilt es zu hinterfragen.</li> </ul> <p><b>Heikle Punkte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Thema geht allgemein „vergessen“ da keine zahlreichen Ortsbegehungen mehr</li> <li>• Wie gelangt man an gute Best Practice Beispiele, und wie bereitet man diese auf?</li> <li>• Wie können wir Umsetzungen beschleunigen?</li> </ul> <p><b>Korrekturmassnahmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Immer wieder Kontakt mit Destinationen suchen</li> <li>• Nachfolge-Modul entwickeln, respektive Anknüpfungsmöglichkeit suchen, welche Destinationen angeboten werden kann, welche eine Ortsbegehung durchgeführt haben.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ortsbegehungen von Zeit zu Zeit wieder anbieten.</li> <li>• Methodik der Begehung allenfalls anpassen (siehe Schwachstellenanalyse Fussverkehr Schweiz) und modernisieren.</li> <li>• Ortsbegehungen mit neuen Inhalten z.B. Fokus nur auf Besucherlenkung und anbieten.</li> </ul>



**Massnahme 5 Positionierung (Erlebnisszenierung)**

**Priorität: MITTEL**

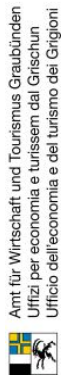
Rückblick	Status per 30.11.15	Fazit	Empfehlung
<p><b>Projektauftrag</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Portfolio an Workshops oder Instrumenten ausarbeiten für Destinationen/touristische Orte/Leistungsträger</li> </ul> <p><b>Ziele</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisierung für eine klare thematische Positionierung</li> <li>Ausarbeitung eines effektiven und effizienten Positionierungsprozess</li> </ol> <p><b>Projektschluss</b> 31.12.2014</p> <p><b>Gesamtbudget</b> Fr. 20'000.-</p> <p><b>3 Hauptrisiken</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Workshop oder Instrument funktioniert zwar, das Thema wird in der Praxis aber doch nicht umgesetzt. Mangels Zeit, Ressourcen und Professionalität.</li> <li>Die konsequente Umsetzung der thematischen Positionierung in der Kommunikation und in der Angebotsentwicklung braucht Schnauf und finanzielle Mittel. Vor allem Zweites ist nicht vorhanden.</li> </ol> <p><b>Wichtige Ereignisse seit letzter Besprechung vom 14.02.14</b></p> <p>10.03.'14 ERFA-Austausch mit Manieke von Ommeren.</p> <p>17.03.13 Teilgespräch mit Raphael Enzler</p> <p>05.05.'14 Die Bevölkerung von Tomils spricht einem Kredit für die Umsetzung der Positionierung in Feldis zu.</p> <p>22.08.'14 Umsetzungsprozess in Feldis soll gestartet werden.</p>	<p><b>Gesamtbewertung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Zweiter Pilot in Feldis erfolgreich. Workshop konnte dank Vor- und Nachbearbeitung (Runder Tisch) optimiert werden.</li> <li>Schwierigkeit gerade bei kleinen Orten liegt darin, dass für die Umsetzung keine Leute und keine Finanzen vorhanden sind.</li> </ul> <p><b>Zielerreichung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilisierung gelingt über Kommunikation und aufzeigen von best-practice Beispielen.</li> <li>Workshop in einen Prozess einbinden, der die Vor- und Nachbearbeitung beinhaltet, aber auch aufzeigt, was die Umsetzung in der Kommunikation und Angebotsentwicklung bedeutet.</li> </ul> <p><b>Mileinsteine / besondere Ereignisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>13. Februar: Abschlussgespräch mit Feldis</li> <li>Bis 10. März: Aufgleisen der Umsetzungsphase für Feldis</li> </ul> <p><b>Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li></li> <li></li> </ul> <p><b>Personelles / Beteiligte in Feldis</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Carmela Maissen, Regionalentwicklung Viamala als aktive Begleiterin im Prozess.</li> <li>Stefan Kaufmann, Viamala Tourismus, führt Akteurenplattform in Feldis durch und nimmt thematische Positionierung regelmässig Traktandeniste auf.</li> </ul> <p><b>Personelles / Beteiligte generell</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Roland Scheurer als Durchführer des Workshops in Feldis.</li> </ul> <p><b>Allgemeine Betrachtung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Brambrüesch kommt mit der Umsetzung schleppend voran. Im Sommer 2014 sollen nun aber erste Massnahmen umgesetzt werden.</li> <li>In Feldis möchten LT's und Gemeinde weiter voranschreiten. Überführung in Umsetzungsprozess ist dank Begleitung von Camella Maissen gelungen. Umsetzung startet dank Gelder von Gemeinde, Bund und Kanton (NRP).</li> </ul>	<p><b>Insgesamt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Verständnis von Positionierung ist unterschiedlich und Bedarf weiteren Klärungsbedarf.</li> <li>Thematische Positionierungen sind weiterhin zu empfehlen.</li> <li>Das Projekt Feldis zeigt, dass eine thematische Positionierung zur einer kohärenten Angebotsentwicklung führen kann.</li> </ul> <p><b>Heikle Punkte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Finanzielle Mittel v.a. bei kleinen Orten für die Durchführung eines Workshops</li> <li>Mut und Schnauf an einer Positionierung dran zu bleiben und nicht nach ein paar Jahren wieder umzuschwenken.</li> </ul> <p><b>Korrekturmassnahmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Thema mit der Methodik zur Landschaftsqualitäts-Beurteilung verbinden.</li> <li>Gerade kleinere Destinationen verfügen über viel Positionierungspotenzial im Bereich ihrer Landschaftsqualität.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Projekt Landschaftsqualität in Zusammenarbeit mit der ZHAW weiter vorantreiben und mit der Thematik Positionierung verknüpfen.</li> <li>Best Practice Beispiele von erfolgreichen Umsetzungen erarbeiten und publizieren.</li> </ul>



**Massnahme 6 Besucherlenkung (Erlebnisinszenierung)**

**Priorität: HOCH**

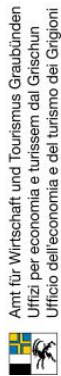
Rückblick	Status per 30.11.2015	Fazit	Empfehlung
<p><b>Projektauftrag</b> Aufarbeitung und Sensibilisierung der Thematik mit all ihren Unterthemen wie Signaletik, Informationsaufbereitung- und Vermittlung etc.</p> <p><b>Ziele</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erarbeitung eines Leitfadens (PDF) touristische Signalisation in GR (Gesetzgebungen, Vorgehen, Best Practice, Do's and don't's)</li> <li>• Aufarbeitung von Best Practice First Level Support bei Destinationen, welche sich mit touristischer Signalisation befassen.</li> </ul> <p><b>Projektschluss</b> Dezember 2015</p> <p><b>Gesamtbudget</b> Fr. 5'000.-</p> <p><b>3 Hauptrisiken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ändernde Gesetzgebungen z.B. Signalisation an Bundes- und Kantonsstrassen (v.a. für Leitfäden)</li> <li>• ...</li> </ul> <p><b>Wichtige Ereignisse seit letzter Besprechung vom 08.04.2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leitfäden ist erschienen und kommuniziert</li> </ul>	<p><b>Gesamtbewertung per 08.06.2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Leitfäden ist erschienen</li> <li>• Keine sonderliche Resonanz auf die Publikation</li> </ul> <p><b>Zielerreichung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Meilensteine / besondere Ereignisse</b></li> </ul> <p><b>Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kosten sind voll und ganz abgerechnet</li> </ul> <p><b>Personelles / Beteiligte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Allgemeine Anmerkungen</b></li> </ul>	<p><b>Insgesamt</b> Die Besucherlenkung ist ein Dauerbrenner Thema in vielen touristischen Orten. Das Verständnis für die Besucherlenkung ist jedoch sehr unterschiedlich. Für einige sind es Wegweiser, für andere Informationstafeln usw. Der Leitfaden: 10 Schritte für die Lenkung der Fussgänger im Innenbereich konnte etwas Klarheit im „Signal-Dschungel“ schaffen.</p> <p><b>Heikle Punkte</b> Die Zusammenarbeit mit der Agentur Aufwind hat sich als eher schwierig erwiesen. Die Auffassungen eines nützlichen Leitfadens gingen etwas auseinander.</p> <p><b>Korrekturmassnahmen</b> Das Kantonale Tiefbauamt sowie die Kantonspolizei hätten frühzeitiger in das Projekt einbezogen werden sollen.</p> <p><b>Nächste Meilensteine</b> Umsetzungen neuer Informations- und Leitsystem in Davos, Thusis, Viamala, Val Poschiavo und San Bernardino.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Überprüfung der Umsetzungen vor Ort;</li> <li>• Nachfragen, ob der Leitfaden gebraucht wird.</li> </ul>



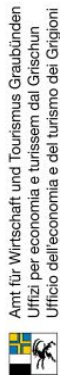
**Massnahme 7 Szenerie/Ästhetik (Erlebnisszenierung)**

**Priorität: HOCH**

Rückblick	Status per 30.12.2015	Fazit	Empfehlung
<p><b>Projektauftrag</b> Entwicklung einer Massnahme welche für die Szenerie, das Ortsbild, die Ästhetik sensibilisiert u Optimierungsmassnahmen ermöglicht. (Workshop, Kurs, best practice, vorher/nachher)</p> <p><b>Ziele</b> Touristische Bedeutung der Szenerie u. Ästhetik thematisieren. Und zwar von der Möblierung im Ort bis zum Ortsbild, die Architektur, Gebäude, öffentl Plätze, Spielplätze, Begegnungszonen, etc.. Tourist. Stimmen/ Sichten in politischen Diskussionen stärken sowie in Reglementierungen einfließen lassen.</p> <p><b>Projektschluss</b> 31.12.2015</p> <p><b>Gesamtbudget</b> Fr. 30'000.-</p> <p><b>3 Hauptrisiken</b> Es gelingt keine Umsetzung, weil Gesetzgebungen sie nicht zulässt oder Hebelwirkung zu minimal ist. Interesse, Erkenntnis seitens Behörden ist nicht vorhanden. Private Interessen/Rechte müssen vor öffentliche gestellt werden.</p> <p><b>Wichtige Ereignisse seit letzter Besprechung vom 21.02.14</b> 19.2.14 Besprechung mit ARE, Tanja Bischofberger, 25.2.14 Besprechung mit HTW, Christian Wagner 28.2.14 Telefonat mit Stadtpolizei Chur, Herr Demont, bez. Anwendung ihrer Gesetzgebung. 03.10.14: Arbeitsgr. Klosters Tourismus 04.11.14: Vorstand Kloster Tourismus</p>	<p><b>Gesamtbewertung per 15.06.14</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Was die Richtlinien für die Möblierung von Gartenwirtschafren, von öffentl. Plätzen, Gassen, etc. betrifft, sind die Städte Vorreiter. Stadt Basel ist führend.</li> <li>Vorbildlich Chur mit ehemaliger Kommission, welche Richtlinien erarbeitet hat</li> <li>Geht es um bauliche Ästhetik bei Spielplätzen, öffentl. Plätze, Häuser, können die Gemeinden in der Ortsplanung Einfluss nehmen, aber auch in Richtplänen. Sie tun dies teilw., aber nicht konsequent. Die touristische Sicht/perspektive fehlt oft.</li> <li>Das Instrument „Baumemorandum“ der HTW möchte Langfristigkeit begünstigen und nicht gesetzeskonforme Richtlinien/Gegebenheiten festhalten.</li> <li>Die Stadt Zürich hat eine Strategie für die Gestaltung von Stadträumen entwickelt und hat einen Elementekatalog, der genau sagt, welches Inventar zur Gestaltung beiträgt.</li> </ul> <p><b>Zielerreichung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Anhand einer Pilotregion können mögliche Szenarien geübt/getestet werden, damit künftig der Tourismus eine Stimme erhält, wenn es um Orts-/Richtplanungen geht.</li> <li>...damit touristische Bedürfnisse und Trends in Richtlinien einfließen.</li> <li>Erarbeitete Optimierungsmassnahme, die anhand eines Pilots getestet werden konnte.</li> </ul> <p><b>Meilensteine / besondere Ereignisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inputveranstaltung der HTW Chur zum Thema Szenerie und Ästhetik</li> </ul> <p><b>Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Personelles / Beteiligte</li> <li>Evt. Projekt mit ARA</li> <li>Evt. mit Pilotort/-region</li> </ul> <p><b>Allgemeine Betrachtung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Es gibt verschiedene Ebenen, welche von der Ästhetik betroffen sind &gt; vom Plastikstuhl auf einer Gartenterrasse – bis zu einem verloterten alten privaten Gebäude. Hebelwirkungen sind nicht überall die gleichen vorhanden.</li> </ul>	<p><b>Insgesamt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Die Wichtigkeit der Szenerie / Ästhetik wird in aller Destinationen erkannt, jedoch nicht mit weitergetrieben.</li> <li>Die Umsetzung eines Pilotprojektes mit einer Destination hätte der Thematik mehr Auftrieb gegeben.</li> <li>Projekt Szenerie/Ästhetik</li> <li>Im März hat FM Gespräche mit Ludmila Serier, Heimatschutz und Sandra Bühler, HTW Chur. Sandra Bühler kann sich eine Projekt (adaptiertes Baumemorandum) mit Klosters vorstellen. Interesse ist bei Pipo Grass und Kurt Steck platziert. Klosters hat im Moment jedoch zu viele Baustellen und kann das Projekt im Moment nicht angehen.</li> </ul> <p><b>Heikle Punkte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Neues Raumplanungsgesetz (RPG1) macht noch mehr Druck auf die Ortszentren/Ställe.</li> <li>Politisches, komplexes Thema</li> </ul> <p><b>Korrekturmassnahmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nächste Meilensteine</li> <li>Bedürfnisabklärung der Destinationen/Orte innerhalb dieser Massnahme und aufgrund Inhalt Studie Wien.</li> <li>Möglicher Pilotort finden.</li> <li>Projekt wird im 2015 weiterbearbeitet. Erstmals Phase 2 von Landschaftsqualität abwarten.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>In Zusammenarbeit mit den Branchenorganisationen und der HTW Chur das Thema immer wieder aufbringen.</li> <li>Best Practice Beispiele von Umsetzungen sammeln und bei Gelegenheit medial aufbereiten.</li> </ul>



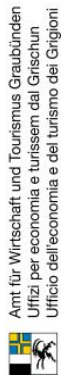
Massnahme 8 Transparenz und Sensibilisierung (Umweltqualität)		Priorität: GERING	
Rückblick	Status per 31.12.2014	Fazit	Empfehlung
<p><b>Projektauftrag</b> Transparenz und Sensibilisierung, was die Umwelt, Ökologie, die Energie- und Wassereffizienz betrifft.</p> <p><b>Ziele</b> Transparenz im Bereich Umwelt, Ökologie, Energie und Wassereffizienz.</p> <p><b>Projektschluss</b> Ende 2015</p> <p><b>Gesamtbudget</b> In Projektleitung enthalten</p> <p><b>3 Hauptrisiken</b></p> <p><b>Wichtige Ereignisse seit letzter Besprechung vom</b> Stizung mit Urs Schmid, Passugger</p>	<p><b>Gesamtbewertung per 12.06.14</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Im Grundlagenbericht Energie/Wasser von INFRAS geht hervor, dass es wenig Hilfsmittel zum Thema Wassersparen gibt.</li> <li>FM weiss, dass Passugger Wassersparen mal thematisieren wollte.</li> <li>Passugger ist an einer Zusammenarbeit interessiert.</li> <li>Ein mögliches Hilfsmittel im Bereich Wassersparen sollte breit abgestützt sein.</li> </ul> <p><b>Zielerreichung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li></li> <li></li> </ul> <p><b>Meilensteine / besondere Ereignisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li></li> <li></li> </ul> <p><b>Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li></li> <li></li> </ul> <p><b>Personelles / Beteiligte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Passugger</li> <li>Hotellerie suisse Graubünden</li> <li>Geberit</li> </ul>	<p><b>Insgesamt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In Graubünden ist man mit der Thematik Wasser- und Energieeffizienz sehr gut betraut.</li> <li>Die Branchenorganisationen wie hotellerieuisse, Bergbahnen Graubünden usw. setzen sich seit Jahren für mehr Wasser- und Energieeffizienz ein.</li> </ul> <p><b>Heikle Punkte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Abklärungen bei hotellerieuisse GR und anderen könnten Erwartungen schüren, die ohne Budget nicht erfüllt werden können.</li> </ul> <p><b>Korrekturmassnahmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li></li> <li></li> </ul> <p><b>Nächste Meilensteine</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Weiterverfolgung der Massnahme im 2015</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Thematiken grundsätzlich den Branchenorganisationen überlassen.</li> <li>Ein Qualitätsprogramm kann koordinierende Aufgaben übernehmen, aber keine Leadverantwortung.</li> </ul>



**Massnahme 9 Landschaftsqualität (Umweltqualität)**

**Priorität: HOCH**

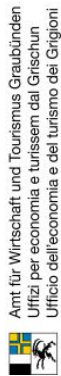
Rückblick	Status per 31.12.2015	Fazit	Empfehlungen
<p><b>Projektauftrag</b> Pilotprojekt zum Thema Landschaftsqualität (allenfalls auch Klimawandel und dessen Auswirkungen auf die Landschaft) aufarbeiten (allenfalls zusammen mit der Fachstelle Wergenstein). Die Grundlage für ein grösseres – separat finanziertes – Projekt «Landschaftsqualität Graubünden» schaffen.</p> <p><b>Ziele</b> Mit dem grösseren Projekt oder mit den Aktivitäten schlussendlich kantonale Ausstrahlung und Relevanz erlangen</p> <p><b>Projektschluss</b> 31.12.2015</p> <p><b>Gesamtbudget</b> In Projektleitung enthalten</p> <p><b>3 Hauptrisiken</b> Hebelwirkung QPGR zu klein um kant. Ausstrahlung und Relevanz zu erlangen. Hebelwirkung nur auf Gesetzesebene möglich. Zu komplexer und zu politischer Projektauftrag. Massnahme schnürt bei Begleitpersonen Erwartungen, die nicht erfüllt werden können.</p> <p><b>Wichtige Ereignisse seit letzter Besprechung vom 20.03.14</b> 13.3.14 Wissenscafé HTW Chur „Blumenwiesen und Vogelkonzert“ 19.3.14 Sitzung m. Anita Mazzetta, und Angelika Abderhalden. Telefonat mit Beatrice Schüpbach, Agroscope. Austausch mit S. Forster und C. Dieler</p>	<p><b>Gesamtbewertung per 12.06.14</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ein Umsetzungsprojekt ist eine Zielsetzung des QPGR 14/15. Priorität ist deshalb hoch.</li> <li>Die Agrarpolitik 14-17 setzt auf Landschaftsqualität. Kriterien werden bald bekanntgegeben. Steuergruppe war mit Myriam Keller und Anita Mazzetta besetzt. Mögliche Schnittstelle zum Tourismus via QPGR wurden an einer Sitzung mit Anita Mazzetta und Angelika Abderhalden, beide WWF besprochen.</li> <li>Ein mögliches Projekt für diese Massnahme wurde mit Stefan Forster und Christof Dieler ausgearbeitet.</li> <li>Daraufhin hat die Fachstelle Wergenstein eine entsprechende Offerte erstellt.</li> <li>Die Umsetzung passiert in 5 Phasen.</li> </ul> <p><b>Zielerreichung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Die Grundlage für ein grösseres, separat finanziertes Projekt ist geschaffen.</li> </ul> <p><b>Meilensteine / besondere Ereignisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Erarbeitung einer Projektskizze „Landschafts-Check“ mit St. Forster und Chr. Dieler</li> <li>Phase I/Ende 2014 abgeschlossen</li> <li>Phase II gestartet</li> <li>Expertenworkshop hat am 24.2.15 stattgefunden</li> </ul> <p><b>Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>40'000 (Offerte FG TNE)</li> </ul> <p><b>Personelles / Beteiligte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Forschungsstelle Wergenstein</li> </ul>	<p><b>Insgesamt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Anita Mazzetta/Angelika Abderhalden empfehlen beim Landschaftsqualitätsprojekt der Landwirtschaft anzuknüpfen.</li> <li>Beatrice Schüpbach von Agroscope hat unter anderem eine Diplomarbeit „die Bedeutung der Artenvielfalt für den alpinen Sommertourismus“ zugestellt.</li> <li>Aus dem Treffen mit Stefan Forster und Christoph Dieler ist die Idee eines „Landschafts-Checks“ entstanden. Eine für das QPGR zugeschnittene Umsetzung, die sofort gestartet werden kann, sofern das Budget bereitgestellt werden kann.</li> <li>Der Landschaftscheck wurde in Disentis / Val Medel durchgeführt</li> <li>31.08.15 1. Workshop</li> <li>16.09.15 2. Workshop</li> <li>Das Instrument eignet sich sehr gut um die diversen Akteure auf die Thematik der Landschaftsqualität zu sensibilisieren, Schwerpunkte im Bereich Landschaftsschutz festzulegen und sich den eigenen landschaftlichen Stärken bewusst zu werden.</li> <li>Diese Stärken können sich in der touristischen Angebotsentwicklung zu Leuchttürmen entwickeln.</li> <li>Ein zweiter Landschaftscheck in Pontresina konnte aufgrund Terminalschwierigkeiten nicht durchgeführt werden.</li> </ul> <p><b>Heikle Punkte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Die Landschaft kann ein komplexes, politisch schwieriges Thema sein.</li> </ul> <p><b>Nächste Meilensteine</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Phase 2 (Vorbereitung und Durchführung Workshop mit Experten, Ausarbeitung Methode Tourismus- und Landschaftsqualität)</li> <li>Methode testen anhand zwei Pilotregionen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Das Instrument Landschaftscheck wurde erarbeitet und in Disentis/Val Medel erfolgreich getestet</li> <li>Die Fachstelle Wergenstein soll die Legitimation erhalten, den Landschaftscheck weiteren Destinationen und Regionen anzubieten.</li> </ul>



**Massnahme 10 Qualitätssicherung GR Angebote / Touring**

Priorität: Ø

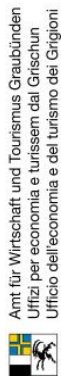
Rückblick	Status per 30. September 2015	Fazit	Empfehlungen
<p><b>Projektauftrag</b> Das QPGR unterstützt Destinationen und GRF bei der Qualitätssicherung von spezifischen Angeboten in den Bereichen der Angebotswahl- und Entwicklung sowie der Angebotsaufbereitung für die Promotion.</p> <p><b>Ziele</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entwicklung und/oder Festlegung von Qualitätskriterien für „GRF“-spezifische Angebote (z.B. Suchbegriffe wie Haustiere etc.)</li> <li>Aufarbeitung von Best Practice Beispielen mittels Desk-Research und Wissenstransfer</li> <li>Lancierung von spezifischen Projekten zur Qualitätssteigerung der Darstellung der Angebote für die Promotion (z.B. Web, Bild, Text)</li> </ul> <p><b>Projektschluss</b> Dezember 2015</p> <p><b>Gesamtbudget</b> In Projektleitung enthalten</p> <p><b>3 Hauptrisiken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Massnahme wird von den Partnern nicht wirklich gewünscht</li> <li>Magerer Fundus der Best Practice</li> <li>Kein Budget für ad-hoc oder Sonderprojekte</li> </ul> <p><b>Wichtige Ereignisse seit letzter Besprechung vom 10.04.15</b> Thema Touring wird mit der Grand Tour of Switzerland aufgenommen. 02.06.2015 Lancierung des Produktentwicklungsprogramms Enjoy Grand Tour of Switzerland.</p>	<p><b>Gesamtbewertung per 04.09.2015</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Grand Tour of Switzerland (GToS) wird per 14.04.15 offiziell lanciert.</li> <li>Die Tiefenqualität der Produkte entlang der Route wird mit Enjoy GToS angestrebt.</li> <li>Ein koordiniertes Vorgehen in GR mit den „GToS-Partner“ ist aus Ressourcengründen (personell) bei den Bündner Akteuren nicht zu Stande gekommen.</li> <li>Die Förderung der Qualität von Attraktionen, Picknick und Rastplätzen kann in Eigenregie vom QPGR entwickelt werden. Unterlagen von ähnlichen Projekten wurden eingeholt.</li> <li>Eine Nachfrage seitens Branchen und LT's nach einem Attraktivitäts-Check besteht nicht. Daher wird entschieden dieses Modul per Ende September 2015 einzustellen.</li> </ul> <p><b>Zielerreichung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>--</li> <li>--</li> </ul> <p><b>Meilensteine / besondere Ereignisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>--</li> <li>--</li> </ul> <p><b>Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>----</li> <li>--</li> </ul> <p><b>Personelles / Beteiligte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Graubünden Ferien</li> <li>Verein Grand Tour of Switzerland</li> <li>Schweiz Tourismus / Enjoy</li> </ul> <p><b>Besondere Anmerkungen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Status quo Enjoy Grand Tour of Switzerland per 10.09.15: Ein erster Workshop mit den Regionen hat stattgefunden. Die rund 200 möglichen Umsetzungsvarianten werden bis Ende Jahr priorisiert und ab 2016 eine Auswahl umgesetzt.</li> <li>Engadin St.Moritz ist bei Enjoy Grand Tour of Switzerland vertreten.</li> </ul>	<p><b>Insgesamt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Die Grand Tour of Switzerland wurde erfolgreich lanciert und kommt sowohl bei den Gästen wie auch bei den touristischen Partner vor Ort sehr gut an.</li> <li>Sie die Entwicklung von Enjoy GToS vorangeht wurde nicht weiter verfolgt.</li> <li>Mit der Entwicklung von QR-Kriterien für Graubünden Angebote haben wir ein Bedürfnis angesprochen, welches in der Branche nicht vorhanden ist.</li> <li>Daher wurde beschlossen das Projekt per Ende September 2015 einzustellen.</li> </ul>	<p>Die neue Strategie von Graubünden Ferien fokussiert stark auf Neigungsgruppen. Diese Neigungsgruppen haben klare Bedürfnisse und Anforderungen an ihre Produkte. Im Bereich Innovation &amp; Digitalisierung sollten diese Bedürfnisse genauestens eruiert werden, so dass die Angebotsentwicklung kohärent vorangetrieben werden kann.</p>



**Massnahme 11 Studie ZIW (zukünftige Qualitätsanforderungen)**

**Priorität: HOCH**

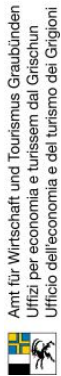
Rückblick	Status per 30.12.2015	Fazit	Empfehlung
<p><b>Projektauftrag</b> Ergibt sich aus Studie „zukünftige Qualitätsanforderungen“ des Zukunftsstudiums Wien (ZIW), die seit Ende 2013 vorliegt.</p> <p><b>Ziele</b> Essenz aus der Studie praxisnahe vermitteln - mit Tipps und best-practise. Aber auch Massnahmen umsetzen, welche die Trends aufnehmen und die Branche auf die Trends vorbereiten.</p> <p><b>Projektschluss</b> Ende 2015</p> <p><b>Gesamtbudget</b> Fr. 30'000.-</p> <p><b>3 Hauptrisiken</b> Es gelingt uns nicht, die Studie, die Trends an die Tourismusleute zu bringen.</p> <p><b>Wichtige Ereignisse seit letzter Besprechung vom 14.02.14</b> 20.03.14: Treffen mit Anja Kirig 30.03.14: Workbook in Auftrag 01.05.14: Treffen mit N. Waser 05.08.14: Start Kolumnen-Serie</p>	<p><b>Gesamtbewertung per 12.06.14</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mit dem Praxishandbuch liegt ein knappes und attraktives Arbeitsinstrument für den Tourismus vor, das auf die Trends sensibilisiert.</li> <li>Die Präsentation von YBV für die GV Chur Tourismus ist eine gute Vorlage, die weiter genutzt werden kann.</li> <li>Praxishandbuch wird nach Medienarbeit und Kommunikation bestellt.</li> </ul> <p><b>Zielerreichung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vermittlung der Inhalte der Studie ist über eine erfolgreiche Kommunikation gelungen.</li> <li>Umgesetzte praxisnahe Massnahmen nehmen die Trends auf, die nicht schon in den anderen bestehenden Massnahmen (1-14) aufgenommen werden.</li> </ul> <p><b>Meilensteine / besondere Ereignisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>QPGR Praxishandbuch am 19. Mai druckfertig.</li> <li>Veröffentlichung der Studie, des Praxishandbuchs via Medienarbeit und Kommunikation in der WO 21</li> <li>Referat YBV am 21.5. an GV Chur Tourismus</li> </ul> <p><b>Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fr. 16'000 (Produktion Praxishandbuch)</li> </ul> <p><b>Personelles / Beteiligte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Zukunftsinstitut Wien/München</li> <li>Druck: communicaziun.ch</li> </ul>	<p><b>Insgesamt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Praxishandbuch ist gedruckt.</li> <li>Die Medienarbeit/Kommunikation führte dazu, dass das Praxishandbuch rege bestellt und das Qualitätsprogramm wahrgenommen wurde.</li> <li>15 BT Kolumnen wurden veröffentlicht und haben die Thesen aus der Studie mit konkreten Beispielen unterstrichen.</li> <li>Im Dezember 2016 zitierte die Trendforscherin Anja Kirig am Trendforum der HTW/TfF Chur einige Auszüge aus der Studie.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Studie weiterhin auf <a href="http://www.qualitaet-gr.ch">www.qualitaet-gr.ch</a> zur Verfügung stellen.</li> </ul>



**Massnahme 12 Marktforschung (Gästezufriedenheit)**

**Priorität: GERING**

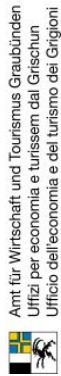
Rückblick	Status per 31.12.14	Fazit	Empfehlungen
<p><b>Projektauftrag</b> Aufarbeitung, Sammlung, Lancierung und Koordination von Marktforschungsdaten- und Projekten.</p> <p><b>Ziele</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Weiterentwicklung der jährlichen Gästebefragungen durch die HTW Chur</li> <li>• Ausgezeichnete, Vernetzung, Koordination der einzelnen Marktforschungs-Aktivitäten im Kanton</li> <li>• Aufbereitung von Marktforschungserkenntnissen und einbringen in die Angebotsentwicklung</li> <li>• Transparenz schaffen über wichtige und nützliche Marktforschungsergebnisse</li> </ul> <p><b>Projektschluss</b> Dezember 2015</p> <p><b>Gesamtbudget</b> In Projektleitung enthalten</p> <p><b>3 Hauptrisiken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einflussnahme auf HTW für Gästebefragung eher gering</li> <li>• Transparenz über Daten kann geschaffen werden, aber es bestehen Barrieren bei den Destinationen für die Anwendungen</li> <li>• Kein Budget für spezielle Forschungsaufträge</li> </ul> <p><b>Wichtige Ereignisse seit letzter Besprechung vom 2.04.14</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ergebnisse Gästebefragung Winter 12/13 und Sommer 13 sind publiziert</li> </ul>	<p><b>Gesamtbewertung per 19.06.14</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auftrag mit HTW betreffend Gästebefragung läuft über AWT</li> <li>• Spezialthemen für Sommerbefragung 14 wurden definiert</li> <li>• Weiteres Vorgehen Leistungsauftrag ab 2015 noch offen</li> </ul> <p><b>Zielerreichung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Durchführung der Befragungen Mitte Juli</li> </ul> <p><b>Meilensteine / besondere Ereignisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ergebnisse der Gäste Winterbefragung noch ausstehend</li> </ul> <p><b>Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ---</li> </ul> <p><b>Personelles / Beteiligte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• HTW Chur</li> </ul> <p><b>Allgemeine Anmerkungen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•</li> </ul>	<p><b>Insgesamt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Systematik für ein gutes Monitoring entwickeln (wann, welche Plattformen, Institutionen prüfen etc.)</li> <li>• Durchführung der Sommerbefragung 2014 in den Destinationen</li> </ul> <p><b>Heikle Punkte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Akzeptanz der HTW Chur bei den Destinationen und dadurch Glaubwürdigkeit der Ergebnisse</li> </ul> <p><b>Korrekturmassnahmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auswertungsberichte der Gästebefragungen müssen schneller für die Destinationen verfügbar sein.</li> <li>• Erkenntnisse und Ergebnisse aus den Gästebefragungen müssen anwendungstauglicher aufgearbeitet werden.</li> </ul> <p><b>Nächste Meilensteine</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entwicklung eines Monitorings für MAFO-Daten in Form eines „internen Arbeitspapiers mit Abläufen, wichtigen Adressen etc.“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Zusammenarbeit zwischen dem ITF und GRF sollte im Rahmen der neuen GRF-Strategie überprüft werden.</li> <li>• Marktforschungen und Angebotsentwicklungen sollten kohärent verlaufen.</li> <li>• Die aktuelle Methodik des ITF für die Gästebefragung (Schriftlicher Fragebogen) entspricht nicht mehr dem heutigen Zeitgeist. Neue Befragungsmechanismen (App, Online) sollten eruiert werden.</li> </ul>



**Massnahme 13 Destinations-Mystery Checks® (Gästepflichten)**

**Priorität: HOCH**

Rückblick	Status per 09.06.2015	Fazit	Empfehlung
<p><b>Projektauftrag</b> Projektkoordination der Destinations-Mystery Checks.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Instrument zur Überprüfung der vom Gast erlebten Qualität des Zusammenspiels zwischen den Leistungsträgern in einer Destination. (optimales Schrittelmanagement)</li> <li>Den Destinationen ein wertvolles Instrument zur Kommunikation nach Innen und zur Qualitätssicherung zur Verfügung stellen.</li> </ol> <p><b>Ziele</b> Durchführung von Destinations-Mystery Checks in verschiedenen Intensitäten / Preisklassen. Qualitätssicherung und Optimierung des Instrumentes, der Vorgehensweise und letztlich des Produktes.</p> <p><b>Projektschluss</b> Ende 2015 (Programmende QPGR)</p> <p><b>Gesamtbudget</b> Fr. 50'000.-</p> <p><b>3 Hauptrisiken</b> Produkt etabliert sich nicht als nützliches Qualitätssicherungs-Instrument (keine Nachfrage, zu kostenintensiv) Qualität und/oder Interesse der Partner-Organisationen wie Academia Engiadina und/oder Peter Kirchgessner lässt nach</p> <p><b>Wichtige Ereignisse seit letzter Besprechung vom 14.12.14</b> Entscheid Parc Ela für DMC im Sommer 2015</p>	<p><b>Gesamtbewertung per 28.2.15</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Das Team rund um die DMC ist mittlerweile gut eingespielt.</li> <li>Die Instrumente und Vorlagen funktionieren tadellos und müssen jeweils nur leicht adaptiert werden</li> <li>Nachfragen für Sommer 2015 frühzeitig planen</li> <li>Umbau des DMC für Parke wird eine Herausforderung</li> </ul> <p><b>Zielerreichung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Projektkoordination QPGR nimmt verstärkt Einfluss bei den Vorbereitungen und im Dialog mit den Destinationen</li> <li>Studenten AE werden intensiver geschult und punktueller ausgewählt.</li> <li>Die Datenverarbeitung (x1s) wird unter Mithilfe des AWT optimiert. Zielsetzung eine effizientere Auswertung und eine sichere, einheitliche Dateneingabe.</li> </ul> <p><b>Meilensteine / besondere Ereignisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul> <p><b>Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>auf Kurs</li> </ul> <p><b>Personelles / Beteiligte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Peter Kirchgessner führt Web-Checks in Eigenregie durch</li> <li>Studenten AE bestimmt</li> </ul> <p><b>Allgemeine Betrachtungen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Der DMC wurde nun offiziell beim IGE als Markenname eingetragen. Die Verwendungsrechte der Entwicklungspartner wurden geregelt und allen Beteiligten kommuniziert.</li> </ul>	<p><b>Insgesamt</b> Der Destinations Mystery Check® ist ein schweizweit einzigartiges Instrumentarium um die Zusammenarbeit der Akteure in einer Destination zu messen und die Schwachstellen in der Leistungskette normativ aufzeigen zu können. Insgesamt wurden 12 DMC durchgeführt.</p> <p><b>Heikle Punkte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Die Kosten und der personelle Aufwand des Checks sind hoch. Ohne die Subvention durch das QPGR hätte der Check auf dem Markt wohl keine grosse Chance.</li> </ul> <p><b>Korrekturmassnahmen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kostengünstigere Umsetzungen finden. Z.B. Vereinfachung der Dateneingaben und Auswertungen. (neue Datenbank)</li> </ul> <p><b>Nächste Meilensteine</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Übergabe des DMC an die Academia Engiadina, welche die Checks in Eigenregie weiter anbietet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Methodik überarbeiten</li> <li>Kostengünstigere Varianten finden</li> <li>An den Schrittel-Check-Punkten festhalten, da die grösste Differenzierungsmöglichkeit zu „normalen Mystery Checks“.</li> </ul>



**Massnahme 14 Online Bewertungstools (Gästezufriedenheit)**

**Priorität: MITTEL**

Rückblick	Status per 31.12.15	Fazit	Empfehlungen
<p><b>Projektauftrag</b> Bewusst. Destinationen und Angebote bei tripadvisor eröffnen. Sensibilisierung und Wirkung aufzeigen.</p> <p><b>Ziele</b> Die Tourismuslandschaft Graubünden ist in den bewährten Bewertungsplattformen präsent.</p> <p><b>Projektschluss</b> 31.12.2015</p> <p><b>Gesamtbudget</b> Fr. 10'000.-</p> <p><b>3 Hauptrisiken</b> Technische Grenzen lassen eine Erweiterung von „ausser“ nicht zu. Einmischung in eine „innerbetriebliche“ Angelegenheit wird nicht goutiert.</p> <p><b>Wichtige Ereignisse seit letzter Besprechung vom 14.02.14</b> Kontakt mit HTW, Annika Aebli E-Mail Anfrage an Bruno Gantenbein bez. Stud.Arbeiten. 14.03.14: Sitzung mit Herren Fritsch/Sigmund. 24.04.14: Sitzung e-fitness mit GRF und GR eTourism</p>	<p><b>Gesamtbewertung per 11.06.2014</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Via HTW (Masterarbeit, Bachelorarbeit, Praxisarbeit) könnte eine Situationsanalyse gemacht werden. Jedoch an Termine gebunden, die suboptimal sind. Siehe Ausblick nächste Meilensteine.</li> <li>Alexander Fritsch/Holger Sigmund sind Koryphäen in diesem Bereich. Sie haben über 300 Seminare weltweit durchgeführt und haben ein Praxis-Buch zum Thema Bewertungsplattformen geschrieben.</li> <li>Inzwischen fand Sitzung mit AWT, GRF und eTourism GmbH statt. Unter dem Arbeitstitel eFitness werden in einem ersten Schritt die Themen Bildqualität und Bewertungsplattformen aufgearbeitet. Siehe separate Aktennotiz.</li> </ul> <p><b>Zielerreichung</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Wir kennen die aktuelle Situation Graubündens auf den bewährten Bewertungsplattformen</li> <li>Die Tourismuslandschaft Graubünden ist auf den bewährten Bewertungsplattformen präsenter denn heute.</li> </ul> <p><b>Meilensteine / besondere Ereignisse</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Situationsanalyse Graubünden</li> <li>Gezielte Massnahmen im Bereich Bildqualität und Bewertungsplattformen.</li> </ul> <p><b>Budget</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Situationsanalyse via HTW ohne Kosten</li> <li>Gezielte Massnahmen evtl. über bezahlte Studenten oder Drittpersonen.</li> </ul> <p><b>Personelles / Beteiligte</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>HTW Chur</li> <li>Fritsch/Sigmund</li> <li>Weitere, evtl. Fotograf (Bildqualität)</li> </ul>	<p><b>Insgesamt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Die Wichtigkeit der Online Bewertungsplattformen und Tools wurden erkannt.</li> <li>Eine Handlungshilfe für Online Bild und Text wurde entwickelt und veröffentlicht.</li> <li>Gruppe „eFitness“ mit AWT, GRF und eTourism GmbH ins Leben gerufen, die sich in einem ersten Schritt dem Thema Bildqualität und Bewertungsplattformen annehmen.</li> <li>Zwei HTW-Masterarbeiten zu E-Fitness und Buchungs- und Bewertungsplattformen liegen vor</li> <li>Das Online-Handbuch für FEWO wurde eingestellt. Nutzen war nicht klar ersichtlich.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>eTourismus GmbH sollte seine Kompetenz und seine Erfahrungen im Bereich Online Buchungs- und Bewertungstools künftig stärker einbringen können und einen klaren thematischen Lead übernehmen.</li> </ul>

## Anhang 4: Aufträge First Level Support

Anfragende/r	Thema	Massnahme	Kurze Beschreibung zum Support
Gemeinde Pontresina, Jan Steiner	Erlebnisraum Bernina Glacier	5. Thematisierung / Positionierung	Entwicklung eines Grobkonzeptes über eine mögliche Qualitätsstrategie des Erlebnisraums Bernina Glaciers
Gemeinde St. Moritz vertreten durch die Tourismuskommission, Yves Gardiol	Entwicklung einer Qualitätsmanagement-Strategie für die Gemeinde St. Moritz vertreten durch die Tourismuskommission	10. Qualitätskriterien und -sicherung	Entwicklung einer Qualitätsstrategie für die Gemeinde St. Moritz. Definition eines Qualitäts-Leitbilds und Credo's. Erarbeitung eines Anforderungs- und Stellenprofils eines künftigen Q-Managers in der Tourismusgemeinde.
Engadin Scuol Samnaun Val Müstair	Qualitätsgütesiegel für den Schweizer Tourismus	10. Qualitätskriterien und -sicherung	Erarbeitung einer Diskussionsgrundlage für den TESSVM über die Vor- und Nachteile der diversen Qualitäts-Gütesiegel des Schweizer Tourismus. Entscheid TESSVM für die Erlangung des QII.
Klosters Tourismus	Szenerie, Besucherlenkung	6. Besucherlenkung	Präsentation von verschiedensten OPGR Instrumenten, Fokus jedoch auf Besucherlenkung. Inklusive Vor- und Nachbereitung
Enjoy Bregaglia	Signalisationskonzept	6. Besucherlenkung	Beurteilung und Anmerkungen zum Signalisationskonzept der Gemeinde Bergell. Hinweis auf Entscheidungsrichtlinien und Vorschläge für ein etappiertes Vorgehen. Präsentation des Argumentariums an Gemeinderatsitzung vom 16.12.14
Lenzerheide Marketing Support AG	Anfrage für Gästebefragung	12. Marktforschung	Ende 2015 schliesst das Hotel Kurhaus mit dem einzigen attraktiven Nachtangebot auf der Lenzerheide. Die LMS AG möchte in diesem Winter das Bedürfnis bei den Gästen für ein Nachtangebot näher eruieren und hat OPGR um Rat gefragt. Aufzeigen von bestehenden Informationsquellen wie TMS ST und Vorschlag für eine kostengünstige und effiziente Befragung.
Val Poschiavo	Besucherlenkung	6. Besucherlenkung	Aufzeigen eines optimalen Projektsettings bei der Implementierung eines touristischen Informations- und Leitsystems. Durchführung von ersten Begehungen mit Gemeindebehörde zwecks Sensibilisierung des Themas. Durchführung eines Kick-Off Workshops zur Erlangung des Qualitätsgütesiegels QI
Parkbetreiber Parc Ela	Coaching für Parkbetriebe	10. Qualitätskriterien und -sicherung	Aufarbeitung von Best Practice Beispielen für die Implementierung eines Produkte Q-Labels "echt Val Poschiavo".
Gemeinde Samnaun	Spielplatzgestaltung Schule Samnaun	0. Diverses	Ausarbeitung einer Projektskizze zur Qualitätsentwicklung und Identifikationsbildung der Park-Betriebe. Austausch und Versand Unterlagen zu Betriebscreening. Qualitätssteigerung in den einzelnen Betrieben aber auch in der Zusammenarbeit der einzelnen Betrieben
Chur Tourismus	Qualitätsgütesiegel für den Schweizer Tourismus	10. Qualitätskriterien und -sicherung	Vermittlung zwischen der Gemeinde Samnaun und dem Amt für Sport betreffend Mitfinanzierung des neuen Spielplatzes bei der Schule Samnaun. Finanzierungsantrag ist aufgrund der Ortsbegehung 2013 entstanden. Beratung und Hilfestellung für Chur Tourismus im Bereich der Erlangung des QI. Vermittlungsrolle gegenüber STV. Kick-Off Workshop mit CT zur Erarbeitung der Serviceketten QI
Disentis Sedrun Tourismus	Mystery Checks der Tourist Info	13. Destinations-Mystery Checks	Erarbeitung einer Diskussionsgrundlage zum Thema Besucherlenkung für den Vorstand Chur Tourismus.
San Bernardino	Erlebnisszenierung - Attraktivitätssteigerung	7. Szenerie	Ausarbeitung einer Check Liste zur Mystery Überprüfung der Tourist Info's.
San Bernardino	Erlebnisszenierung - Attraktivitätssteigerung	7. Szenerie	Ausarbeitung einer Projektskizze San Bernardino über mögliche Massnahmen und ein Vorgehen zur Attraktivitätssteigerung des Ortes. U.a. Vorschlag für Positionierungs-Workshop. Gemeindeverordnung über die Aussermöblierung von Cafés und Restaurants sowie Aufzeigen des Vorgehens bei der Implementierung eines Informations- und Leitsystems für den Fussverkehr.
Thuis	Signalisationskonzept	6. Besucherlenkung	Beratung der Firma Hü7 beim Projektsetting und der Entwicklung eines touristischen Signalisationssystems der Gemeinde Thuis. Aufarbeitung von Best Practice Beispielen in Graubünden
Davos Tourismus	Signalisationskonzept	6. Besucherlenkung	Aufzeigen des nötigen Projektsettings für die Entwicklung eines touristischen Informations- und Leitsystems.

## Anhang 5: Medienberichte und Publikationen

PULS – DAS WIRTSCHAFTSMAGAZIN

SONNTAG, 23. JUNI 2013 | 5

# «Qualität bedeutet Arbeit, schönreden bringt nichts»

Graubünden soll der Inbegriff für Qualitätstourismus sein. Doch wie definiert sich Qualität? Yvonne Brigger-Vogel hat über ihre früheren Mandate beim Impulsprogramm Enjoy Switzerland und nun als Projektleiterin die Qualitätsoffensive in Graubünden wesentlich geprägt. Im PULS-Interview sagt sie, weshalb Qualität mehr ist als bloss ein freundliches Lächeln.

Mit Yvonne Brigger-Vogel sprach Norbert Waser

**Frau Brigger-Vogel, Sie leiteten zuerst das Pilotprojekt Enjoy Switzerland in Lenzerheide und danach das nationale Impulsprogramm von Schweiz Tourismus und sind nun Projektleiterin des Qualitätsprogramms Graubünden. Hat sich das Qualitätsbewusst-**

**sein in Graubünden ähnlich Ihrer beruflichen Laufbahn entwickelt?**

Yvonne Brigger-Vogel: Das Qualitätsbewusstsein war in Graubünden schon immer sehr hoch. Das zeigt sich auch bei der grossen Anzahl Betriebe, die das Qualitätsgütesiegel

umgesetzt haben. Es gibt auch eigentliche Vorreiter, wie zum Beispiel die Sunstar-Gruppe, die ihre fünf Betriebe früh auf Nachhaltigkeit ausgerichtet hat. Graubünden hat ein hohes Qualitätsniveau und ist sich dessen auch bewusst.



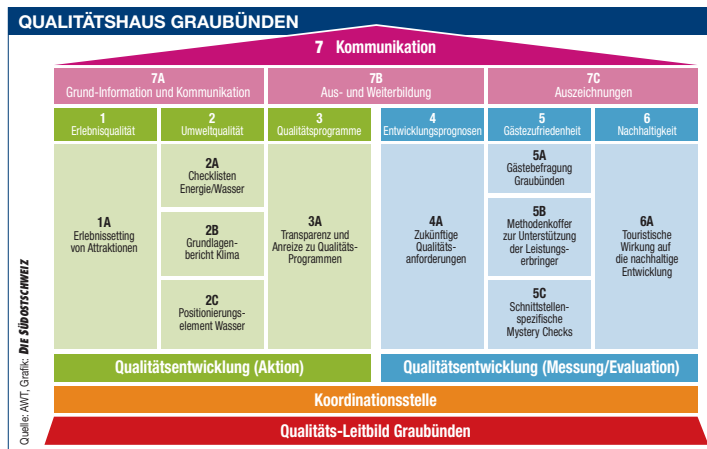
Ein immerwährender Prozess: Yvonne Brigger-Vogel setzt sich für Qualität im Tourismus ein.

**Rennt man mit dem Qualitätsprogramm Graubünden also schon fast offene Türen ein?**

Das sicher nicht, denn Qualitätsmanagement ist ein immerwährender Prozess. Qualität hört nicht irgendwann auf. Wichtig ist, dass Qualität auch gesichert wird. Alle sollten sich stets hinterfragen, ob die eigene Dienstleistungsqualität noch stimmt. Qualitätsmanagement ist eine Führungsaufgabe.

**Mit dem zweijährigen Impulsprogramm sollen gemäss Zielsetzung den touristischen Leistungserbringern im Sinne der Hilfe zur Selbsthilfe pragmatische Hilfsmittel zur Verbesserung ihrer Dienstleistungs- und Erlebnisqualität zur Verfügung gestellt werden. Erhalten die Hoteliers einen Spiegel und einen Smiley-Koffer?**

Wenn das so einfach wäre! Qualität lässt sich eben nicht bloss auf die Freundlichkeit der Gastgeber reduzieren. Diese Diskussion sind wir langsam leid, denn Qualität hat auch viele andere Dimensionen. Wir initiieren Prozesse, die beispielsweise auch direkt die Lebens- und Umweltqualität beeinflussen. In Ortsbegehungen mit Verantwortlichen haben wir in verschiedenen Gemeinden die Erlebnisqualität einer kritischen Betrachtung unterzogen. Das ist ein ganz einfaches Mittel, einen Ort mit den Augen des Gastes zu sehen und Verbesserungs-



## Mystery Check für Destinationen

Als Pilotprojekt wurde im Rahmen des Qualitätsprogramms Graubünden ein Mystery Check für Destinationen entwickelt. Dabei wird von anonymen Testern das Zusammenspiel und die Schnittstellen in den Destinationen zwischen einzelnen Leistungserbringern überprüft. Am Pilotprojekt beteiligten sich die Destinationen Engadin St. Moritz, Davos und Savognin. Ziel ist es, mit diesen Mystery Checks den Destinationen ein Modul zur Verfügung zu stellen, mit dem auch für den Gast relevante Dienstleistungen überprüft werden können, für die sich oft niemand zuständig fühlt.

möglichkeiten zu entdecken. Erste Erfolge verzeichnen wir auch mit unseren Destinations Mystery Checks. Überprüft werden das Zusammenspiel und die Schnittstellen in den Destinationen zwischen einzelnen Leistungserbringern. Wir schauen dort hin, wo sich grundsätzlich niemand verantwortlich fühlt, es für die Wahrnehmung und das Erlebnis des Gastes aber essenziell ist, ob die Informationsvermittlung, die Beratungsleistung über den eigenen Betrieb hinaus professionell gemacht und die gesamte Destination verkauft wird.

### Haben diese Begehungen zu vielen Aha-Erlebnissen geführt?

Wir haben in diesen zwei Jahren 28 Ortsbegehungen gemacht. Oft sind schon mit kleinen Massnahmen Verbesserungen möglich, die der Gast vielleicht nicht bewusst, aber zumindest unbewusst positiv wahrnimmt. Es hat sich auch gezeigt, dass die Problemfelder vielerorts ähnlich sind. Die Besucherlenkung und damit die touristische Signalisation ist ein Dauerbrenner. Zu wenig Tafeln, zu viele, am falschen Ort platzierte, veraltete; da gab die Optik des Gastes manches Aha-Erlebnis. Ein weiteres Thema sind unklare oder zu wenig klar kommunizierte Positionierungen von Orten und Destinationen. Ein Beispiel ist das Bahndorf Bergün. Diesen Bezug zur Bahn sollte man nicht nur am Bahnhof, sondern im ganzen Dorf wahrnehmen. Wenn keine klare Positionierung vorhanden ist, lässt sich

auch keine kohärente Angebotsentwicklung umsetzen. Vielfalt ist keine Positionierung, sondern der Tod für jede Marketingstrategie. Wir bieten unter anderem halbtägige Workshops an, wie man zu einem solchen Leitthema kommen kann. Mit Brambrüesch hat das beispielsweise gut funktioniert, konnten sich doch die Beteiligten auf eine allgemeine Stossrichtung einigen.

### Das Qualitätsprogramm Graubünden ist Teil der im Jahr 2006 eingeleiteten Bündner Tourismusreform und ist zeitlich befristet. Braucht es künftig einen Qualitätscoach, um die geleistete Aufbauarbeit fortzusetzen?

Es braucht vor allem in den Destinationen wieder Produktmanager, die für die Produktgestaltung auch verantwortlich sind. Wenn jemand für ein Produkt Verantwortung übernimmt, steht er auch für dessen Qualität in der Pflicht. Es geht nicht darum, bloss Pauschalpakete mit bestehenden Elementen zu schnüren. Es müssen auch neue Erlebnisse kreiert werden, was Verhandlungen mit verschiedenen möglichen Partnern und den Einbezug der Infrastruktur mit sich bringt. Das bedingt den Kontakt zu den Behörden. Heute sehen sich viele Tourismusorganisationen noch zu stark als reine Marketingorganisationen. Wenn aber die Verantwortung für das Produkt an die Leistungsträger delegiert wird, fehlt eine wichtige Schnittstelle. Oft ist das im Destinationsbildungsprozess noch eine Grauzone. Vorbildlich gelöst hat

das beispielsweise das Unterengadin, wo aus dem Pilotprojekt von Enjoy Switzerland heraus eine solche Stelle mit Produktverantwortung geschaffen wurde.

### Die Leitsätze im erarbeiteten Qualitäts-Leitbild würde sicher jeder Touristiker sofort unterschreiben. Klafft aber nicht zwischen Theorie und Praxis noch eine grosse Lücke?

Die Lücke ist gar nicht so gross. Zentral ist, dass auch der Wille vorhanden ist, sich zu verbessern und weiterzukommen. Wir missionieren mit dem Qualitätsprogramm nicht. Wir stellen ein Netzwerk und Instrumente zur Verfügung, nutzen muss diese jeder selbst. Das Impulsprogramm bietet Hilfe zur Selbsthilfe.

### Die von der HTW durchgeführten Gästebefragungen sind sehr positiv ausgefallen. Ist das die Bestätigung, dass es um die Qualität in Graubünden gar nicht so schlecht bestellt ist?

Eine sehr positive Bestätigung hat die Sommerbefragung 2012 in Bezug auf die Gastfreundlichkeit ergeben. Die Gäste sind offensichtlich mit dem gebotenen Service und der Freundlichkeit mehrheitlich zufrieden bis sehr zufrieden. Es gibt auch Mankos – der Preis ist ein solches, das lässt sich nicht wegdiskutieren. Auch die Berggastronomie im Sommer erfüllt noch nicht alle Erwartungen der Gäste. Auch da ist die Selbsterkenntnis ein erster wichtiger Schritt zur Behebung solcher Mängel.

**Sie haben den Preis erwähnt. Ein Sprichwort heisst: Qualität hat ihren Preis ...**

Es zeigt sich, dass ein Gast durchaus bereit ist, einen etwas höheren Preis zu bezahlen, wenn das Erlebnis drum herum stimmt. Erlebnisqualität lautet da das Stichwort.

**Das sogenannte Qualitätshaus steht auf dem Fundament des Qualitäts-Leitbilds Graubünden. Sind inzwischen alle Wohnungen in diesem Haus besetzt?**

Zumindest besichtigt haben wir alle... Klar war von allem Anfang an, dass es nicht darum geht, weiteres Papier zu produzieren, sondern nach Rücksprache mit den Destinationen eine Hilfestellung zu bieten. Wichtig erschien uns, Transparenz zu schaffen, was wir mit der umfassenden Qualitätsplattform [www.qualitaet-gr.ch](http://www.qualitaet-gr.ch) getan haben.

**Im Fokus steht auch das Schaffen von Angebots-Leuchttürmen. Wo leuchtet es bereits im Kanton?**

Es gibt neben bekannten Leuchttürmen – wie beispielsweise dem Unesco-Welterbe Albula/Bernina der Rhätischen Bahn – erfreulicherweise auch neue Orte, die künftig besser

ausgeleuchtet werden. Die Viamala-Schlucht ist ein solches Beispiel, bei dem man sich ganzheitlich der Frage gestellt hat, wie man diese Attraktion noch besser in Szene setzen und die Wertschöpfung erhöhen könnte. Dazu hat auch die Ortsbegehung beigetragen. Perlen gibt es aber auch im Kleinen zu entdecken, so zum Beispiel der Gastrobetrieb «B12» in Chur, wo der Gast überall die Leidenschaft der Gastgeber zu spüren bekommt. Wo Qualität fehlt, ist das meist auf menschliche Schwächen zurückzuführen: Trägheit, Faulheit oder fehlende Fähigkeiten. Das so direkt anzusprechen mag schmerzhaft sein, aber manchmal muss sich ein Gastgeber auch fragen, ob er noch am richtigen Platz ist. Zur Qualität gehört auch eine offene Sprache, es bringt nichts, alles schönzureden. Da braucht es tatsächlich manchmal jemanden, der den Spiegel hält.

**Immer öfter wird den Hoteliers auch via Social Media der Spiegel hingehalten. Was bedeutet diese Entwicklung in Bezug auf die Qualität?**

Eines der wichtigsten Entscheidungskriterien sind heute persönliche Empfehlungen. Und da ist es so, dass

schlechte Erlebnisse doppelt so oft kommuniziert werden wie positive. Dem Hotelier und der ganzen Branche bleibt aber nichts anderes übrig, als sich diesen neuen Medien zu stellen und mit Kritik konstruktiv umzugehen. Solche Online-Bewertungen sind eigentlich das günstigste, wirkungsvollste und mit keinem administrativen Aufwand verbundene Rückmeldungstool.

**Das Qualitätsprogramm ist das letzte Modul des Programms «Wettbewerbsfähige Strukturen und Aufgabenteilung im Bündner Tourismus». Sind Sie auf der Zielgeraden?**

Es machte sicher Sinn, zuerst die Strukturen zu bereinigen und die politischen Prozesse aufzuleisen und die Qualität erst in einer späteren Phase zu thematisieren, um die Branche nicht zu überfordern. Beides kostet Zeit und Nerven. Auf der Zielgeraden ist man aber noch lange nicht. In Bezug auf die Qualität gibt es diese gar nicht, denn Qualität ist eine Daueraufgabe. Die Initiierungsphase läuft Ende Jahr aus, da sind wir im Qualitätshaus hoffentlich eine Etage aufgestiegen. Es wird geprüft, das Programm um zwei Jahre zu verlängern.



«Es braucht manchmal jemanden, der den Spiegel hält»: Yvonne Brigger-Vogel ist Projektkoordinatorin Qualitätsprogramm Graubünden.

### Yvonne Brigger-Vogel

- Geboren 1971
- aufgewachsen in Willisau (Luzern)
- seit 1998 in Graubünden wohnhaft
- verheiratet mit Hanspeter Brigger – zwei Söhne
- Nach kaufmännischer Ausbildung und Sprachaufenthalten Flight Attendant bei der Crossair
- Abschluss des berufsbegleitenden Studiums Tourismusfachfrau an der Fachhochschule Luzern

#### Aus- und Weiterbildung

- Ausbildung zur Diplomierten Mediatorin FH
- 1998 bis 2003 Sales-Managerin bei Graubünden Ferien, Mitglied der Geschäftsleitung
- 2003 bis 2006 Projektleitung Enjoy Switzerland Lenzerheide
- 2006 bis 2011 Gesamtleiterin Enjoy Switzerland, Schweiz Tourismus Zürich
- Seit 2012 Projektkoordinatorin Qualitätsprogramm Graubünden

PERSÖNLICH

**Anna-Alice Dazzi** übernimmt ab Januar 2014 die Stelle als Linguistin bei Radiotelevision Svizra Rumantscha (RTR). In dieser Funktion ist sie für die sprachliche Begleitung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von RTR zuständig. Sie ersetzt Clau Soler, der diese Aufgabe während 12 Jahren wahrgenommen hat. Anna-Alice Dazzi (\*1958) arbeitet seit 1983 bei der Lia Rumantscha. Dort führt sie die Abteilung «Angewandte Linguistik» und gehört der Direktion der Lia Rumantscha an. Sie leitet die Stiftung «Bündner Literaturpreis» und ist Mitglied des Instituts für Kulturforschung Graubünden IKG.

Schiessausbildung auch durch Private

**JAGDEIGNUNGSPRÜFUNG** Für die Bündner Jagdeignungsprüfung wird ab 2014 auch das Absolvieren einer obligatorischen Waffen- und Schiessausbildung vorausgesetzt. Die Regierung hat die kantonale Jagdprüfungsverordnung gemäss einem in der Aprisession 2013 des Grossen Rates überwiesenen Auftrag angepasst. Die Teilverision tritt laut Ständekanzlei am kommenden 1. Dezember 2013 in Kraft. Die Waffen- und Schiessausbildung umfasst 25 Stunden. Das Amt für Jagd und Fischerei bestimmt die Anforderungen, welche die Kursanbieter erfüllen müssen, und bezeichnet die Anbieter. Neben dem Bündner Kantonalen Patentjäger-Verband, der bereits heute einen Kurs Waffenkunde/Schiessen führt, können auch Private, namentlich Inhaberinnen und Inhaber von Waffengeschäften, die Kurse anbieten. Nur wer die Waffen- und Schiessausbildung nachweisen kann, wird zur Waffen- und Schiessprüfung als Teil der Jagdeignungsprüfung zugelassen. Bisher waren Waffen- und Schiessausbildungen freiwillig. Sie wurden von rund drei Vierteln der Jäger-Aspiranten besucht.

Im Weiteren leicht angepasst hat die Regierung die Notenbewertung. Neu dürfen die Kandidatinnen und Kandidaten der Jagdeignung in den drei theoretischen Kernfächern Wild und Umwelt, Wildkunde sowie Jagdkunde und Hege nicht mehr als eine Note unter 4 haben. (BT)

Tourismus: Qualität wird weiter gefördert

**TOURISMS-QUALITÄTSPROGRAMM** Das Ende 2011 gestartete Qualitätsprogramm Graubünden für den Bündner Tourismus geht weiter. Die Regierung hat für die Umsetzungsphase 2014 und 2015 ein Kostendach von einer halben Million Franken (je zur Hälfte zu Lasten Bund und Kanton als Projekt der Neuen Regionalpolitik) genehmigt. Vorbehalten bleibt die Einräumung der notwendigen Kredite durch den Grossen Rat. Das Programm hilft den touristischen Akteuren im Kanton, ihre Qualität für den Gast zu verbessern. Dabei werden etwa im Bereich der Umweltqualität Pilotprojekte umgesetzt, die kantonal einen Nachahmungseffekt auslösen können. Auch die Erlebnis- und Servicequalität kann aufgrund des Programmes in den touristischen Destinationen gesteigert werden. Sogenannte Mystery-Checks in den Destinationen geben Aufschluss über die Gästezufriedenheit und zeigen Lücken in der touristischen Angebotskette auf. Das Programm wird durch die bisherige externe Projektleitung umgesetzt. Wichtige Informationen stehen laut Mitteilung der Ständekanzlei gebündelt unter [www.qualitaet-gr.ch](http://www.qualitaet-gr.ch) zur Verfügung. (BT)

KURZ GEMELDET

**Teilverision Ortsplanung genehmigt** Die von der Gemeinde Kilbis beschlossene Teilverision der Ortsplanung vom Juni wird von der Regierung genehmigt. Sie umfasst einen Zonenplan und Generellen Gestaltungsplan 1:1000 Trog. Parzelle Nr. 150 und beinhaltet die Einzonung einer Fläche von der Landschaftszone in die Wohnzone 2.

INSERAT

Eine goldene Medaille für die grünen Mangoldwickel

Für ihre Capuns ist **Andreetta Schwarz** am Regionalprodukte-Wettbewerb schon mehrfach ausgezeichnet worden. Dieses Jahr sogar mit einer Goldmedaille. Das Geheimnis ihrer Capuns sind die hochwertigen Zutaten aus der Region.

» SEREINA GIGER

**A**ndreetta Schwarz hebt sanft das Küchentuch, und die glänzenden Mangoldpäckchen, dicht an dicht aufgereiht, kommen zum Vorschein. Es sind besondere Päckchen, die da auf ihr Bad in der heissen Bouillon warten. Schwarz erhielt für ihre Capuns vor Kurzem am Regionalprodukte-Wettbewerb in Delémont die Goldmedaille in der Kategorie «andere Fleischprodukte».

Seit die in Splügen aufgewachsene Wirtin erfolgreich am Wettbewerb teilgenommen hat, ist die Nachfrage nach ihrer Bündner Spezialität gestiegen. Sie produziert nun fast doppelt so viele Capuns. «Deshalb bin ich auf die Mithilfe meiner Mitarbeiterinnen angewiesen, ich möchte schliesslich auch für meine Gäste da sein», erklärt sie.

Gleich grosse Capuns für alle

In der Küche des von ihr geführten Gasthauses «Alte Post» in Zillis sind denn auch gerade zwei Helferinnen dabei, die grünen Päckchen zu wickeln. Sie tun dies in ansehnlichem Tempo und mit erkennbarer Routine. Obwohl die Blätter ganz unterschiedlich gross sind, gleicht am Schluss jeder Mangoldwickel dem anderen. Ist ein Blatt zu klein, so wird ein zweites zur Hand genommen. Auf diese Weise werden alle Blätter verwertet.

Ausserdem erklärt Schwarz: «Wir legen immer mal wieder zur Kontrolle ein fertiges Päckchen auf die Waage.» Um die 50 Gramm sollte dieses wiegen. Schliesslich wolle ein Gast nicht die kleineren Capuns



Andreetta Schwarz mit der Auszeichnung: Sie hat mit ihren Capuns kürzlich in Delémont einen Wettbewerb gewonnen. (FOTO ROLF CANAL)

auf dem Teller haben als sein Nachbar, figt sie lächelnd hinzu. Die Ingredienzien seien bei den Capuns das A und O, sagt die Wirtin. «Wenn man bei den Zutaten spart, macht die ganze Arbeit keinen Sinn.» Für sie spielt die Regionalität ihrer Produkte eine wichtige Rolle. «Es gibt mir ein gutes Gefühl, wenn ich weiss, woher die Zutaten stammen.» Die Mangoldblätter bezieht Schwarz wenn immer möglich aus ihrem Garten oder von einem Bauern in Realta. Das Fleisch stammt

von Angusrindern und Alpechweinen aus der Region, der Salsiz aus dem Prättigau und die Eier für den Teig holt Schwarz in der Nachbarschaft. Sie selbst esse einmal wöchentlich Capuns, verrät die Wirtin. 23 Jahre jung war Schwarz, als sie das Gasthaus «Alte Post» übernahm. Anfänglich habe sie noch bis zu fünf Angestellte beschäftigt, dann seien aber über die Jahre immer weniger Gäste gekommen und heute arbeite sie mit Teilzeitangestellten und mehrheitlich alleine.

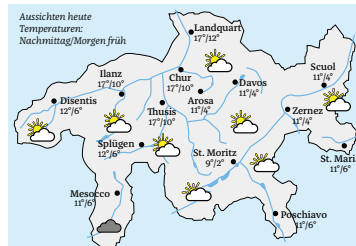
Chalet-Kiosk auf Rädern

Schwarz legt viel Wert auf Kontakt mit Menschen, mit Bauern und mit Leuten aus dem Dorf. Auch mit dem «Naturpark Beverin» arbeitet sie zusammen. Mit dieser Mitgliedschaft wolle sie Präsenz zeigen und Gäste nach Zillis zu bringen. Die Prämierung ihrer Capuns kämen auch anderen zugute, beispielsweise dem Metzger, der das Fleisch für die Füllung räuchere und trockne.

Der Splügerin, die sich selbst als heimativverbunden bezeichnet, mangelt es nicht an Geschäftsideen: Auf dem Zilliser Postplatz, «einem sehr interessanten Ort», wie sie findet, stellt sie regelmässig einen mobilen Kiosk auf Rädern hin, den sie selbst entworfen hat. Am Kiosk im «Chalet-Stil» kann man sich selbst gemachten Capuns und Nusstorten eindecken.

Ausserdem stellt Schwarz seit zwei Jahren vegetarische Capuns her. Es sei eine Herausforderung, ohne Fleisch einen guten Geschmack hinzubekommen. Und wer einmal in den Genuss der «echten» Capuns gekommen ist, deren Fleischfüllung herrlich würzig-rauchig schmeckt, mag diese Schwierigkeit durchaus nachvollziehen.

WETTER



Aussichten Alpennordseite				Aussichten Alpensüdseite			
Samstag	Sonntag	Montag	Dienstag	Samstag	Sonntag	Montag	Dienstag
11/17	7/15	6/13	12/12	11/17	9/14	10/11	11/12

Am Nachmittag sorgt Kaltfront für Wetterwechsel

Aussichten heute Freitag

Allgemeine Lage: Über der Schweiz liegt milde Luft. Von Nordwesten zieht eine Kaltfront über das Land, die einen Wetterwechsel bringt.

Der Tag startet in Graubünden freundlich und sonnig. Mit Föhnunterstützung werden im Rheintal Temperaturen bis 17 Grad erreicht. Auch in der Höhe ist es mild. Am Nachmittag nimmt die Bewölkung zu. In den Südtälern ist es meist stark bewölkt. Am Abend und in der Nacht auf Samstag fällt Niederschlag. Die Schneefallgrenze sinkt bis morgen auf 1300 Meter.

Prognosen für die nächsten Tage

Morgen Samstag gibt es noch einige Regen und Schneeschauer. Am Nachmittag beruhigt sich das Wetter vorübergehend. In der Nacht auf Sonntag zieht bereits die nächste Kaltfront über die Schweiz. Am Sonntagvormittag fällt vom Obersee bis Mittelbünden verbreitet Niederschlag. Stellenweise fallen Flocken bis auf 600 Meter. Im Engadin und den Südtälern ist es nur selten nass. Zu Beginn der neuen Woche beruhigt sich das Wetter. Die Temperatur steigt wieder etwas an.

Luftmesswerte im Kanton Graubünden: [www.stsluft.ch](http://www.stsluft.ch) – [www.in-luft.ch](http://www.in-luft.ch) – [www.anu.gr.ch](http://www.anu.gr.ch)

ZITAT DES TAGES

«Wer glaubt, etwas zu sein, hat aufgehört, etwas zu werden.»

PHILIP ROSENTHAL (1916 - 2001)

COMIC



## Von der Nische zum Hoffnungsträger der Branche

## Fachliche Unterstützung mit dem Blick von aussen

Der natur- und kulturnaher Tourismus hat in den letzten sechs Jahren stetig an Bedeutung gewonnen. Wer authentische Erlebnisse verspricht, muss seine Produkte sorgfältig und professionell zusammenstellen. Die Kompetenzzentrale Wergenstein bietet Hilfe und vernetzt.



Stefan Forster, Kompetenzzentralenleiter

**Rückblick: Wissen über natur- und kulturnaher Angebote**  
Als 2007 die Kompetenzzentrale Wergenstein als flankierende Massnahme der Tourismusreform geschaffen wurde, war sie vorerst hauptsächlich für die «Zwischenräume der grossen Destinationen» vorgesehen: Während die touristischen Zentren schlagkräftige Organisationen und Erfahrung in der Angebotsentwicklung hatten, fehlte diese Kompetenz im ländlichen Raum oft ganz. Vielen Dorfvereinen, Landwirten, Hoteliers oder Parkbetreibern fehlte das touristische oder fachliche Wissen, wie man aus einem Natur- und Kulturschatz ein verkaufbares Angebot für Gäste macht. Die Kompetenzzentrale bot Hilfe auf einfachem Weg: Sie unterstützte bei der Entwicklung von Businessplänen, zeigte Finanzierungswege auf, suchte mögliche Partner oder brachte Fachleute und

Marketingexperten zusammen. In den letzten Jahren hat die Kompetenzzentrale rund 150 Projekte und Akteure aus Graubünden beratend begleitet. Kompetenzzentralenleiter Stefan Forster: «Das Thema Natur und Kultur wird im Tourismus und für Graubünden immer wichtiger. Wir bilden und vermitteln das nötige Know-how im ganzen Kanton. Das hilft allen: Was wir im Safiental lernen, ist heute auch für grössere Tourismusregionen genauso interessant.»

**Ausblick: Vernetzung weiter stärken**  
Aus der einstigen Nische ist ein Hoffnungsträger der Branche geworden: neue attraktive Sommerangebote entstehen oder regionale Naturparks reagieren auf ein Bedürfnis der Gäste. Dass der Groschen gefallen ist, zeigen die jeweils über 80 Touristiker, Wissenschaftler und Experten an den jährlichen Netzwerktagungen. «Für authentische Natur- und Kulturangebote braucht es immer beides: fundiertes Wissen von Fachleuten und hochwertiges Handwerk von Touristiker. Deshalb ist Vernetzung umso wichtiger – zwischen grossen und kleinen Orten, aber auch zwischen Wissenschaft, Leistungsträgern und Tourismusorganisationen.»

### Fakten

- Organisation | Kompetenzzentrale natur- und kulturnaher Tourismus Wergenstein (durch Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW, Forschungsschwerpunkte: Tourismus und nachhaltige Entwicklung)
- Angebot | Beratung und Vermittlung bei Produktentwicklung, Netzwerkbildung, thematische Weiterbildung, Instrumente für die Angebotsentwicklung, Kursangebot «Dialog Kultur»
- Kooperationen | Tourismusorganisationen, Graubündner Ferien, Schweizer Bergheute, Qualitätsprogramm Graubünden, Geschäftsstelle Agrotourismus Graubünden, kantonale Ämter
- Finanzstelle (Umweltförderung) | Nebst dem Kanton auch durch die Schweizer Bergheute und die Graubündner Kantonalbank

www.wergenstein-tourismus.ch



Kurs zur Entwicklung natur- und kulturnaher Tourismus-Angebote, August 2012 im Center Sursilvan d'Agricultura und auf der Alp Givvers (auf dem Bild), Davos.



Felicia Montala und Yvonne Brigger-Vogel, Co-Projektleitung

**Rückblick: Schnittstellen prüfen und verbessern**  
Das Qualitätsprogramm Graubünden ist ein mehrjähriges Impulsprogramm, das den touristischen Akteuren hilft, ihre Angebote mit den Augen des Gastes wahrzunehmen. «Wir stellen ein Netzwerk und die Instrumente zur Verfügung, welche die Verantwortlichen in den Destinationen

### Fakten

- Name | Qualitätsprogramm Graubünden
- Organisation | Als Projekt im Rahmen der Tourismuserneuerung geführt, keine Geschäftsbasis
- Angebote für Destinationen | (Auswahl): Ortsbegehungen, Destinations-Mystery Check, Datenbank zum Thema Wasser und Energie sparen, Workshop zur Positionierung, Leitfaden Signification, Best-Practice-Sammlungen u.a.

www.qualitaet-gr.ch

nen dann selber anwenden können», erklärt Projektleiterin Yvonne Brigger-Vogel. Dabei stehen nicht die einzelnen Betriebe im Zentrum, sondern die Schnittstellen, für die sich niemand zuständig fühlt. Ein Beispiel sind die begleiteten Ortsbegehungen mit Behörden und Touristiker – Ästhetik und Wohlbehagen des Gastes unter die Lupe nehmen und die Besucher lenken: Wo und welche Informationen benötigt der Gast vor Ort? Wie kann man die Szenerie der Destination aufwerten, zum Beispiel mit Blumenschmuck, Fahnen oder Sauberkeit? Gibt ein Hotel dem Gast Auskunft über die Angebote der Destination? «Meist sehen die Verantwortlichen danach selbst, wo sie handeln müssen.»

**Ausblick: Die Umsetzung braucht Zeit**

Das Qualitätsprogramm ist der Trichter, der die Angebote und das meiste schon vorhandene Wissen filtert, sammelt und dann auf der Website www.qualitaet-gr.ch oder mit Workshops den Destinationen und Leistungsträgern zur Verfügung stellt. Weitere bereits realisierte Bausteine sind etwa eine Datenbank mit einer Übersicht aller Hilfsmittel und Checks rund um das Thema Wasser und Energie sparen im Tourismus, ein halbtägiger Workshop zur Themenfindung und Positionierung, ein Leitfaden zum Thema touristische Signification, ein Online-Tool zur Erstellung eines Gästefragebogens und der Destinations-Mystery Check (siehe Kasten). «Wir können mit unseren

### Destinations-Mystery Check

Der Destinations-Mystery Check prüft das, was zwischen die Schnittstellen oder die Verantwortung einzelner Leistungsträger fällt und deshalb häufig niemand bemerkt – ausser der Gast. Zum Beispiel, ob ein Hotel einen Gast auf andere Angebote in der Destination aufmerksam macht (Cross-Selling). Dafür bewegen sich anonyme Tester innerhalb der Destination zwischen verschiedenen Leistungsträgern und prüfen die Schnittstellen, etwa Information, Buchung sowie Reklamationsmanagement. Als Pilotprojekt wurde im Rahmen des Qualitätsprogramms Graubünden ein Mystery Check für Destinationen entwickelt. Am Pilotprojekt beteiligten sich die Destinationen Engadiner St. Moritz, Davos Klosters und Silvaplana.

Massnahmen und Leitfäden nur einen Anstoss geben, die Umsetzung liegt dann bei den Destinationen und den Leistungsträgern», sagt Brigger-Vogel. «Diese erkennen, dass sie nicht nur eine reine Vermarktungsorganisation sein können, sondern auch für die Schnittstellen in der Angebotsentwicklung mitverantwortlich sind.» Heute ist das Impulsprogramm, das von den Destinationen sehr wohlwollend aufgenommen wird, auf Ende 2013 befristet. Weil die weitere Umsetzung zusätzliche Zeit in Anspruch nimmt, wird das Qualitätsprogramm Graubünden um zwei Jahre bis Ende 2015 verlängert.



Ortsbegehung aus der Sicht des Gastes.

### Rettungskräfte bergen 70-Jährigen

**Tarasp.** – Ein 70-jähriger Mann ist gestern in Tarasp bei einem Selbstunfall mit einem landwirtschaftlichen Motorkarren schwer verletzt worden. Wie die Kantonspolizei Graubünden mitteilte, war der Lenker oberhalb von Tarasp mit dem Motorkarren auf einem mit Schneematsch bedeckten Waldweg rückwärts gefahren. Dabei geriet das Fahrzeug mit den Rädern auf der rechten Seite über den Weg hinaus, rutschte zehn Meter den Abhang hinunter und kippte. Gemäss Polizeiangaben verlor der Mann das Bewusstsein. Erst nach einer Stunde konnte er sich telefonisch bei seiner Frau melden. Diese alarmierte sofort die Rettungskräfte. (so)

### Ova Verva hat einen ersten Betriebsleiter

**St. Moritz.** – Der Gemeindevorstand von St. Moritz hat kürzlich den 35-jährigen Engländer Marco Michel zum neuen Ova-Verva-Betriebsleiter und zum Leiter touristische Infrastruktur gewählt. Für diese Stelle hatten sich über 50 Personen beworben, wie die Gemeinde mitteilt. Aktuell ist Michel Marketingleiter und stellvertretender Geschäftsführer der Lenzerheide Marketing und Support AG. Er startet mit seiner neuen Aufgabe am 1. Februar 2014. Das neue Sportzentrum und Hallenbad wird am 5. Juli 2014 eröffnet. (so)

### Gestle-Areal sieht bald anders aus

**Chur.** – Der Churer Stadtrat hat den Abbruch der Gebäude auf dem Areal der ehemaligen Metallbaufirma Gestle an der Pulvermühlstrasse 20 bewilligt. Mit den Abbrucharbeiten soll bis spätestens Februar 2014 begonnen werden, die Überbauung des Areals wurde auf das Frühjahr 2014 terminiert. Dann soll dort das Projekt des Churer Architekten Conradin Clavuo im Auftrag des Axa-Konzerns entstehen: ein hufeisenförmiger, vierstöckiger Baukörper mit 148 Wohnungen. Mit der Fertigstellung rechnet man laut Zeitplan im Herbst 2016. Auch der Fortbestand der Kletterhalle Ap'n Daun ist gesichert und wird voraussichtlich im Sommer 2015 in Betrieb genommen werden. (so)

### Fischerei: Gebühren werden angepasst

**Chur.** – Die Regierung hat – wie in ihrer Botschaft zur Revision des kantonalen Fischereigesetzes angekündigt – die Patentgebühren der seit dem Jahr 2002 aufgetauften Teuerung von 7,3 Prozent angepasst. Nicht erhöht wird die Gebühr für ein Tagespatent. Mit 30 Franken beziehungsweise 40 Franken für Personen ohne Wohnsitz im Kanton würden die Tagespatentgebühren bereits im oberen Preissegment liegen, heisst es in einer Mitteilung der Regierung. Die Teilrevision der Verordnung über die Fischereipatentgebühren tritt zusammen mit der Teilrevision des kantonalen Fischereigesetzes vom 29. August 2013 in Kraft. Gemäss neuem Gesetz können Jugendliche bis 18 Jahre das Fischereipatent zum halben Preis erwerben. (so)

INSERAT

**1:12 IST GENUG**

JA AM 24. NOVEMBER

RECHENEN SICH AN DER STADT

SP

# Churer Werkbetrieb wurde ungenügend beaufsichtigt

**Die Aufsichtspflicht im Werkbetrieb der Stadt Chur ist nur unzureichend wahrgenommen worden. Deshalb konnte sich ein Mitarbeiter unbemerkt zu Lasten der Stadt bereichern. Zu diesem Schluss kommt eine Untersuchung.**

Von Dario Morandi

**Chur.** – «Ja», räumt der Churer Stadtrat Tom Leibundgut ein, «da hätte man genauer hinschauen müssen.» Und damit meint der Vorsteher des Baudepartaments die so genannte Werkbetrieb-Affäre. Ihren Anfang nahm sie 2012. Öffentlich wurde sie aber erst im Frühling dieses Jahres (Ausgabe vom 2. März). Drei Monate nach Leibundguts Amtsantritt wurde bekannt, dass ein Mitarbeiter über Jahre hinweg im Werkbetrieb unbemerkt städtisches Material, darunter offenbar Teile einer Küche, für private Zwecke abgezweigt hatte. Der Mann wurde

entlassen und danach vom Stadtrat angezeigt.

Mittlerweile ist die administrative und strafrechtliche Untersuchung abgeschlossen. Wie Leibundgut erklärt, ist der ehemalige Mitarbeiter wegen Betrugs und Urkundenfälschung schuldig gesprochen worden. Dies wird von Franco Passini, Mediensprecher der Staatsanwaltschaft, bestätigt: Der Mann sei mittels eines Strafbefehls zu einer Geldstrafe, bedingt auf zwei Jahre, sowie einer Busse von mehreren 100 Franken verurteilt worden.

**Es gab Hinweise** Aufgefallen war der Betrugspfad nur durch Zufall, weil eine Mitarbeiterin Unregelmässigkeiten festgestellt hat-

te. Zuvor hatte es in den Werkbetrieben bereits erste Hinweise auf Ungeheimheiten bei der Materialbewirtschaftung gegeben. «Leider ist damals aber niemand der Sache nachgegangen», erzählt Leibundgut. «Obwohl auch Kaderleute Kenntnis davon hatten.» Erst als die Mitarbeiterin Belege vorweisen konnte, aus denen Rückschlüsse auf die Machenschaften des Mannes gezogen werden konnten, ist der Betrug aufgefliegen. Leibundgut zollt der Frau grossen Respekt: «Es braucht Mut und Zivilcourage, gegen einen Vorgesetzten vorzugehen.» Gemäss Leibundguts Worten beläuft sich der Schaden für die Stadt auf rund 20 000 Franken. Der fehlbare Mitarbeiter habe das Geld inzwischen bis auf den letzten Rappen der



«Ja, da hätte man genauer hinschauen müssen»

Tom Leibundgut, Churer Stadtrat und Baudepartaments-Vorsteher.

Stadt zurückbezahlt, betont der Stadtrat. Die Faten des Mannes hätten sich während der Untersuchung zwar nur teilweise beweisen lassen. Das Verschulden und nicht zuletzt auch der Vertrauensbruch durch einen langjährigen Mitarbeiter, dem man vertraut habe, seien aber trotzdem gross, so Leibundgut weiter.

### Neue Dienststelle geschaffen

Die Verantwortlichen haben aus den Wirren rund um den Werkbetrieb ihre Lehren gezogen. Der Fall sei mit ein Grund für die Reorganisation seines Departaments gewesen, sagt Leibundgut. So ist der Werkbetrieb zusammen mit der Forst- und Alpvverwaltung sowie dem Gartenbauamt die neue Dienststelle «Grün und Werkbetriebe» überführt worden. Dienststellenleiter ist Stadtförster Urs Crota. Damit sei der Chef im Gegensatz zu früher vor Ort und könne jene Kontrollfunktionen wahrnehmen, die man in der Vergangenheit offenbar vernachlässigt habe, so Leibundgut.

## Räben bringen Licht ins Dunkel



Wie jedes Jahr im November, wenn es früh dunkel wird, erhellten auch jetzt wieder die Kinder mit ihren «Räbaliächli» die Nacht. Gestern Abend waren es die Kindergartenschüler von Trimmis (Bild), welche mit den von ihren Vätern geschnittenen Räben durchs Dorf zogen, heute Abend machen sich die Kinder von einigen Churer Kindergärten auf zum Umzug durch die Allstadt.

Bild Theo GST01

### Jäger müssen zur Schiessausbildung

**Chur.** – Angehende Jäger müssen in Graubünden ab nächstem Jahr eine Waffen- und Schiessausbildung von mindestens 25 Stunden absolviert haben, bevor sie zur Schiessprüfung antreten. Das kantonale Amt für Jagd und Fischerei bestimmt die Anforderungen, welche die Kursanbieter erfüllen müssen. Kurse dürfen neben dem Bündner Patentjäger-Verband auch Private, namentlich Inhaberinnen und Inhaber von Waffengeschäften, anbieten. Die Anpassung der Jagdprüfungsverordnung wurde vom Grossen Rat in der Aprilsession beschlossen und von der Regierung nun umgesetzt, wie die Regierung gestern in einem Schreiben mitteilte. Bisher waren Waffen- und Schiessausbildungen freiwillig. Sie wurden von rund drei Vierteln der Jägeraspiranten besucht. (so)

### Qualitätsprogramm wird fortgeführt

**Chur.** – Die Regierung hat eine Fortsetzung des Qualitätsprogrammes Graubünden für den Tourismus genehmigt. Laut einer Mitteilung hat die Regierung für die Umsetzungsphase 2014 und 2015 ein Kostendach von einer halben Million Franken genehmigt. Vorbehalten bleibe die Einräumung der notwendigen Kredite durch den Grossen Rat. Das Programm helfe den touristischen Akteuren im Kanton, ihre Qualität für den Gast zu verbessern. Dabei würden etwa im Bereich der Umweltqualität Pilotprojekte umgesetzt, die kantonal einen Nachahmungseffekt auslösen könnten. Auch die Erlebnis- und Servicequalität könne aufgrund des Programmes in den touristischen Destinationen gesteigert werden. (so)

Infos: [www.qualitaet.gr.ch](http://www.qualitaet.gr.ch)

### Finanzanalyse und Vermögensverwaltung

INSERAT

Albin Kistler

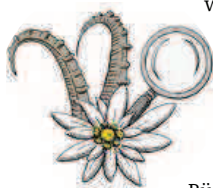
081 258 70 20 / 044 224 60 24

# Gesichter und Geschichten zur Qualität im Tourismus

*Alle reden über Qualität, aber was bedeutet Qualität konkret?*

Das BT gibt **mit einer neuen Kolumne** der Qualität im Bündner Tourismus ein Gesicht.

«Qualität beginnt damit, die Zufriedenheit des Kunden in das Zentrum des Denkens zu stellen.» Dieses Zitat des US-Managers John F. Aker steht im Praxishandbuch «Die Zukunft der Qualität im Tourismus», das kürzlich vom Amt für Wirtschaft und Tourismus Graubünden herausgegeben



wurde. Diese Broschüre ist ein weiteres Element des 2011 im Rahmen der Bündner Tourismusreform gestarteten Qualitätsprogramms Graubünden. Im Sinne der Hilfe zur Selbsthilfe stellt dieses touristischen Leistungserbringern pragmatische Hilfsmittel zur Verbesserung der Dienstleistungs- und Erlebnisqualität zur Verfügung. Eine eigene Homepage ([www.qualitaet-gr.ch](http://www.qualitaet-gr.ch)) bietet einen umfassenden Überblick über das touristische Impulsprogramm, das nach erfolgreichem Start in den Jahren 2014 und 2015 als Projekt der Neuen Regionalpolitik des Bundes (NRP) fortgesetzt wird.

## Neue Tourismuskolumne

Doch was bedeutet Qualität im Tourismus konkret? «Qualität erzielt nicht, wer anordnet und kontrolliert, sondern allein, wer Umfeldler schafft, in denen Menschen in der Lage und willens sind, ihr Bestes zu geben.» So lautet eine der Definitionen. Doch wie setzen Tourismusanbieter Qualität in der Praxis um? in einer neuen, in loser Folge erschei-



Orientierungshilfen führen rascher zum Ziel: Das **Qualitätsprogramm Graubünden** bietet dem Bündner Tourismus solche. (FOTO NORBERT WASER)

nenden Kolumne lässt das BT Leute von der touristischen Front zu Wort kommen.

Den Auftakt macht heute Claudia Züllig-Landolt, Gastgeberin im

Hotel «Schweizerhof» in Lenzerheide. Sie macht sich Gedanken über Ferienerinnerungen. (NW)

QUALITÄT IST ...

## Erinnerungsfreude schenken

► CLAUDIA ZÜLLIG über kleine und grosse Freuden vor und nach den Ferien



Vor kurzer Zeit sind meine Familie und ich aus den Ferien zurückgekehrt. Was wird uns wohl in ein paar Wochen an diese vergnügten Tage zurück-erinnern?

Wir alle leben in einer Welt, in der stärker denn je Leistung gefordert ist und Entscheidungsdruck herrscht. Umso mehr «hangeln» wir uns in unseren Gedanken von geplanten Kurzferien zum nächsten Städte-Weekend und können es kaum erwarten, bis die langersehnte Auszeit endlich da ist. Geistig sind wir schon Wochen im Voraus am Ort unserer Ferienträume. Und dann sind sie schliesslich Realität, unsere wohlverdienten Erholungstage, die wie immer viel zu schnell vergehen. Was bleibt, wenn wir aus den Ferien in unseren Alltag zurückkehren? Digitale Fotos, ein Souvenir oder ein spezielles Erlebnis mit einem Menschen?

Erinnern Sie sich noch an Ihre Kindheit? Damals brachten wir Meeressand oder eine Muschel mit nach Hause. Begnügt sich die heutige Gesellschaft nach wie vor mit solch simplen «Produkten»? Ich meine Ja. Sogar immer mehr. Denn unsere urbane Gesellschaft sehnt sich im Innersten zunehmend nach emotionalen Erinnerungen.

Unser Hotel wird mehrheitlich von Familien besucht. Seit wir es vor bald 25 Jahren übernommen haben, dürfen unsere kleinsten Gäste nach dem Essen jeweils in die Hotelküche, um sich ihr eigenes Eis in der Patisserie zu holen. Immer wieder kommt es vor, dass Erwachsene wehmütig ihren Sprösslingen nachschauen und meinen, dass es doch erst grad gestern gewesen sei, als sie selber als Kind noch ihr Glace in unserer Küche geholt haben. Es sind eben genau diese einzigartigen Momente, die uns Gastgeber nicht viel kosten – ausser Kundennähe, die unseren Gästen einzigartige Erinnerungen beschert. Alles was es dazu braucht, ist die Freude am Umgang mit Menschen, das aktive Hinhören und Aufnehmen ihrer Wünsche und deren Umsetzung ohne aufdringlich zu wirken. Nämlich mit Empathie und eigener Authentizität!

Lassen Sie uns alle die Ferientage unserer Gäste im einzigartigen Ferienkanton Graubünden zu nachhaltigen Erlebnissen machen, an die unsere Gäste auch zu Hause noch lange und gerne zurückdenken.



CLAUDIA ZÜLLIG ist Gastgeberin im Hotel «Schweizerhof» in Lenzerheide. Die Kolumne **Qualität ist ...** erscheint in loser Folge und thematisiert die Inhalte des Qualitätsprogramms Graubünden.

QUALITÄT IST ...

## Mobilität – Motor im Tourismus

► PETER P. TSCHIRKY über neue Gästebedürfnisse in der Mobilität



Unsere ausländischen Gäste stellen sich rund um die Mobilität zwei entscheidende Fragen: Erstens, wie erreiche ich vom Heimatland die Schweiz? Zweitens: Wie komme ich vom Flughafen (bei uns ist das Zürich) nach Bad Ragaz? Was die Anreise betrifft, wird der Kunde für uns vermehrt nicht greifbar. Für den einen spielt es absolut keine Rolle, wie er in die Schweiz kommt, Hauptsache der Transfer vom Flughafen ist schnell und von höchster Qualität. Bei anderen Gästen wiederum ist der Komfort der gesamten Mobilitätskette ausschlaggebend. Sie reisen darum häufiger mit dem Privatjet an. Gäste von vor Ort haben ihr Privatauto oder lassen sich in einer Privatlimousine chauffieren. Selber Lenken kommt für eine grosse Kundenschicht nicht infrage, ausser, sie bucht einen unserer sogenannten Fun-Cars. Das sind zurzeit gerade Porsches. So oder so stellen wir fest, dass die Mobilität oft stark vom Angebot des öffentlichen Verkehrs abhängig ist. Dort wo mit dem Zug bequem gereist werden kann, wird in den letzten paar Jahren immer mehr auf das Auto verzichtet. Mit vermehrtem Umweltbewusstsein hat das wenig zu tun, sondern viel mehr mit Komfort und Bequemlichkeit. Denn heute ist der öffentliche Verkehr sicher, schnell und pünktlich. Das schätzt unser Gast.

Wir vom Grand Resort Bad Ragaz pflegen die Mobilität und dessen Bequemlichkeit schon Jahrzehnte. Dies kommt zum Ausdruck indem wir unserem Gast gratis E-Bikes, Mountainbikes, City-Bikes und in den Sommermonaten eine Ritschka zur Verfügung stellen. Hinter diesem Service steckt unser Umweltgedanke, aber auch die subtile Idee, sich zu bewegen. Ganz aktuell sind wir mit der Repower AG dabei, im Hotel eine Ladestation für Elektroautos einzurichten, ebenso in der öffentlichen Tiefgarage bei der Tamina Therme. Wir sind überzeugt, es ist eine Frage der Zeit, bis der Gast diesen Dienst erwartet. Deshalb schreiten wir proaktiv auf die neuen Bedürfnisse der Mobilität zu. Nicht zuletzt damit Innovation und Fortschritt direkt und indirekt das Unternehmen dokumentieren.

In Sachen Mobilität ist für mich klar, wir Hoteliers sind geradezu verpflichtet sie zu fördern und bereitzustellen. Damit generieren wir den Tourismus der Zukunft. Gleichzeitig muss es unser Anliegen sein, die intakte Umwelt zu bewahren, denn wir leben mit dem Privileg gute Luft, gutes Wasser und nicht zuletzt eine hohe Sicherheit zu haben.



PETER P. TSCHIRKY ist Vorsitzender der Geschäftsleitung der Grand Resort Bad Ragaz AG.

QUALITÄT IST ...

## Sightbeeing statt Sightseeing

► JAN STEINER über «Nicht der Ort ist das Ziel, sondern das Erlebnis»



Nach innen eine Kooperationsplattform, nach aussen eine Themen- und Produktmarke: das ist «Bernina Glaciers». Eine Themen- und Produktmarke alleine nützt aber herzlich wenig, ohne Inhalt. Genau diesen wollen wir im gleichnamigen Verein erarbeiten. Er setzt sich aus den beiden grossen Leistungsträgern Rätische Bahn und Engadin St. Moritz Mountains AG sowie den Gemeinden Poschiavo und Pontresina zusammen. Die Tourismusorganisation, Leistungsträger und die politischen Instanzen ziehen also an einem Strick und haben eine Vision: Zwischen Morteratsch im Norden und Cavaglia im Süden einen Erlebnisraum schaffen, der die einzigartigen Elemente Berge, Gletscher, Energie und Zeit miteinander verbindet sowie Weiter- und Neuentwicklungen möglich macht.

Auch wenn die Wanderung noch so schön ist: Dem Gast von heute genügen am Start- und Ziel oder vielleicht unterwegs eine Nummerntafel und ein hochwissenschaftlicher Leseschrunken zum Thema Gletscher nicht mehr. Seine Ansprüche und unser Leben haben sich in den vergangenen Jahren zusammen mit der Technologie stark gewandelt. So müssen heute Angebote, Infrastrukturen, Wanderwege, Aktivitäten und vieles mehr dem Wandel und den daraus resultierenden Bedürfnissen gerecht werden – ohne dabei Disney nach zu eifern.

Im kommenden Herbst werden wir dem Gletscherweg zwischen der Bahnstation Morteratsch und dem rückgängigen Morteratsch-Gletscher neues Leben einhauchen. Eine graue Bergbahn-Station wird in eine freundliche Empfangshalle sowie Inspirationsquelle umgewandelt. Bei der einmalig gelegenen Aussichtskurve der Alp Grüm sind ein Sandhaufen und Eisenbahnprellbock auch nicht mehr zeitgemäss. Deswegen wird der längst in Vergessenheit geratene Kräutergarten mit viel Herzblut und einheimischem Wissen wiederbelebt.

Ich meine, dass wir mit unserer Organisation und Herangehensweise den Zeitgeist treffen. Mit gefällt vor allem das Miteinander, welches der Gast



JAN STEINER ist Geschäftsführer Verein Bernina Glaciers

QUALITÄT IST ...

## Tourismus und Architektur

► IVANO ISEPPi UND STEFAN KÜRATHE über die Bedeutung der Architektur im Tourismus



Der Tourismus zeichnet sich aus durch Gastfreundschaft und dem Entwickeln von Unterhaltungsangeboten. Angeworben werden die Gäste mit Bildwelten intakter Landschafts- und Kulturräume. Es fällt auf, dass die neueren Infrastrukturbauten des Tourismus, kaum in diesen Bildwelten vorkommen. Die Hotels, Berg- und Talstationen, Restaurants, scheinen nur Mittel zum Zweck und nicht Bestandteil der heutigen Landschafts- und Kulturräume. Langfristig stellt dies den Tourismus vor ein Problem. Es gehen ihm die Bilder aus.

Hier kann die Architektur für den Tourismus Mehrwerte schaffen. Jede Bauabsicht ist geprägt von Bedürfnissen, Wünschen und Sehnsüchten der Auftraggeber. Sie bestimmen die Funktion der Gebäude mit. Über die Gebäude und deren Nutzung verändert sich aber auch das Erscheinungsbild der Kulturlandschaft. Die Hauptmotivation und Herausforderung für uns Architektinnen und Architekten ist es, die Struktur, Form und Gestalt eines Gebäudes an den Kanon der bestehenden Landschafts- und Kulturräume anzuknüpfen, gleichzeitig aber neue Nutzungen zuzulassen. Gerade Bündner Architekten und Ingenieuren gelingt dies in besonderem Masse. Weltweit Anerkennung haben dafür Peter Zumthor, Valerio Olgiati, Gion A. Caminada, Christian Menn, Jürg Conzett oder Walter Bieler erhalten. Aufmerksamkeit erregen auch Arbeiten junger Kolleginnen und Kollegen wie Angela Deuber, Corinna Menn, Selina Walder, Marlene Gujan, Conrad Pally, Men Duri Arquint, Christoph Sauter, Jon Ritter, Norbert Mathis, Ramun Capaul, Gordian Blumenthal, Michael Hemmi oder Raphael Zuber.

Verknüpfungen zwischen Tourismus und Architektur sind dabei noch zu selten. Unser Büro hat das Glück gehabt, mit der Viamala Raststätte und mit dem Besucherzentrum in der Viamala Schlucht zwei touristische Infrastrukturen zu entwerfen. Unser Ziel war es, die Kulturlandschaft, das handwerkliche Können aber auch den Alltag unserer Regionen in den Mittelpunkt zu stellen. Dadurch entstehen Orte mit Geschichte aber auch neuen Qualitäten. Das interessiert uns. Daran arbeiten wir.



Ivano Iseppi und Stefan Kurath sind Architekten in Thusis. Die Kolumne **Qualität ist ...** erscheint in loser Folge und thematisiert die Inhalte des Qualitätsprogramms Graubünden.

QUALITÄT IST ...

## Glückliche Locals, zufriedene Gäste

► TOM LEIBUNDGUT über die Lebensqualität im Zielland



Was gefällt uns als Tourist in Städten die wir besuchen? Es sind dies nebst sehenswerten Gebäuden und attraktiven Einkaufsmöglichkeiten die Plätze und Begegnungszonen. Denn was gibt es Schöneres als in Siena auf der Piazza del Campo zu sitzen, in Brüssel an der Rue de Bouchers die Menschen zu beobachten oder in Zürich auf dem Lindenhof den Schachspieler zuzuschauen. Diese Plätze und Zonen sind aber nur interessant, wenn sie auch von den Bewohnerinnen und Bewohnern belebt sind.

Es muss also unser Ziel sein, die wichtigsten Begegnungsorte in Chur für die Churerinnen und Churer attraktiv zu machen. Denken wir nur an die Altstadt, wo vor noch nicht allzu langer Zeit der Verkehr floss, flaniert man heute auf Pflastersteinen, trifft sich in Gartenrestaurants, besucht Märkte und Fachgeschäfte und es käme niemanden in den Sinn, den früheren Zustand wieder herzustellen. Um diese Aufwertung des Zentrums fortzusetzen wird in den nächsten Jahren der ganze Bereich Bahnhofstrasse, Alexander-, Postplatz, RhB-Park und Kunstmuseum durchlässig und fussgängerfreundlich gestaltet. Das Ziel ist es, dieses Gebiet mit Ausnahme der Grabenstrasse für den Langsamverkehr zu öffnen. Ein erster grosser Schritt erfolgt bereits im Dezember 2014 mit der Verkehrsbefreiung der oberen Bahnhofstrasse und der Entlastung des Postplatzes von 800 Bussen täglich.

Die Aufwertung des Postplatzes und die schnellere und sichere Überquerung der Grabenstrasse wird der nächste Schritt sein um die Altstadt noch näher an die Neustadt zu rücken. Mit dem Neubau des Kunstmuseums und der Öffnung des RhB-Parks wird dieser ganze Raum bis hin zum Theaterplatz öffentlich zugänglich und durchlässig. Ich bin überzeugt, dass dies in der Churer Bevölkerung grossen Anklang finden wird, die Bushaltestelle Alexanderplatz so selbstverständlich wird wie die ehemalige Haltestelle Postplatz war und sich niemand mehr die unbefriedigenden Zustände an der oberen Bahnhofstrasse und dem Postplatz zurückerwünscht. Als zusätzliches Plus dienen wir damit auch dem Besucher von Chur. Denn was den Churerinnen und Churern gefällt, gefällt auch dem Tourismus und dies wiederum den Churerinnen und Churern.



TOM LEIBUNDGUT ist Stadtrat von Chur

QUALITÄT IST ...

## Die Velo-Ecke der Schweiz

► MANFRED KÜRSCHNER über Mobilität und Postauto Graubünden



Im Frühling habe ich den kleinen Finger gebrochen. Ich war gestürzt. Mit dem Bike. Die Narben sind verheilt, und es bleibt dabei: Mit dem Velo unterwegs zu sein, gibt mir ein gutes Gefühl. Ich fühle mich frei, der Natur nahe und körperlich fit. Damit bin ich nicht alleine. Für immer mehr Einheimische und Gäste ist Biken ein grosses Stück Lebensqualität. Sie nutzen die rund 4000 Kilometer signalisierter Routen des Kantons und helfen mit, Graubünden neben der Ferien- auch zur Velo-Ecke der Schweiz zu machen. Wir von PostAuto wollten wissen, wie stark die Biker den ÖV benutzen. Das Ergebnis liegt nun vor und beeindruckt selbst mich: 26 000 Räder hat PostAuto von Juni bis und mit Oktober 2014 transportiert, 7000 waren es alleine im Spitzenmonat August. Da war zum Beispiel der 50-köpfige Turnverein, der von Postauto von Scuol nach S-charl chauffiert wurde – mit 30 Fahrrädern im Gepäck. Und unsere Betriebsstelle Thusis meldet: Diesen Sommer nahmen in dieser Region die Velotransporte trotz des teils sehr schlechten Wetters stark zu. «Es fahren verschiedene Altersgruppen mit uns mit. Die Velofahrerinnen und Velofahrer sind meist anständige und freundliche Fahrgäste», berichtet der Betriebsleiter. Es ist sehr erfreulich, wenn immer mehr Biker den ÖV nutzen. Zirka 75 Prozent der ÖV-Fahrten sind in unserem Kanton dem Freizeitverkehr zuzuordnen. Ein wachsender Teil davon verdanken wir den Bikern. Für uns gilt es also, mehr Kapazitäten für den Velotransport zu schaffen. Daher hat PostAuto zusammen mit dem Kanton und anderen Partnern den «bike porter» entwickelt, einen Veloanhänger für den Selbstverlad. Er soll es möglich machen, mehr Bikes und E-Bikes auf einfachere und effizientere Art zu transportieren. Das Pilotprojekt läuft und wird auf die Saison 2015 ausgedehnt. Der «bike porter» wird auf Herz und Nieren getestet. Wir hoffen, er trägt dazu bei, das Velofahren und die ÖV-Fahrt noch mehr in Einklang zu bringen.

Mein Fazit: Fahrradfahrer und E-Biker treten mit Muskelkraft in die Pedale und werden zum ernst zu nehmenden Wirtschaftsmotor. Ich setze mich persönlich dafür ein, dass wir das Erlebnis noch stärker geniessen können.



MANFRED KÜRSCHNER ist Leiter PostAuto-Region Graubünden Die Kolumne «Qualität ist ...» erscheint in loser Folge und thematisiert die Inhalte des Qualitätsprogramms Graubünden.

QUALITÄT IST...

## Chance oder nicht zu beachten?

► BENNO MEISSER *Über die Herausforderung Bewertungsplattformen*



Unser heutiger Kunde ist Web-affin, er googelt, teilt seine Fotos auf Sozialen Netzwerken, urteilt über uns auf Buchungs- und Bewertungsplattformen, ist fast andauernd verfügbar und verlangt dasselbe von uns. Deshalb in Angst und Panik geraten? Sich womöglich vor dem Neuen verschliessen? Das wäre fatal und falsch. Denn wer als Gastgeber Angst vor Neuem hat, wird früher oder später als Verlierer dastehen. Wer jedoch der Zukunft in die Augen schaut, sich mit dem auseinandersetzt, was da ist und auf uns zukommt, erkennt Chancen und Möglichkeiten.

Im Zusammenspiel mit dem heutigen Gast und dem Zeitgeist ist es wichtig, als Hotelier mit der Technik mitzuhalten und am Ball zu bleiben. Denn der Gast, der morgen zu uns kommt, fällt unter anderem aufgrund von Online-Gästebewertungen unserer heutigen Kunden seinen Entscheid, wohin die Reise führt. Deshalb gehen wir offen mit der weltweit grössten Bewertungsplattform Tripadvisor um und beantworten aus gutem Grund die Bewertungen unserer Kunden. Wir beweisen dem Gast, dass wir ihn ernst nehmen. Denn genau das erwartet er zu Recht. Er will, wenn er schon beurteilt, dass sein Kundtun wahrgenommen wird. Denn er nörgelt nicht nur, sondern weist auf Punkte aus seinem Blickwinkel hin, die ihm wichtig sind.

Ich sehe es als meine Herausforderung, aber auch als meine Chance, mit diesen öffentlichen Hinweisen richtig umzugehen. Dazu gehört das richtige Beantworten auf einen Eintrag, egal ob dieser positiv oder negativ ist. Denn reagiere ich auf die Einträge meiner Gäste, werde ich auch als Gastgeber und Betrieb ernst genommen und gewinne an Glaubwürdigkeit. Ich bin überzeugt, dass dieses Verhalten wiederum direkte Auswirkungen auf das Buchungsverhalten nachfolgender Gäste hat.

Der Umgang mit Gästebewertungen ist bei uns fester Bestandteil des Qualitätsmanagements. Und dieses Qualitätsmanagement lässt den Gast spüren, dass wir ein Betrieb mit einem eigenen Konzept, einer eigenen Philosophie, einem eigenen Stil sind und wir unsere Gäste und deren Meinungen respektieren.



BENNO MEISSER ist Hotelier in der fünften Generation im Hotel «Meisser» in Guarda. Die Kolumne «Qualität ist...» erscheint in loser Folge und thematisiert die Inhalte des Qualitätsprogramms Graubünden.

QUALITÄT IST...

## Geschmack und Regionalität als Qualitätsmerkmal



► BARBARA GÄTZI *über die Trendwende in der Esskultur.*

Unsere Esskultur ist globalisiert. Heute steht ein riesiges Angebot an Nahrungsmitteln aus der ganzen Welt zur Verfügung. Kiwis aus Neuseeland, Spargeln aus Mexico – und Erdbeeren wachsen sowieso das ganze Jahr über irgendwo auf dem Globus. Das Bewusstsein für den Wert von Lebensmitteln, für deren Herkunft und Qualität ist in der immer schneller drehenden Welt fast auf der Strecke geblieben. Umso glücklicher macht es mich eine klare Trendwende zu spüren.

«Back to the roots» oder zurück in den Garten und auf die Felder, heisst die Devise. Das Schöne an diesem Trend ist für mich als Gastgeberin, dass ich Sehnsüchte stillen darf und nicht einfach Leute verpflegen muss. Unser Gast sehnt sich nämlich wieder nach einer nachhaltigen und ehrlichen Küche, welche die Kulturlandschaft unserer Region und deren Produkte und Traditionen widerspiegelt.

Seit der Wiedereröffnung des «Capricorn» im Dezember 2011 prägen zwei Maximen unsere Küche: Regionalität und Geschmack. Im Zentrum steht dabei klar unsere Freude an guten und gesunden Lebensmitteln. Die Zusammenarbeit mit regionalen Produzenten ist uns viel Wert. Gut möglich also, dass Sie Torsten Rönisch, unseren Küchenchef, bei ihrem nächsten Einkauf in der Metzga Viamala oder Sennerei Andeer antreffen.

Seine Handwerkskunst besteht tagtäglich darin, aus regionalen und saisonalen Qualitätsprodukten, kreative Menüs zusammenzustellen. So vereint er im Naturpark-Menü zum Beispiel Mather Kuhzigercreme mit Focaccia von Andeerer Joghurt und Gartenkräutersalat oder Schamser Lammgigot mit Gran Alpin Dinkelpizokel und Wergensteiner Mangold.

Unser neuestes Steckenpferd heisst Hotelgarten. Mangold, Tomaten, Erdbeeren, Salbei, Bronzefenchel usw. sollen auf knapp 1500 Meter über Meer gedeihen und zusammen mit anderen regionalen Produkten in immer wieder neue Menü-Kreationen einfließen.



BARBARA GÄTZI ist Gastgeberin im Hotel «Capricorn» in Wergenstein. Die Kolumne «Qualität ist...» erscheint in loser Folge und thematisiert die Inhalte des Qualitätsprogramms Graubünden.

QUALITÄT IST, WENN...

## Schnittstellen funktionieren

► MICHAEL LEIBACHER *über «domicil da vacanzas»*



Kurz nach Einführung des Gepäcktransportes «domicil da vacanzas», bei dem unsere Gäste ihr Gepäck vom Heimbahnhof bis in ihr Feriendomizil aufgeben können, reiste ich mit den öffentlichen Verkehrsmitteln an eine Sitzung von Scuol nach Müstair. Beim Umsteigen von der Rhätischen Bahn (RhB) auf das Postauto in Zerneuz konnte ich zufälligerweise miterleben, wie das Gepäck eines Gastes quasi mit mir mitreiste: Der RhB-Angestellte am Bahnhof Zerneuz lud einen Koffer ins Postauto ein und rief dem Fahrer zu «einmal Müstair domicil!». Der Postauto-Chauffeur nickte kurz, begrüßte dann seine Gäste und fuhr los über den Ofenpass. Über Funk meldete sich wenig später die Disponentin und wies den Chauffeur daraufhin, er solle in Müstair das Gepäck «domicil da vacanzas» umladen. Natürlich fuhr ich in Müstair eine Haltestelle weiter als geplant, schliesslich wollte ich mich vergewissern, ob die Übergabe vom Postauto zum Spediteur, der das Gepäck in die Beherbergungsbetriebe verteilt, auch klappt. Meine Neugierde wurde positiv gestillt. Alles hat einwandfrei funktioniert.

Das bestätigen auch die zahlreichen Rückmeldungen der Gäste sowie die Nutzungszahlen: Nach dem ersten Jahr Laufzeit konnte das Gepäckvolumen um sieben Prozent gesteigert werden. Im Unterengadin wird inzwischen jedes dritte Gepäckstück über «domicil da vacanzas» angeliefert, im Val Müstair gar 70 Prozent der Gepäckstücke.

Das Angebot im öffentlichen Verkehr in der Ferienregion Scuol Samnaun Val Müstair ist einer unserer wichtigsten Wettbewerbsvorteile im nationalen und internationalen Vergleich.

Die super Infrastruktur nutzen wir nicht nur für den Gepäcktransport – in der Angebotsentwicklung konzentrieren wir uns darauf, den öffentlichen Verkehr in allen Elementen der Servicekette zu integrieren.



MICHAEL LEIBACHER ist Leiter Angebotsentwicklung Tourismus Engadin Scuol Samnaun Val Müstair. Die Kolumne «Qualität ist...» erscheint in loser Folge und thematisiert die Inhalte des Qualitätsprogramms Graubünden.

QUALITÄT IST ...

## Viel Komfort in der SAC-Hütte

► URSINA UND RETO BARBLAN über  
Begegnungsorte auf dem Berg



Das Konsum- und Gästeverhalten in den Bündner Ferienregionen ist einerseits bekannt, wird anhand von Trends aber auch laufend neu definiert. Wie präsentiert sich das aktuelle Verhalten auf dem Berg, hoch über der Waldgrenze in einer der vielen Hütten des Schweizer Alpen-Club SAC? Selbstversorger gibt es bei uns in der Kesch-Hütte SAC kaum mehr, die Halbpension setzt sich in der Regel aus einem 4-Gang-Abendessen und einem reichhaltigen Frühstück zusammen. War es früher Suppe, Pasta oder Reis, so isst der Gast heute schon fast gourmetmässig, dazu auf Wunsch und Voranmeldung vegetarisch, Gluten- oder Laktosefrei. Selbstverständlich so viel, bis der Hunger gestillt ist. Einen ähnlichen Wandel gibt es bei der Unterkunft. Wenn immer möglich und je nach Buchungsstand werden Wünsche nach Familienzimmer- oder Einzelbelegung berücksichtigt. Aus unseren Massenschlafräumen wurden Mehrbettlager, aus kratzigen Wolldecken warme und flauschige Duvets.

War es im Jahr 1893 eine einfache Schutzhütte, sind wir heute ein moderner, ökologisch ausgerichteter Betrieb, der fast seinen ganzen Energiebedarf dank ausgeklügelter Energietechnik selber produziert. Der Multimediakonsum bleibt trotz Moderne technisch limitiert. Entsprechend erlangen bei unseren Gästen andere Tätigkeiten eine wichtige und oft herbeigewünschte Zentralfunktion. Galt die Hütte früher als Herberge, ist sie heute ein Ort der



Begegnung und in Kombination mit einer Wanderung, einer Biketour oder dem Bergsport ein Ort des Erlebnis. Zusammengezählt sind es im Sommer und Winter viele hundert Gäste, welche die Kesch-Hütte SAC geniessen und von 2625 Metern über Meer Erinnerungen mit nach Hause nehmen, die sie nicht so schnell vergessen.

URSINA UND RETO BARBLAN sind Hüttenwarte der Kesch-Hütte SAC. Die Kolonne «Qualität ist...» erscheint in loser Folge und thematisiert die Inhalte des Qualitätsprogramms Graubünden.

QUALITÄT IST ...

## Wie wird der Gast Stammkunde?

► RUTH STUCKI über unvergessliche  
Ferien Erinnerungen

Eine Nische finden, Gästen aus nah und fern unsere Mentalität und das reiche Angebot an Regionalität darzutun, das ist unser Motor, der uns in der Direktvermarktung und in der Bewirtung von Gästen immer wieder antreibt. Unser Betrieb ist kein klassischer Tourismusbetrieb, sondern ein Hof, dezentral auf 1260 Meter über Meer gelegen. Meine Familie und ich geniessen von dort oben einen herrlichen Blick in die Rheinschlucht und in die grosse Destination Flims Laax Falera. Aus vielen Kleinigkeiten heraus wächst Qualität, davon bin ich überzeugt. Reihen wir kleine Glieder zu einer Kette, gelingt es uns, Gäste mit wertvollen Ferienerlebnissen für uns zu gewinnen. Die Kulinarik spielt dabei eine wichtige Rolle. Sie weckt Lust und Emotionen. Im Sommer bieten wir deshalb monatlich ein Frühstück auf dem Bauernhof an. Ein Brunch nur mit eigenen Produkten vom Hof: Fleisch von den eigenen Tieren, Alpkäse und Alpbutter aus der Milch unserer Kühe sowie eine Vielfalt an hausgemachtem Brot. Den Honig liefern unsere Bienen. Die Rohstoffe für die Konfi und den Gelee finden wir in unserem Garten oder in der freien Natur, und unsere Hühner sind die zuverlässigsten Eierlieferanten.

Kindern aus der Stadt eine unvergessliche Ferien Erinnerung mit auf ihren Weg geben, indem sie im Hühnerstall die Eier aus den Nestern holen, die Kälber im Stall besuchen, junge Katzen streicheln oder nach der schönsten Pfauenfeder suchen. Ist das nicht auch Qualität? Wir jedenfalls freuen uns immer wieder darüber, solche Werte vermitteln zu dürfen. Den Gästen Einblick in unser Schaffen, in die Berglandwirtschaft und die Direktvermarktung zu gewähren und zu zeigen, wie vielseitig unser Beruf ist, ist für mich und meine Familie eine grosse Bereicherung. Dass in der Produkteherstellung nicht nur Qualität, sondern Leidenschaft und viel Arbeit steckt, spürt dabei unser Gast sofort. Und so wird manch ein Erstbesucher auf Turisch zu einem gefreuten Stammkunden.



RUTH STUCKI ist Bäuerin  
auf dem Hof Turisch, Valendas.

QUALITÄT IST ...

## Qualität ist Sicherheit – besonders im Spital

► CHRISTA HEIERLI über die Qualität der  
Hotellerie auf den Bettenstationen im Spital



Wird im Spitalumfeld von Qualität gesprochen, denkt man oft zuerst an die Qualität der pflegerischen und medizinischen Betreuung der Patientinnen und Patienten. Nicht weniger wichtig ist jedoch die Qualität im Bereich der Hotellerie auf den Bettenstationen. Hier zeichnet das Room-Service-Team unter anderem verantwortlich für die Sauberkeit und Ordnung rund um das Patientenbett sowie für den Getränke- und Speisesevice.

Diese Arbeit wird von allen mit einer grossen Gewissenhaftigkeit ausgeführt. Denn in einem Spital kann zum Beispiel ein falsches Essen zum falschen Zeitpunkt nicht nur den Genesungsprozess verzögern, es kann sogar die Gesundheit des Patienten oder der Patientin gefährden! Man stelle sich vor, jemand erhält nach einer Operation das Essen, welches für das nächste Zimmer bestimmt war. Oder eine Allergie wurde bei der Zubereitung des Gerichts nicht beachtet. Fehler, welche in einem Spital fatale Folgen haben könnten.

Um potenzielle Fehlerquellen zu minimieren, sind daher alle Tätigkeiten und Prozesse standardisiert. So ist unter anderem definiert, wer das Essen vor dem Servieren zu kontrollieren hat oder wer wann welche Informationen an wen weiterleitet. Daher werden alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter regelmässig geschult. Während interner Audits wird die Umsetzung dieser Standards trainiert, überprüft und nötigenfalls korrigiert. Auf diese Weise werden Schnittstellen sichtbar und die Rolle jedes einzelnen Mitarbeitenden im komplexen System Spital definiert.

Besonders grossen Wert wird im Kantonsspital Graubünden auf die interdisziplinäre Zusammenarbeit der Abteilungen gelegt. Denn nur wenn sich alle involvierten Personen gemeinsam für das Wohl und die Sicherheit der Patientinnen und Patienten einsetzen, wird dieses Ziel erreicht. Somit ist in einem Spital die Sicherstellung der Qualität gleichbedeutend mit Sicherheit für Patientinnen und Patienten.



CHRISTA HEIERLI ist Leiterin Room-Service am  
Kantonsspital Graubünden.

QUALITÄT IST ...

## Digital: Chance und Herausforderung

► KRISTIAN PAASILA über die digitalen Herausforderungen und Chancen im Tourismus



Im elektronischen Handel – E-Commerce genannt – ging es lange Zeit nur um die Steigerung des Wertes im Warenkorb oder die Optimierung der Konversionsrate. In der heutigen Zeit liegt der Fokus im E-Commerce jedoch nicht mehr allein im Besuch des Online-Shops – vielmehr geht es um die ganzheitliche digitale Interaktion mit dem Kunden.

Vor allem das omnipräsente Smartphone hat das Verhalten der Gesellschaft verändert. Es wird verglichen, geteilt, kommentiert und bewertet – immer und überall. Das ist für den Tourismus eine grosse Herausforderung – jedoch gleichzeitig eine noch grössere Chance. Leider jedoch sind nur wenige Tourismusorganisationen auf die neuen Erwartungen der Gäste vorbereitet geschweige denn fähig, diese zu übertreffen.

Der (digitale) Weg des Gastes vom ersten Kontakt mit der Marke bis hin zu seiner Heimreise ist komplex. Darum müssen wir als Tourismusorganisation den Gast stets bestmöglich begleiten und bestrebt sein, ihm einen Mehrwert zu bieten: mit dem Social-Media-Beitrag soll er sich identifizieren können, die Online-Buchung muss unkompliziert sein und seine Vorfreude wecken, der Newsletter muss für den Gast relevante Inhalte bieten, und mit der Aufforderung, den Aufenthalt zu bewerten und mit anderen zu teilen, sollen Erinnerungen an gelungene Ferien geweckt werden.

Die Vielfalt an Kanälen, Applikationen und Endgeräten erfordert eine andere Denkweise und Strategie in Tourismusunternehmen. Online und digital sind heute keine Abteilung oder Verantwortungsgebiet mehr, sondern Teil des Alltags. Nur als Freund und Helfer auf dem Smartphone, in der Mailbox und auf der Website gewinnt man das Vertrauen der Gäste. Auf den Warenkorbwert und die Konversionsrate hat das dann automatisch einen positiven Effekt.



KRISTIAN PAASILA ist Teamleiter Web Management und E-Commerce bei der Weisse Arena Gruppe

QUALITÄT IST, WENN ...

## Vom Stadtführer zum Entertainer

► CLAUDIA MEULI über Stadtführungen, die den Gast unterhalten statt langweilen sollten



Es ist eigentlich immer irgendwie dieselbe Stadt, die gleiche Kirche, das gleiche Mittelalter, die gleichen Jahreszahlen. Und was macht man mit diesem Wissen an derntags? – Peter Bichsel in diesem Zitat provokativ formulierte Frage stellte auch ich mir vor Kurzem nach einer Stadtführung in Turin, die eher einer «Geschichtsvorlesung» glich und eine mehr oder minder trockene Aneinanderreihung von historischen Daten und Fakten war. Ein milder Monolog, der das dringende Bedürfnis in mir weckte, auf der Stelle in einen Plüschsessel in einem der prachtvollen Turiner Caféhäuser zu sinken und mich sinnlicheren Freuden hinzugeben.

Das Erlebte zum einen, meine Tätigkeit als Stadtführerin in Chur zum andern regten zum weiteren Nachdenken an: Was erwarten Gäste von einer Stadtführung, ob in Turin oder Chur? Was klingt nach? Kürzlich sagte mir ein Gast: «Eine Stadtführung soll mich auf unterhaltsame Weise informieren, überraschen und überzeugen wiederzukommen.» Was bedeutet das für uns? Die Bedürfnisse haben sich verändert, dank vielfältiger Mediennutzung ist das Grundwissen bereits vor der Führung hoch. Der heutige Gast sucht ein Erlebnis, welches ihn emotional berührt und ihm in Erinnerung bleibt. Um dies zu erreichen, müssen wir ihn in unsere Führung miteinbeziehen, mit ihm kommunizieren, ihm Fragen stellen. Nur dann entsteht ein dynamischer Dialog, der Nähe schafft.

Von selbst versteht sich, dass ein Kegelclub, bei dem nach einer durchzechten Nacht eine Stadtführung auf dem Programm steht, andere Bedürfnisse hat als eine Gruppe pensionierter Hobbyhistoriker. Dennoch sollten für beide die Ziele der Stadtführung dieselben sein: ein lebenswertes Bild der Stadt zu vermitteln und die Gäste zum Wiederkommen zu animieren. Mit einem Mix aus munterem Spaziergang, Geschichtslektion und kabarettistischen Einlagen lässt sich jede



Führung zu einem kleinen Event mit grossem Erinnerungswert inszenieren. Eine Herausforderung, der wir uns zweifellos vermehrt stellen müssen, um den Gast nicht nur zu führen, sondern auch zu spüren.

CLAUDIA MEULI ist Stadtführerin in Chur. Die Kolumne «Qualität ist ...» erscheint in loser Folge und thematisiert die Inhalte des Qualitätsprogramms Graubünden.

QUALITÄT IST, WENN ...

## Genagelte Schuhe auf griffigem Grund

► ERWIN DIRNBERGER über touristische Angebote aus der «guten alten Zeit»



Was neu ist, muss nicht automatisch gut sein, auch wenn es uns die Werbung suggeriert. Dasselbe gilt auch umgekehrt: Touristische Angebote, die den Gast in die «gute alte Zeit» zurückführen, sind nicht per se von Qualität, sondern müssen ebenso den verschiedensten Ansprüchen genügen. Bei meinen szenischen Rückgriffen in die Vergangenheit bewege ich mich deshalb gerne auf griffigem Boden. Die Viamalaspfand zum Beispiel ist ein solch klassischer Ort, wo man aus dem Vollen schöpfen kann. Angesichts der spektakulären Dimensionen dieser «Naturbühne» ist man als Laiendarsteller allerdings schnell versucht, die beschränkten persönlichen Möglichkeiten mit modernen technischen Hilfsmitteln auszugleichen. Im nächtlichen Schluchtenkolosseum aber bewahrheitet sich immer wieder die Erfahrung, dass ein ungeschminkt vorgetragenes Lied oder Dichterwort ebenso tief in die Sinne dringt wie eine technisch aufwendige «Performance».

Als wirksame Bühne bewähren sich natürlich auch bescheidenere Räume, wie zum Beispiel der gewölbte Keller der Casa Storica, in dem sich unter den Besuchern wie von selbst eine erwartungsfrohe Ruhe einstellt. Als Anknüpfungspunkte taugen hier Alltagsgegenstände in ihrer damaligen Verwendung oder die unregelmässige Treppe, ein knarrendes Bodenbrett, der Duft würzigen Bergheus aus der Scheune – die vielfältigsten Sinneserfahrungen machen das Haus zum kulturgeschichtlichen Panoptikum, in das sich mit ein bisschen Geschick kleine und grosse Geschichten einweben lassen.

Zugegeben, letztlich bleibt eine unüberschreitbare Grenze zur Vergangenheit; aber gerade diese ermöglicht es Einheimischen und Fremden gleichermaßen, sich so ungezwungen auf unsere Geschichte einzulassen, dass sie nicht nur unterhält, sondern oft auch zu überraschender Aktualität erreicht – nicht, weil sie «neu» ist, sondern weil sie menschlich berührt.



ERWIN DIRNBERGER und Evalina Dimberger-Flury empfangen von Mai bis Oktober Gäste in ihrem Geschichte(n)haus, der Casa Storica in Andeer.

QUALITÄT IST...

## Die Rhätische Bahn macht mobil – volle Fahrt voraus

► PIOTR CAVIEZEL über volle Fahrt voraus für Graubünden



Öffentliche Verkehrsmittel haben einen Zweck – möchte man meinen: nämlich die Menschen mobiler zu machen. Man gelangt schnell, unkompliziert und auch ökologisch an den Arbeitsort, in die Schule, zum Sport oder zu den Einkaufsmöglichkeiten. Das Ziel ist das Ziel.

Das ist bei der Rhätischen Bahn (RhB) nicht anders. Wenn ich tagtäglich in Rodels-Realta oder in Thusis in die RhB einsteige, treffe ich nicht nur auf bekannte Gesichter unter uns Pendlern. Ich sehe auch Hausfrauen auf ihrem Weg in die Stadt oder Familien, mit Rucksack und Koffern bepackt, die es kaum erwarten können, bis sie das Ferienhäuschen in Graubünden wiedersehen. Die RhB ist sowohl für Einheimische als auch für Gäste der logische Mobilitäts-Motor – und damit für den Kanton ein wichtiges Rückgrat im Personen- und Güterverkehr auf der Schiene.

Aber die RhB – seit 2008 aufgrund ihrer einzigartigen Bautechnik und Linienführung Unesco-Welterbe – ist noch mehr. Viel mehr, wenn man es genau nimmt. Denn im Gegensatz zu vielen anderen Bahnunternehmen bietet die RhB vielfältige Angebote, die die reine Zugfahrt zu einem eigentlichen Ereignis werden lassen. Um einmal mit der Dampfschneeschleuder die meterhohen Schneemauern am Bernina zu durchbrechen, reisen Menschen aus der halben Welt nach Graubünden. Die offenen Aussichtswagen begeistern Gross und Klein. Und in den Pullmanwagen reist man fürstlich wie vor 100 Jahren. Nicht zu vergessen: Die weltbekanntesten Panorama-Züge, welche veritable Zugpferde für den ganzen Bündner Tourismus sind. Kein anderer Zug schlingelt sich so elegant durch die Bündner Gebirgswelt und verbindet gekonnt Kulturen und Sprachregionen wie der Bernina Express. Und auch die eindrückliche Reise im langsamsten Schnellzug der Welt, im Glacier Express, geht so schnell nicht vergessen. Mit der RhB wird der Weg zum Ziel.

Das eine geht nicht ohne das andere: Die RhB hat nicht nur besondere Produkte im Köcher, sondern sie hat auch das Glück, in einer atemberaubenden Landschaft und in drei Kulturräume perfekt eingebettet zu sein. Dies allein ist schon unzählige Erlebnisse wert. Die Rhätische Bahn – als starke Lokomotive mit über 125 Jahren Erfahrung – will dieses Privileg nutzen, um auch künftig unzählige Kapitel faszinierender Bahngeschichten zu schreiben, jenseits des simplen Transports von A nach B, zum Wohle der Einheimischen und unserer Gäste.



PIOTR CAVIEZEL ist Leiter Marketing und Vertrieb/ Mitglied der Geschäftsleitung

QUALITÄT IST...

## Gutes da essen, wo es herkommt

► KASPAR HOWALD über ein Frühstücksbuffet, das der Region gerecht wird.



Sie kennen das: Sie sind irgendwo in den Hotelferien, egal ob in Graubünden, Griechenland oder am Roten Meer. Sie begeben sich frohgemut ans «reichhaltige» Frühstücksbuffet und was finden Sie: Hübsch präsentierte, einzelverpackte Konfitüren eines Schweizer Grossherstellers, ebenfalls einzelverpackte Portionen irgendeines No-Name-Honigs, Herkunft unbekannt. Dazu vielleicht noch eine Auswahl verschiedener Schwarztees eines multinationalen Ernährungskonzerns... Warum tun wir uns das an? Oder: Warum tun die Hoteliers uns das an? Die Antwort ist klar: Um die eigenen Kosten möglichst gering zu halten, wird ohne Rücksicht auf Qualität und Authentizität auf das preisgünstigste Angebot zurückgegriffen.

In der Valposchiavo versuchen wir, einen anderen Weg zu gehen. Dank einem innovativen Landwirtschafts- und einem hochwertigen und vielseitigen Verarbeitungssektor verfügt die Valposchiavo über eine reichhaltige Palette von lokalen Produkten: Milch, Fleisch und Getreide, aber auch Arznei- und Teekräuter, Gewürz, Obst, Beeren und Trauben werden zu einem grossen Teil direkt im Tal zu Milchprodukten, Käse, Wurstwaren, Pasta, Tee, Säften, Konfitüren, Wein und vielem mehr veredelt. Von diesem Umstand sollen in Zukunft auch unsere Gäste mehr profitieren. Zehn Restaurationsbetriebe haben sich diesen Sommer mit der Unterzeichnung der «Charta 100 Prozent Valposchiavo» zusammengetan und darauf verpflichtet, den lokalen Produkten auf ihren Speisekarten einen ganz besonderen Platz einzuräumen. In Zukunft werden diese Produkte mit zwei Logos eindeutig gekennzeichnet und das ambitionierte Ziel ist, dass jeder dieser Betriebe mindestens drei Gerichte anbietet, die ausschliesslich aus Zutaten bestehen, die im Tal angebaut und verarbeitet werden.



Damit möchten wir unseren Gästen das unaustauschbare Erlebnis bieten, erstklassige, authentische Produkte zu geniessen, von denen jedes seine eigene Geschichte hat. Was gibt es Besseres, als Gutes da zu essen, wo es herkommt?

KASPAR HOWALD ist Geschäftsführer von Valposchiavo Tourismus

QUALITÄT IST...

## Qualitätsprogramm Graubünden – hä?

► FELICIA MONTALTA UND YVONNE BRIGGER über Qualität



«Qualität ist nicht alles, aber ohne Qualität ist alles nichts.» «Qualität ist wenn der Kunde wiederkommt und nicht das Produkt.» «Qualität ist das, was bleibt, wenn der Preis schon längst vergessen ist.»

Wer kennt sie nicht, die weisen Sprüche rund um das Thema Qualität. Ja, man könnte schon fast sagen, Qualität ist das Trendwort 2015 nach der Schockstarke der Schweizer Touristiker, als am 15. Januar 2015 der Euro-Mindestkurs von 1.20 Franken aufgehoben wurde. «Wir müssen uns über unsere Qualität, Nachhaltigkeit und Regionalität behaupten, da haben wir gute Chancen» (Andreas Züllig im «NZZ Folio» im März 2015). Ja, genau, nur wissen wir dies nicht erst seit dem besagten 15. Januar 2015. Nein, denn Graubünden war in dieser Hinsicht ganz dem Credo der Marke Graubünden entsprechend wahr, wohlwollend und weit-sichtig. Im Rahmen der 2006 gestarteten Struktur-reform des Bündner Tourismus wurde 2012 das Qualitätsprogramm Graubünden (QPGR) als eine flankierende Massnahme lanciert. Schirmherr-schaft über das Impulsprogramm hatte das Amt für Wirtschaft und Tourismus (AWT). Während vier Jahren wurde beispielsweise Transparenz geschaf-fen mit dem Q-Portal [www.qualitaet-gr.ch](http://www.qualitaet-gr.ch). Ein In-formationfundus über die unzähligen Qualitäts-labels, Aus- und Weiterbildungsprogramme oder Hilfsmittel zur Förderung der Wasser- und Energie-effizienz in Unternehmen und vieles mehr.

Eine klare Positionierung, eine authentische, aufgeräumte und saubere Szenerie sowie eine in-takte Besucherlenkung sind unabdingbare Be-standteile der Erlebnisqualität. Bei über 30 Orts-begehungen im ganzen Kanton wurden den Verant-wortlichen von Destinationsorganisationen, Be-hörden und Leistungsträger vor Ort ihre Schwach-stellen vor Augen geführt. Wie gut in einer Destina-tion zusammengearbeitet wird, entlarvte der Desti-nations-Mystery Check®. Ein Check, der aus-schliesslich das Schnittstellen-Management inner-halb einer Destination analysierte, nämlich dort, wo sich niemand für das Produkt oder Problem ver-antwortlich fühlt.

«Orientierung ist mehr als Beschilderung – 10 Schritte für die Lenkung der Fussgänger im Inner-ortsbereich», «Eine Handlungshilfe für gute Bilder und Texte im Internet», oder «Die Zukunft der Qua-lität im Tourismus», sind nur einige Publikationen, die im Sinne der Hilfe zur Selbsthilfe vom QPGR er-arbeitet wurden. Aber Schluss mit dem Selbstlob, denn wenn wir wirklich so unglaublich innovativ kreativ und markt- und bedürfnisorientiert ge-arbeitet hätten, wäre die Nachfrage nach unseren Supportleistungen ins Unermessliche gestiegen. Daher schmerzt es schon etwas und stimmt uns nachdenklich, warum aus einem weitsichtigen An-satz nach vier Jahren nicht mehr bleibt, als eine Webadresse, deren Inhalt in ein paar Monaten un-interessant sein wird?

Warum predigen alle gebetsmühlenartig, wie wichtig Qualität ist, und dass sie unser einziges tou-ristisches Lebenselixier ist? Aber nur ganz wenige suchen oder nutzen die fachliche Hilfestellung! Es gibt Erklärungen: a) Der Branche geht es besser, als alle immer behaupten. b) Alle wissen, was zu tun ist, und falls nicht, wird das Wissen beim Berater des Vertrauens eingeholt. c) Der Kanton wird grund-sätzlich nur in der Rolle als Geldgeber gesehen und selten als fachkundiger Wissensnotenpunkt.

Schade! Wir gratulieren dem AWT für die Weitsicht und den Mut, das QPGR ins Le-ben gerufen zu haben, das von namhaften Schweizer Regionen mit etwas Neid und viel Argusaugen beob-achtet und verfolgt wurde. Wir danken allen Akteuren, die das QPGR genutzt und geschätzt haben und hoffen, dass un-sere Impulse sie in ihren Qua-litätsbestrebungen wei-terbringen konnten. Denn «Qualität ist das Skelett einer Organi-sation. Geld die Nahrung. Be-ziehungen sind die Seele.»



FELICIA MONTALTA und YVONNE BRIGGER Projektleitung Qualitätsprogramm Graubünden