

75 JAHRE ERFA

JUNI 2019



DIE BESTEN HOTELIERS
MIT OFFENHEIT UND VERTRAUEN
ZUM NACHHALTIGEN ERFOLG



Schweiz.

Hotelmessaging-Tag 2019.

Park Hyatt, Zürich.

STnet.ch/hotelmessagingtag

Save the
Date:

27. November 2019

Zürich



INHALT

**05 DAS JUBILÄUM** Referate, Workshops und Get-together:

Auf 17 Seiten alle Höhepunkte des ERFA Summit «75 Jahre gemeinsam erfolgreich» vom 8. Mai in Basel.

30 ERFA INSIDE Gespräch mit Barbara Friedrich, Leiterin Daten & ERFA-Gruppen bei hotelleriesuisse.**38 BENCHMARK** Auszüge aus dem Impuls-Referat von SGH-Vizedirektor Peter Gloor zum Thema: Benchmark – Segen oder Fluch für den Hotelier?**42 DATEN-ANALYSE** Über 20 Jahre ERFA-Betriebsstatistik unter der Lupe: Die Kennzahlen belegen einen tief greifenden Wandel.**53 TESTIMONIALS** Warum sich erfolgreiche Hoteliers in einer ERFA-Gruppe engagieren.**56 GASTBEITRAG I** Lernen Sie Daten lieben! Manova-Gründer Klaus Grabler plädiert für den professionalisierten Datenvergleich.**61 ERFA-GRUPPEN KOMPAKT** Alle Mitglieder aller 14 ERFA-Gruppen auf einen Blick.**66 GASTBEITRAG II** Die Schweizerische Post ist bei der Entwicklung und dem Einsatz von Drohnen an vorderster Front dabei.**70 SCHLUSSPUNKT** Der ERFA Summit im Rückblick: Die Hotelberaterin Nicoletta Müller zieht eine persönliche Bilanz.

75 Jahre gemeinsam erfolgreich

Liebe Leserinnen und Leser

Vor 75 Jahren entschieden acht fortschrittlich denkende Hoteliers, die eigene Betriebsbuchhaltung offenzulegen, gemeinsam zu diskutieren und Erfahrungen auszutauschen, um sich auf dem Markt noch erfolgreicher durchsetzen zu können. Es war der Beginn einer Erfolgsstory, die allerdings nie grosse Breitenwirkung erzielte. Benchmark ist eminent nützlich, aber eben auch eine Frage des Mutes.

75 Jahre später trafen sich Mitglieder der unter dem Dach von hotelleriesuisse versammelten 14 ERFA-Gruppen in Basel zum Jubiläumsanlass. Wir lassen mit diesem Magazin den reichhaltigen «Summit» noch einmal Revue passieren, stellen die Protagonistinnen und Protagonisten vor und nehmen die Betriebsstatistiken aus über 20 Jahren unter die Lupe. Vor allem aber war es uns ein Bedürfnis, Ihnen den ERFA-Spirit näher zu bringen. Wie vorurteilslos, respektvoll und freundschaftlich sich die Elite der Hotellerie begegnet, ist beeindruckend.

Gery Nievergelt
Chefredaktor all media htr hotel revue

IMPRESSUM

Herausgeber hotelleriesuisse, Monbijoustrasse 130, Postfach, 3001 Bern

Produktion Gery Nievergelt

Autorinnen und Autoren Thomas Allemann, Peter Gloor, Klaus Grabler (Manova), Janick Mischler und Andrea Marrazzo (Post) Nicoletta Müller, Gery Nievergelt, Gudrun Schlenczek

Gestaltung Carla Barron, Natalie Siegenthaler

Korrektur Paul Le Grand

Fotos Remo Neuhaus, Chantal Niklaus

Verlag Bernt Maulaz (Leitung), Michael Müller, Sandra Wohlhauser

Redaktion Tel. 031 370 42 16, Mail: redaktion@htr.ch

Druck Swissprinters

Das ERFA Magazin erscheint in einer Auflage von 16000 und liegt u. a. der htr hotel revue vom 13. Juni bei.

Zeigen Sie Wertschätzung ...



Willkommensgruss



Dankeschön / Bettmümpfeli



Seminarverpflegung

... mit einzigartigen Köstlichkeiten aus dem Läckerli Huus.

Wir beraten Sie gerne: **btob@laeckerli-huus.ch** oder **061 264 23 64**

DAS FAMILIENTREFFEN EINDRÜCKE VOM ERFA SUMMIT IN BASEL

EMOTIONEN IM PUBLIKUM:

MATTHIAS RAMER, SORELL HOTEL
SEIDENHOF, ZÜRICH; UELI KNOBEL,
SEDARTIS SWISS QUALITY HOTEL,
THALWIL; SABINE AUCIELLO, KRAFFT
GRUPPE, BASEL

LERNEN VON DEN BESTEN



CHANTAL NIKLAUS

In einem Artikel der damaligen «Schweizer Hotel-Revue» vom 6. Mai 1943 empfahl Hans Schellenberg, Direktor des Hotel Krone in Winterthur und Vizepräsident des Verbandes, den Erfahrungsaustausch unter Hoteliers als Hilfe zur Selbsthilfe. Ein knappes Jahr später wurde die erste ERFA-Gruppe gegründet.

Dazu schlossen sich acht Hoteliers aus unterschiedlichen Regionen zusammen und beschlossen, sich regelmässig über ihre Erfahrungen auszutauschen. Im Gründungsschreiben heisst es: «Wir sind überzeugt, dass durch einen engen kollegialen Zusammenschluss von Betriebsleitern gleichgestellter Häuser und durch einen regen gegenseitigen Ideenaustausch jeder Einzelne Gewinn und Nutzen ziehen wird.»

THOMAS ALLEMANN
IST MITGLIED DER
GESCHÄFTSLEITUNG VON
HOTELLERIESUISSE. ER HIELT
AM ERFA SUMMIT DIE
BEGRÜSSUNGSREDE.

Bereits 1944 wurden auch zwei Frauen als Mitglieder der ersten ERFA-Gruppe aufgenommen. Wenn man bedenkt, dass das Frauenstimmrecht in der Schweiz erst im Jahr 1971 eingeführt wurde, hatte die Hotellerie in dieser Epoche sprichwörtlich eine Pionierrolle im Bereich der Emanzipation inne.

«Lernen von den Besten, um sich selbst kontinuierlich weiterzuentwickeln» ist die bis heute erfolgreiche Zielsetzung jeder der ERFA-Gruppen. So erstaunt es nicht, dass sich bei wichtigen nationalen Branchen-Auszeichnungen, seien es die Rankings der «Bilanz», der «Sonntagszeitung» und der «NZZ am Sonntag», oder beim Award des «Hotelier des Jahres», stets Mitglieder einer ERFA-Gruppe in den vordersten Rän-

gen befinden. Dabei stellt sich stets die Frage: Basiert dieser Erfolg auf den Erkenntnissen aus dem Erfahrungsaustausch, oder bringen die Mitglieder sich aktiv in die ERFA-Gruppen ein, weil sie ihren Erfolg teilen wollen?

Neben den Mitgliedern kann auch der Verband, welcher die ERFA-Gruppen seit ihrer Entstehung aktiv begleitet und betreut, einen unbezahlbaren Zusatznutzen aus dem Dialog innerhalb der Gruppen generieren.

Wir erfahren in den ERFA-Gruppen aus erster Hand, wie sich die Branche entwickelt, wo der Schuh drückt und wo die grössten Herausforderungen liegen. Dies ist entscheidend für die Weiterentwicklung unserer Produkte und Leistungen.

Benchmarking ist heute einer der zentralen Erfolgsfaktoren für erfolgreiche Unternehmensführung und nutzenbringende Innovation. Benchmarking bietet Unternehmen die Möglichkeit, eigene Leistungen mit denen der Mitbewerber und den Besten der Branche zu vergleichen. Gleichzeitig hilft es, Stärken und Schwächen zu erkennen und sich kontinuierlich zu verbessern.

Die systematische Suche nach übertragbaren Lösungen aus anderen Bereichen oder Branchen hilft zudem, notwendige Veränderungen gezielter anzugehen.

Ein anschauliches Beispiel für erfolgreiches Benchmarking liefert Henry Ford. Mit seinem Führungsteam besuchte er im Jahr 1912 einen Schlachthof, um sich von modernen Produktionsmethoden und der Arbeitsteilung im Verarbeitungsprozess zu inspirieren. Was er dabei beobachtete, war für ihn absolut faszinierend: Jeder Schritt von der Schlachtung bis zur Konfektionierung der Fleischstücke für den Verkauf war industrialisiert und weitestgehend automatisiert. Dies inspirierte Henry Ford für eine neue Produktionsart des Ford T. Seitdem gilt er als Erfinder der Fließbandproduktion. Dabei perfektionierte er lediglich, was er in den Schlachthöfen sah. Mit der Fließbandproduktion konnte Henry Ford die Herstellungskosten eines Automobils massiv senken und es so auch für die Mittelklasse erschwinglich machen. Somit begründete er den Beginn der Automobilität und der Massenproduktion von Personenfahrzeugen. Benchmarking führt im Idealfall also auch zu Innovationen in anderen Branchen.



Thomas Allemann am Treffen der ERFA-Gruppe 4, im Frühling 2001 in Wengen.

Dabei stehen in unserer Branche weniger klassische Produktinnovationen, sondern viel eher Prozess- oder Geschäftsmodellinnovation im Vordergrund.

Getreu dem Grundsatz der ERFA-Bewegung haben wir anlässlich des 75-jährigen Bestehens nicht bloss ein Jubiläum gefeiert, sondern im Rahmen eines ERFA-Summits den Erfahrungsaustausch über alle ERFA-Gruppen gepflegt. Im Fokus standen dabei der Austausch und das Lernen von neuen Ideen und Konzepten, um das gemeinsame Ziel, nämlich laufend besser zu werden, bestmöglich zu unterstützen.

Das vorliegende Magazin gibt Einblicke in diese Veranstaltung, welche mit einer erfrischenden Mischung aus Input-Referaten, Workshops und Austausch im informellen Rahmen aufwartete. Selbstverständlich kam dabei auch der kulinarische Genuss nicht zu kurz.

An dieser Stelle möchte ich mich bei allen Teilnehmern des ERFA-Summit ganz herzlich bedanken. Ihr alle habt mit eurer aktiven Teilnahme diesen Anlass ungleich wertvoll gemacht. In diesem Sinne möchte ich auch alle Hoteliers und Beherbergungsanbieter dazu aufrufen, sich aktiv in den ERFA-Gruppen einzubringen und Kolleginnen und Kollegen zu einer Teilnahme zu motivieren. Davon profitiert nicht nur der eigene Betrieb, Sie leisten damit auch einen wichtigen Beitrag für eine nachhaltige und innovative Beherbergungsbranche.



KRUCKER

Räume für Gäste

WWW.KRUCKER-PARTNER.CH

RAUM

IM MUND?

*Zum Jubiläum „75 Jahre ERFA“ unser **Amuse-Bouche** für Sie:
Innenarchitektur Workshop in Ihrem Hotel oder Gastrobetrieb.
Nutzen Sie Ihre Chance, um auch in Zukunft in aller Munde zu sein.
Auf den Geschmack gekommen?*

Anmeldung: gastro.krucker-partner.ch

GEMEINSAM ZUM KERN VORSTOSSEN

Kundenorientierung, Digitalisierung und Vernetzung: Das Nachmittagsprogramm des ERFA Summit griff Kernthemen auf.

Fotos: Remo Neuhaus



A

ndreas Züllig kennt die hotellerie-suisse-ERFA-Gruppen schon von Kindesbeinen an. «Mein Vater war Gründungsmitglied der ERFA-Gruppe 1», verriet der hotellerie-suisse-Präsident während seiner Rede im Nachmittagsprogramm des ERFA Summit. Dieses war bestückt mit Referaten und Podiumsdiskussionen zu Themen, welche die Hotellerie aktuell in Atem halten: Digitalisierung, noch bessere Kundenorientierung und «Gemeinsamkeit» – ob auf Gäste-, Destinations- oder Betriebsebene. Themen, die Claude Meier zum Abschluss des Nachmittags nochmals aufgriff. Der Direktor von hotelleriesuisse verwies zusätzlich auf die Bedeutung von Massnahmen gegen den Fachkräftemangel: Auch als Arbeitgeber müsse die Branche noch attraktiver werden. **Mehr zu den Referaten auf den folgenden Seiten.**



hotelleriesuisse-Präsident Andreas Züllig begrüsst die Gäste des ERFA Summit zum Nachmittagsprogramm. hotelleriesuisse-Direktor Claude Meier schliesst den Tag im Gespräch mit Moderatorin Nicoletta Müller ab.

WOHLFÜHLATMOSPHERE FÜR IHRE GÄSTE! PERFEKT DIMMBARES, WARMES AMBIENTE-LICHT!

IDEAL FÜR HOTELLERIE, GASTRONOMIE, BARS UND CLUBS!
DIE SCHÖNSTE LED LÖSUNG IN DER WELT DER RETROFIT-BELEUCHTUNG



Kontaktieren Sie uns für eine
individuelle Beratung!

Segula GmbH
Griesernweg 50
8037 Zürich

info@segula.ch

www.segula.ch

Leuchtmittel: Art-Line , Model World



SEGULA

KONSEQUENTER KUNDENFOKUS

Vielen Klein- und Mittelunternehmen (KMU) und somit den meisten Hotelbetrieben fehlt oft die Marktmacht, um sich allein schon durch diese gegenüber der Konkurrenz zu behaupten. «KMU überleben den harten, wirtschaftlichen Alltag nur dank ihrer Innovationskraft und ihrer konsequenten Kundenorientierung», schreibt Urs Fueglistaller in seinem Booklet «KMU und konsequente Kundenorientierung». Die «konsequente Kundenorientierung» wählte der Leiter des Schweizerischen Instituts für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St. Gallen deshalb auch als Thema seines Referats am ERFA Summit von hotelleriesuisse in Basel und ging dabei folgender Frage nach: Wie schaffen Hoteliers diesen «Challenge», dass der Gast das Hotelenerlebnis als einmalig und

URS FUEGLISTALLER

«Die letzte beste Erfahrung des Gastes wird seine Minimalerwartung für künftige Erlebnisse.»

perfekt empfindet, er sich also schlicht während seinem Aufenthalt «pudelwohl» fühlt?

Drei Bausteine sind zentral

Der Professor der Universität St. Gallen lieferte an der ERFA-Tagung den Hoteliers eine Antwort, die eine Essenz seiner langjährigen Forschungsarbeit darstellt: Drei Faktoren respektive Handlungsfelder und das Zusammenspiel dieser Bausteine bestimmen demnach, ob für den Kunden «einfach alles stimmt». «Fehlt ein Baustein, kann nicht von konsequenter Kundenorientierung gesprochen werden», ist der Professor überzeugt. Die drei Bausteine für eine konsequente Kundenorientierung, wie sie Urs Fueglistaller auch in seinem Buch beschreibt, sind dabei die folgenden:

1. Das Zugewandte umfasst das mit dem Kunden interagierende Wirkungset im Sinne einer kundenorientierten Haltung («ich freue mich auf meine Kundinnen und Kunden»), Bereitschaft («ich bin bereit und aufmerksam») und kundenorientierten Handlung («ich setze alle



von rechts: Esther Brühwiler, Hotel Basel; Michaela-Maria Nazarek, Steinenschanze Stadthotel, Basel; Jana Jeschek, Hyperion Hotel, Basel; Angela Lilienthal, Swissôtel Le Plaza, Basel.





DR. MICHAEL TOEDT

PROFITABLE DIGITAL-DATEN

Der Spezialist und Hochschuldozent für Daten-Management Michael Toedt betonte in seinem Vortrag die Bedeutung eines zentralen Gastprofils: Wer die digitalen Gast-Daten im Griff hat, verkaufe mehr. «17 Prozent der Reservierungen hängen an fehlerhaften Gastprofilen.» Die Digitalisierung sei zudem «eine Chance für die Individualisierung des Angebots». Toedts Tipp an den Hotelier: Digitalisierung bedeutet Change Management, ist also Chefsache.



oben: Regula Bürgin, Hotel Sternen Oerlikon.

links: Sabine Auciello, Krafft Gruppe Basel, und Ueli Knobel, Sedartis Thalwil.

V meine Erfahrungen und Kompetenzen für meine Kundschaft ein»).

2. Das ästhetisch Entfaltende bedeutet Wahrnehmen, Empfindung und Gestaltung, wofür und wie gegenüber Kunden ein (sinnlicher) Dialog aufgebaut wird, der dort eine Beurteilung über Passung der ästhetischen Vorstellungen auslöst. Das Entfaltende umschreibt die anbieterseitige Anpassung seiner Interpretation dieses Dialoges. Es geht dabei um die Zurverfügungstellung (Offerte) der Hingabe und des reflektierenden Zulassens der sinnlichen Wertschätzung durch den Anbietenden. Kurzform: «Ich offeriere meine Hingabe und mein Zulassen der sinnlichen Wertschätzung».

3. Das Lernende entwickelt sich aufgrund des Zugewandten und des ästhetisch Entfaltenden. Der Erwerb von neuen Einsichten, Haltungen und Dispositionen der konsequenten Kundenorientierung wird als Lernprozess durch Identifikation und Verantwortung, Motivation und Lernstrategien sowie das Umfeld unterstützt. Kurzform: «Ich bin mittendrin und trotzdem draussen und stelle mir immer die Frage: Wie werden wir noch besser?» Denn auch die Kundenansprüche steigen mit dem – positiv – Er-

«Ich bin mittendrin und trotzdem draussen und stelle mir immer wieder die Frage: Wie werden wir noch besser?»

URS FUEGLISTALLER

lebten. Urs Fueglistaller: «Die letzte, beste Erfahrung des Gastes in irgendeinem Hotel oder Restaurant wird zu seiner Minimalerwartung für künftige Erlebnisse in allen Restaurants und Hotels.»

Diese Felder ergänzen sich nicht nur, sie beeinflussen sich auch wechselseitig: Urs Fueglistaller setzt deshalb zwischen den drei Faktoren ein Malzeichen: «Das Lernende, das Zugewandte und das ästhetisch Entfaltende potenzieren sich gegenseitig.»

Viele Details ergeben das Gesamterlebnis

Konkret heisst das unter anderem: Auch kleinen Dingen Aufmerksamkeit schenken. Der Professor an der Universität St. Gallen lieferte dem Publikum an der ERFA-Tagung zu seiner Theorie anschauliche Beispiele aus der gastgewerb-

lichen Praxis. Eines sei hier herausgegriffen: das angepriesene Champagnerfrühstück im 3-Sterne-Hotel. Der günstigere Prosecco – und eben nicht der Champagner – liegt wie versprochen gekühlt und ansprechend auf Eis. Doch es gibt einen weiteren Schönheitsfehler: Die Flasche ist geschlossen. Und sie bleibt es auch bis zum Ende der Frühstückszeit, wie Urs Fueglistaller, ebenfalls Hotelgast, beobachtete und bildlich für die ERFA-Teilnehmenden festhielt. «Ein Unternehmen ist gefordert, auch solch kleine Dinge wahrzunehmen und entsprechend zu handeln.»

Konsequent die Extra-Meile gehen

Dafür braucht es offene Augen – das Zugewandte und Lernende – und den persönlichen Touch, der sich auch im ästhetisch Entfaltenden manifestiert. Das Hotel war mit dem offerierten Sektfrühstück offensichtlich bemüht, eine «Extra-Meile» zu gehen. Doch solche «Versprechen» gegenüber dem Gast müssen auch eingehalten werden, betont Urs Fueglistaller. Es benötigt für ein wirkungsvolles Kundenerlebnis eben das Zusammenspiel aller Kundenorientierungsbausteine – im Sinne von: Das Ganze ist mehr als die Summe seiner Teile.

GUDRUN SCHLENCZEK

MATHIAS F. BÖHM

GEMEINSAM LERNEN

Mathias F. Böhm Geschäftsführer Pro Innenstadt Basel, erklärte in seinem Referat, warum «Gemeinsam» besser zur heutigen Welt passt, vieles vereinfacht und mehr ermöglicht. Das soziale Miteinander sei nötig – auch als Gegenpol zur immer stärker werdenden Digitalisierung. «Gemeinsam» kann ebenfalls heissen: Vom Einzelkämpfer zum lernenden Ökosystem zu werden. Wie es die hoteliersuisse-ERFA-Gruppen schon seit langem praktizieren.



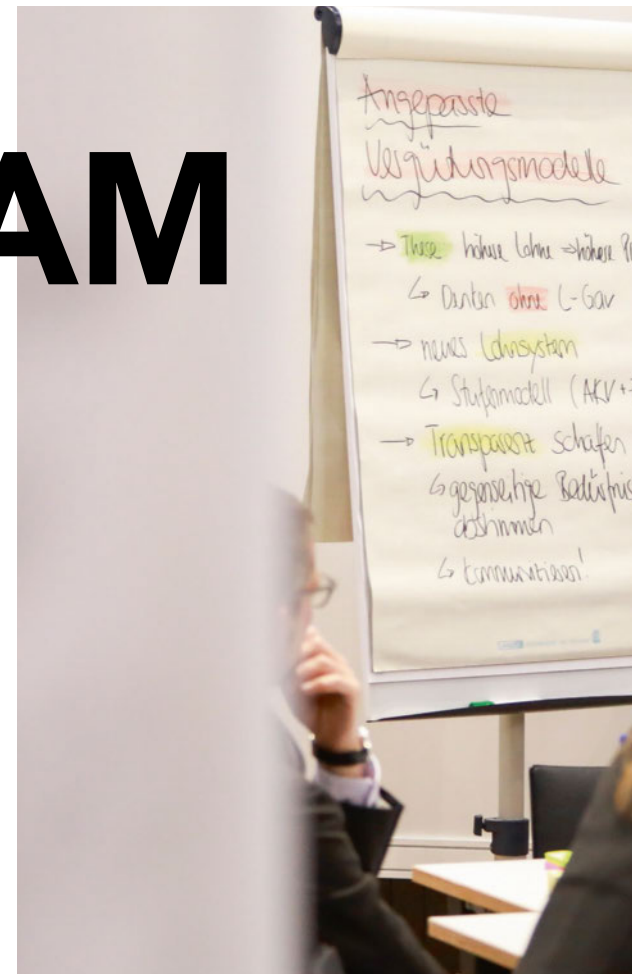
vorne von rechts: Michael Böhler, Hotels Ambassador und Opera, Zürich; Regula Bürgin, Hotel Sternen, Oerlikon; Ralph Treuthardt, Maiensässhotel Guardaval, Lenzerheide.

links: Matthias Ramer, Seidenhof, Zürich

ganz unten: Böhler und Toedt im Gespräch mit Moderatorin Nicoletta Müller



GEMEINSAM DEN RAHMEN SPRENGEN



Big Data, Führungskultur, Fachkräftemangel, Nachfolgeregelung: In zehn Workshops vertieften ERFA-Mitglieder und Partner die Themen, die die Schweizer Hotellerie derzeit besonders beschäftigen.

Fotos: Remo Neuhaus

Diskussionen über die Herausforderungen für die Branche haben in jeder ERFA-Gruppe ihren festen Platz. Am Jubiläums-Summit im Congress Center Basel bot sich den Teilnehmenden nun die Möglichkeit, sich auch mit den Kolleginnen und Kollegen anderer Hotelkategorien auszutauschen. Sie nahmen das Angebot bereitwillig an. So wurde an den jeweils zweimal durchgeführten zehn Workshops nicht nur Wissen vermittelt, sondern wertvolle Erfahrung weitergegeben. Ein bereicherndes Erlebnis für alle.

1 WORKSHOP 1: SCHNITTSTELLEN ALS HERAUSFORDERUNG UND CHANCE IM ZEITALTER VON BIG DATA

Im Zeitalter von Big Data gewinnen Schnittstellen zwischen den einzelnen Softwares an Relevanz. Welche Schnittstellen funktionieren? Und worauf ist zu achten, damit einerseits alle gesammelten Daten (mittels künstlicher Intelligenz) in wertvolles und verwendbares Know-how umgesetzt werden können und andererseits der Auf-

1

2

3



oben: Franz-Xaver Leonhardt moderiert den Workshop «Wie werde ich ein attraktiver Arbeitgeber?».

unten: Janick Mischler und Andrea Marrazzo von der Schweizerischen Post stellen im Workshop «Effiziente Prozesse durch Robotics und IoT» Neuentwicklungen vor.

wand für die Datenpflege reduziert werden kann und sich Doppelspurigkeiten vermeiden lassen?

Leitung: Michael Toedt, geschäftsführender Gesellschafter und CEO von dailypoint™ by Toedt, Dr. Selk & Coll. GmbH

WORKSHOP 2: DIGITALISIERUNG ALS CHANCE: UPSALES, EFFIZIENTERE PROZESSE UND KOSTENEINSPARUNGEN DURCH ROBOTICS UND IOT

2

Die Digitalisierung verändert ganze Branchen und Geschäftsmodelle. Wie können Hotels die Chancen und Möglichkeiten der Verknüpfung von digitaler und physischer Welt durch IoT (Internet of Things) nutzen? Wie können dadurch zusätzliche Einnahmen generiert und Prozesskosten eingespart werden?

Leitung: Janick Mischler und Andrea Marrazzo, Autonomous Delivery & IoT der Post

WORKSHOP 3: SERVER INHOUSE ODER CLOUD? CHANCEN UND RISIKEN

Moderne Arbeitsplätze müssen fünf zentrale Kriterien erfüllen: Mobiles flexibles Arbeiten ermöglichen, die Gestaltung individueller Mitarbeiterrollen zulassen, effizientes Hard- und Software-Management sicherstellen, den flexiblen Bezug von Rechenleistung erlauben und – ganz wichtig – höchste Datensicherheit garantieren. Cloudlösungen tragen all diesen Aspekten Rechnung und bieten deutliche Vorteile. Allerdings gilt es hierbei, einiges zu beachten.

Leitung: Claude Graf, Business Development Manager Swisscom, und Sandro Berger, Geschäftsführer rebagdata ag

WORKSHOP 4: BENCHMARKING: FLUCH ODER SEGEN FÜR DEN HOTELIER

Die Hotelbranche ist eine der wenigen Branchen in der Schweiz, die über verschiedene Kanäle durch ihre Gäste bewertet werden kann. Neben diesen Gästebewertungen spielen jedoch auch betriebliche Kennzahlen eine wesentliche Rolle für die Bewertungen der Hotelbetriebe. Was passiert mit all diesen Werten in der Praxis, beispielsweise bei einer Finanzierungsprüfung?

Leitung: Peter Gloor, Stv. Direktor und Leiter Finanzierung, Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit SGH



5 WORKSHOP 5: NACHFOLGE- PLANUNG IN HOTELBETRIE- BEN: HERAUSFORDERUNGEN UND MÖGLICHKEITEN

Lernen Sie die Besonderheiten von Nachfolgeregelungen in Hotelbetrieben kennen. Wo liegen die Fallstricke? Welche Lösungen gibt es, wenn die Nachfolgefähigkeit nicht gegeben ist? Der Workshop behandelt grundsätzliche Fragestellungen zur Nachfolgeregelung aber auch den Umgang mit «schweren» Firmen im Verkaufsprozess. Die Liquidation einer Gesellschaft als opportune Lösung der Nachfolgethematik wird im Speziellen behandelt.

Leitung: David Dahinden, Leiter Kompetenzzentrum Nachfolgeregelung, und Dr. Alain Prêtre, Leiter Rechtsabteilung Zentralschweiz, BDO AG

6 WORKSHOP 6: AUSUFERENDE KREDITKARTENKOSTEN: TERMINAL VS. ONLINE MERCHANT

Die Kreditkartenabrechnungen werden zunehmend komplexer und deren Kosten sind nicht immer nachvollziehbar. Gerade im Online-Business ist es schwierig abzuwägen, welche Lösung die beste für den eigenen Betrieb ist. Was genau ist eine virtuelle Kreditkarte? Was ist ein Paylink? Wie kann ich auf einfache Weise Kosten sparen?

Leitung: Christian Ess, Key Account Manager, Concardis Schweiz AG.

7 WORKSHOP 7: FÜHRUNGS- KULTUR UND LEADERSHIP

Aktuelle Anforderungen an Führungsmodelle, moderne Führungsstrukturen, flache Hierarchien, angepasste Führungskultur usw. haben eines gemeinsam: Diese Handlungsfelder können nicht technokratisch bespielt werden. Es geht um Haltung, Einstellung und die Bereitschaft, sich mit den Bedürfnissen und Anliegen der Mitarbeitenden auseinanderzusetzen.

Leitung: Alexander Lees, Leiter Bildungsangebote, hotelleriesuisse



oben: Gisela Heller, Eiger Selfness Hotel Grindelwald; Felix Suhner, Balance Hotels; Marc Haubensak, Pullman Basel Europe.

links: Franz-Xaver Leonhardt und Sabine Auciello, beide Krafft Gruppe Basel; Bernadette Hanny-Müller, Hotel Bad Horn.

5

6

7

8



9 10

8 WORKSHOP 8: WIE WERDE ICH EIN ATTRAKTIVER ARBEITGEBER?

Wie schaffen wir es, dass uns potenzielle Fachkräfte als attraktiv wahrnehmen? Neue Lohn- und Arbeitszeitmodelle, Anreize, ziel-führende Karriereplanung, praxisrelevante Aus- und Weiterbildungen helfen, die Attraktivität des Arbeitgebers zu steigern. Relevant dabei ist, welche Botschaften mit welchen Mitteln auf welchen Kanälen in den Markt getragen werden.

Leitung: Ueli Schneider, Leiter Bildung, Mitglied der Geschäftsleitung, hotelleriesuisse, und Franz-Xaver Leonhardt, Hotelier und CEO Kraft Gruppe

9 WORKSHOP 9: WANDEL IN DER GESELLSCHAFT – WANDEL IN DER GASTRONOMISCHEN KOSTENSTRUKTUR

Für welche Dienstleistung ist der Gast von heute bereit, extra zu zahlen? Mit dem gesellschaftlichen Wandel verändern sich auch die Gästeerwartungen. Um die Dienstleistungen rentabel zu gestalten, fordert diese Tatsache ebenfalls Anpassungen bei der gastronomischen Kostenstruktur.

Leitung: Rafael Saupe, desillusion, Strategische Gastronomieberatung



oben: Jörg Arnold, Storchen Zürich; Gery Nievergelt, htr hotel revue; Andreas Meier, Hotel Coronado – welcome hotels Zürich

rechts: Willhelm Luxem, Baur au Lac Zürich

10 WORKSHOP 10: DIGITALE TRANSFORMATION IN DER HOTELLERIE: WO STARTE ICH?

Die digitale Transformation ist heute allgegenwärtig und fordert auch die Hotellerie auf, wirksame und nachhaltige Antworten auf die Anforderungen einer zunehmend digitalen Umwelt zu finden. Dabei hat die digitale Transformation verschiedene Gesichter: sei dies in Form von Service- und Gepäckrobotern, der Nutzung von Google Home oder dem Umgang mit neuen Wettbewerbsteilnehmern wie beispielsweise Airbnb. Die Frage für den Hotelier bleibt dabei immer dieselbe: Wo starte ich und welche digitalen Angebote sind für meinen Hotelbetrieb eine Chance? Nicht alles, was digital machbar ist, ist für jedes Hotel sinnvoll.

Leitung: Sonja Schenk, Fachspezialistin Daten & Digitalisierung, hotelleriesuisse



MEHR VIELFALT

mit Melitta® TopFoam



111
JAHRE
Melitta

Melitta® Cafina® XT7

- Große Milchschaumvielfalt und Melitta® TopFoam
- Sprintstark mit schneller Edelstahl-Brühgruppe: bis zu 170 Tassen/Stunde
- Ausdauernd Top: Jede Tasse automatisch in Bestqualität mit ACS®, Automatic Coffeequality System
- Zwei Sorten Milch und zwei Sorten Kakao möglich

ALLES AUS EINER HAND FÜR ZUVERLÄSSIGEN KAFFEEGENUSS:

Kaffeevollautomaten der Melitta® Cafina® XT-Generation, das Cafina® Siebträger-Sortiment und der werkseigene Technische Kundendienst flächendeckend in der Schweiz.

cafina®
Ein Unternehmen der Melitta Gruppe

® Registrierte Marke eines Unternehmens der Melitta Gruppe.

Cafina AG • CH-5502 Hunzenschwil
Tel. 062 889 42 42 • info@cafina.ch
www.cafina.ch



HENRIK JOHN HANSEN, MICHAEL BÖHLER, MATTHIAS
RAMER, UELI KNOBEL, REGULA BÜRGIN, ANDREAS
MEIER, ARIANE OSWALD, MARTIN SPYCHER, MATTHIAS
SUTTER, MARTIN HEYNE, CHRISTIAN SCHÜBERT.

GEMEINSAM FEIERN

Nach den Referaten, Podiumsdiskussionen und Workshops im Congress Center bestieg die ERFA-Familie mit geladenen Gästen das Schiff, um in trautem Rahmen auf das Jubiläum anzustossen.

Fotos: Remo Neuhaus

1. Tim Weiland, Hotel The Alpina, Gstaad, und Sandro Berger, rebagdata AG (v.l.).

2. Manuel Küng, Schwob AG; Marcel Neuhaus, Seminar- und Wellnesshotel Stoos; Christoph Widmer, Wyniger Management AG (v.l.).

3. Gabriela Hümbelin, Matthias Bosshard, Peter Gloor, Esther Baumgartner, Sabine Sonderegger, Alois Schaltegger, alle Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit (v.l.).

4. Andrea Scherler, hotelleriesuisse; Franz-Xaver Leonhardt, Krafft Gruppe Basel; Nicoletta Müller, Innovation, Sales & Marketing GmbH; Barbara Friedrich, hotelleriesuisse; Martin von Moos, Belvoir Swiss Quality Hotels, Rüschlikon; Thomas Allemann, hotelleriesuisse (v.l.).





5



8



6



7

5. Wilhelm Luxem, Baur au Lac, Zürich;
Claude Meier, hotelleriesuisse; Lars Wagner,
Hôtel Beau-Rivage, Genf; Urs Bühler,
Hotel Bellevue Palace, Bern (v.l.).

6. Sandro Berger, rebagdata AG;
Tim Weiland, Hotel The Alpina, Gstaad;
Jana Jeschek, Hyperion Hotel, Basel;
Nicola Grupp, Radisson Blu Hotel Basel (v.l.).

7. Roland Barmet, Cascada Boutique Hotel,
Luzern; Gisela Heller, Eiger Selfness Hotel,
Grindelwald; Lucie Heim, Heim Hotelmarke-
ting (v.l.).

8. Esther Brühwiler, Hotel Basel.



1. Christa Rudolf Jufer, Barbara Friedrich und Sonja Schenk (v. l.), alle hotelleriesuisse.
2. Michael Böhler, Regula Bürgin, Andreas Meier, Ariane Oswald und Matthias Ramer (v. l.).
3. Esther Baumgartner und Sabine Sonderegger (v. l.), beide SGH.
4. Ralph Treuthardt, Maiensässhotel Guardaval, Lenzerheide (I.), und Gery Nievergelt, htr.
5. Markus Bisig, Park-Hotel am Rhein, Rheinfelden, und Felix Suhner, Balance Hotels.





WINKLER WINES

SINCE 2003

„WEIN IST DIE NACHTIGALL UNTER DEN GETRÄNKEN“

Im Geiste Voltaires spüren Adrian Winkler und sein Team die Perlen unter den Trauben auf.

WINKLERWEINE.CH



ANKAUF VON SPITZENWEINEN

Fordern Sie eine Offerte an

ONLINE-SHOP/ONLINE-AUKTIONEN

Erlesene Auswahl – attraktive Preise

MEHR INFORMATIONEN:

Adrian Winkler
Tel. 056 664 27 83
ww@winklerweine.ch

LADENLOKAL WINKLERWEINE MURI/AG

Der Geheimtipp unter Weinfreunden



1. Giles Zollinger, SGH, und Barbara Friedrich, hotelleriesuisse.

2. Michael Böhler, Hotels Ambassador und Opera, Zürich.

3. Egzona Aliji, Bouygues E&S InTec AG.

4. Franz Schwegler, ehemaliger Direktor Parkhotel Beau Site, Zermatt.

5. Jonas Schäfer (l.) und Ueli Schneider, beide hotelleriesuisse.

6. Chris Rosser, Hotel Schützen Steffisburg und Krone Thun mit Georges Beutler, Hotel Interlaken.



Ein guter Grund zum Feiern.

GEHRIG GROUP gratuliert der hotelleriesuisse zum 75-Jahr-Jubiläum der ERFA-Gruppen!



Neue Hobart Untertischmodelle.

Exklusiv bei GEHRIG GROUP.

- ▶ **TOP-DRY** Trocknungsmanager
- ▶ **VISIOTRONIC-TOUCH** Steuerung
- ▶ **VAPOSTOP²** - Kein Dampfaustritt



PERFEKTE LÖSUNGEN

für Ihre indischen & asiatischen Gäste



903 /// Mantou Buns



901 /// Coconut Chutney



905 /// Vegetable Fried Noodles



911 /// Idly



912 /// Fried Rice



904 /// Vegetable Baozi

INDISCH

Einheiten 5 x 1000 g

- 900 Vegetable Biryani**
- 901 Coconut Chutney**
- 902 Uppumav**
- 906 Poha**
- 908 Vegetable Sambar**
- 911 Idly**

CHINESISCH

Einheiten 5 x 1000 g

- 903 Mantou Baozi Buns**
(Chinese Bun)
- 904 Vegetable Baozi**
(Chinese Bun with vegetable)
- 909 Youbing**
(Chinese Bread)
- 904 Vegetable Baozi**
(Rice Soup)

INDISCH / CHINESISCH

Einheiten 5 x 1000 g

- 905 Vegetable Fried Noodles**
- 907 Vegetable Stew**
- 912 Fried Rice**



GMÜR AG | FOOD FOR WINNERS
 AARGAUERSTRASSE 3 | 8048 ZÜRICH
 T 044 446 88 88 | F 044 446 88 00
 WWW.GMUER.CH

Gmür
 FOOD FOR WINNERS



1



2



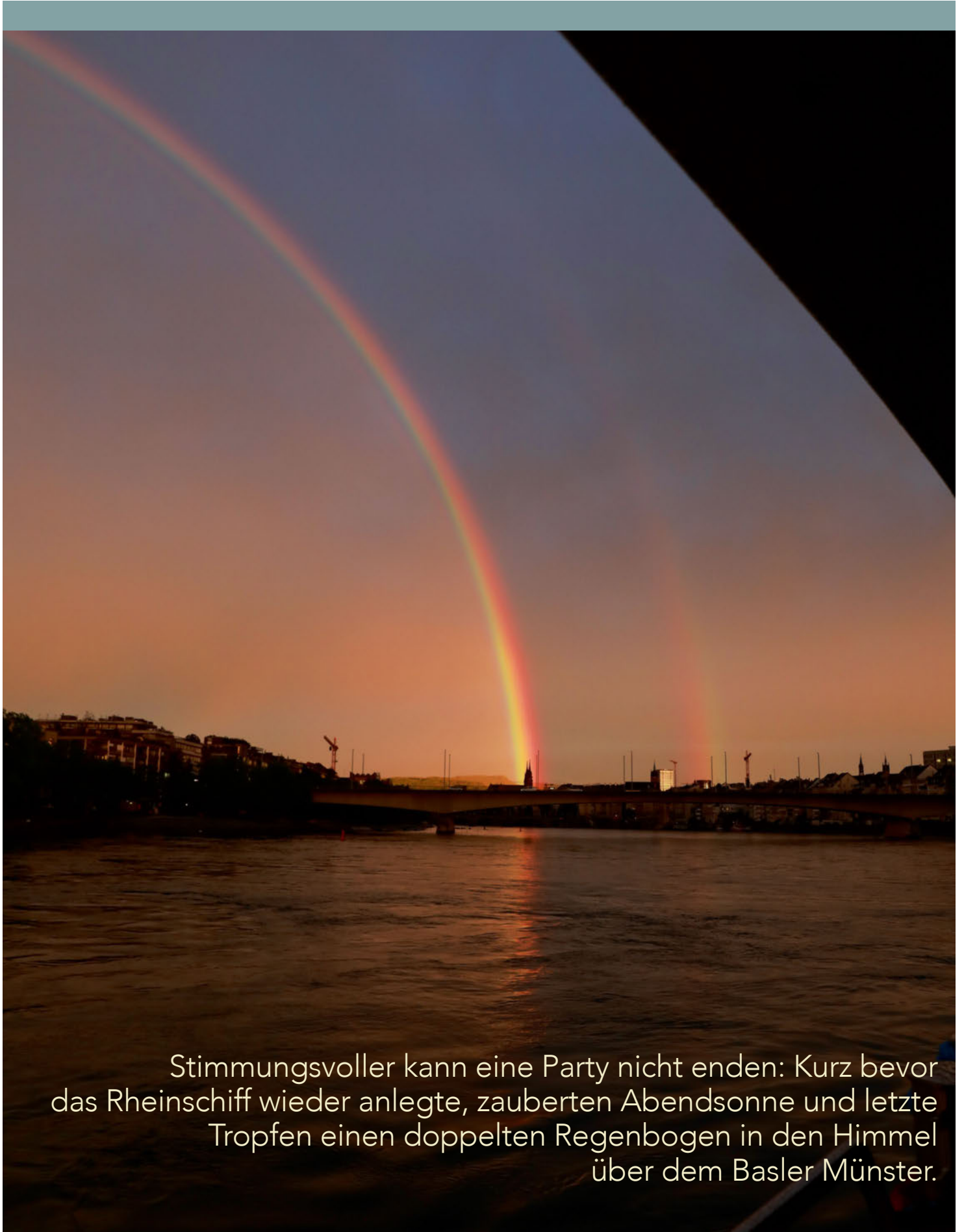
3



1. Lionel Blumberg, TESMAG AG.

2. Franz-Xaver Leonhardt, spiritus rector des ERFA Summit.

3. das Organisationsteam: Thomas Allemann, Christa Rudolf Jufer, Barbara Friedrich und Andrea Scherler.



Stimmungsvoller kann eine Party nicht enden: Kurz bevor das Rheinschiff wieder anlegte, zauberten Abendsonne und letzte Tropfen einen doppelten Regenbogen in den Himmel über dem Basler Münster.

Raumdesign mit Identität.

2018
AUG



Restaurant Leafs Zürich

Ein Restaurant wie in einem Park.
Mitten in der Stadt.

Auftraggeber: Hotel Engimatt AG

2018
OKT

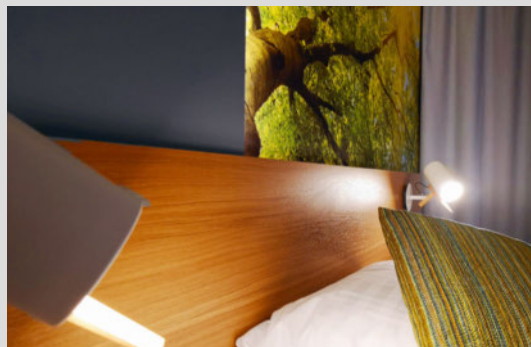
Bar am Wasser Zürich

„Die Bar am Wasser ist Zürichs
neues Schmuckstück.“
Presseartikel: bellevue.nzz.ch

Auftraggeber: BaW Gastro AG



2019
MAR



Hotel Urs & Viktor Bettlach

Ein Tapetenwechsel mit
grosser Wirkung.

Auftraggeber: Walker Hotellerie AG

Raumdesign mit Identität.

Räume schaffen, in denen sich ihre Gäste natürlich wohlfühlen, ist äusserst vielschichtig. Wir begeben uns für jedes Projekt auf die Suche nach dessen Essenz. Denn kundennahe Raumkonzepte brauchen eine eigene Identität.



LIGNO in-Raum AG

Milchhof 2 – Rathausen | 6032 Emmen

+41 41 267 07 67

info@ligno.ch | www.ligno.ch



«ES BRAUCHT SCHON MUT»

Barbara Friedrich, Leiterin Daten & ERFA-Gruppen bei hotelleriesuisse, über ihre Erfahrungen mit den Erfahrungsaustauschern.

Barbara Friedrich, Sie moderieren seit 11 Jahren alternierend mit Thomas Allemann die ERFA-Tagungen. Wie haben wir uns diese Treffen vorzustellen?

Vor den Tagungen, die jeweils im Frühling stattfinden, überlassen uns die Hoteliers die gesamte Betriebsbuchhaltung, also die Erfolgsrechnung. Anschliessend werden die Daten von uns aufbereitet und allen Betrieben der ERFA-Gruppe zugestellt. So sieht jeder Betrieb, wo er im Vergleich zu den anderen Mitgliedern steht. An der Tagung wird nun darüber diskutiert. Zuerst werden die Zahlen durch Thomas Allemann oder mich erläutert. Wir sagen auch, was uns auffällt und geben Inputs, werten jedoch nicht. Anschliessend werden die Resultate und Erkenntnisse von der ganzen Gruppe diskutiert.

Nennen Sie uns ein Beispiel?

Wenn ich erwähne, dass das Hotel XY einen Personalaufwand von 50 Prozent hat, was relativ hoch ist, wird der Hotelier Stellung nehmen und die hohe Prozentzahl erklären. Darauf sagt ein anderer vielleicht: Schön und gut, aber dieses Argument bringst du schon seit zwei, drei Jahren, und die Personalkosten steigen immer noch weiter an. Vielleicht solltest du es mal so oder so versuchen.

BARBARA FRIEDRICH

Nach der Matura bildete sich die heute 35-jährige Schweizerin erst an der Universität Bern zur Betriebswirtschaftlerin mit Schwerpunkt Marketing-Management und danach zur dipl. Hotelmanagerin NDS HF aus. Bevor sie 2008 zu hotelleriesuisse stiess, wo sie seit 2013 als Leiterin Daten & ERFA-Gruppen wirkt, arbeitete die exzellente Analystin während fünf Jahren für den Schweizer Tourismus-Verband. Barbara Friedrich ist verheiratet und Mutter von zwei Kindern.



«Ich habe begriffen, was den Beruf des Hoteliers so anspruchsvoll macht.»

Was gibt am meisten zu diskutieren?

Das ändert sich im Verlaufe der Zeit. Im Moment ist es ganz klar der Fachkräftemangel. Wobei es nicht in erster Linie um die Personalkosten geht, sondern um die Thematik, dass sich keine geeigneten Leute finden lassen, egal, wie viel man ihnen zahlt. Aber natürlich tauchen auch immer wieder Fragen zum Betriebsalltag auf, etwa wie es die Kollegen mit

den Gebetsteppichen halten, oder wo man günstig Putzhandschuhe einkaufen kann.

Die Diskussionen gehen also über die Statistik hinaus?

Ja, bei Weitem. Was ebenfalls immer wieder diskutiert wurde in den letzten Jahren, ist die Wechselkursthematik, die sich natürlich unmittelbar auf die Nachfrage und die Preise auswirkte. Das führte zu sehr interessanten und intensiven Diskussionen um die Frage, ob man nun mit den Preisen runter oder sie halten soll.

Solch offene Gespräche erfordern vom Hotelier eine hohe Gesprächs- und Kritikkultur. ERFA-Treffen verlaufen wohl nicht immer so friedlich und harmonisch?

Interessanterweise doch. Weil man sich wirklich gut versteht und ein hohes Vertrauen hat. Grundsätzlich bestehen die Gruppen aus 12 bis

14 Hoteliers, und jeder hat das Vetorecht, wenn es um einen Neuzugang geht. Eine Kandidatur ist oft sogar schon vom Tisch, wenn jemand zögert oder die Nase rümpft.

Es gibt wenige Wechsel?

Das ist so, die Gruppen sind sehr konstant. So geschieht es oft, dass eine Person zwar den Betrieb wechselt, aber mit dem neuen Betrieb in der alten Gruppe verweilt – sofern die Konstellation passt. Die oft beschworene Amicale ist keine Floskel, sondern absolut real.

Nennen Sie uns ein Beispiel gelebter Amicale?

Es gab den Fall in einer Gruppe, in der Eigentümerbetriebe vertreten sind. Als einer der Direktoren schwer erkrankte, bot ein anderer an, auszuhelfen und damit die schwierige Zeit zu überbrücken. Das ist schon bewundernswert, weil man ja quasi einem Mitbewerber zu Hilfe eilt.

Ich nehme an, man geht auch gemeinsam essen.

Ja. Man trifft sich ja jeweils in einem Mitgliederbetrieb und wird dort bewirtet. Bei einigen Gruppen stossen nach den Sitzungen noch die Partnerinnen und Partner dazu, anderswo wird jeweils eine Weihnachtsfeier organisiert, oder man geht gemeinsam Skifahren.

Reisen ins Ausland?

1985 ERFA 4, FLIMS



2015 ERFA 30, WILDHAUS



Auch das gibt es, etwa ins Piemont oder nach Schottland. Auf solchen Ausflügen werden jeweils auch andere Hotels und branchenfremde Betriebe besichtigt, um neue Inputs zu erhalten.

Kann man sagen, jede ERFA-Gruppe entwickelt sich eigenständig und pflegt ihre eigene Kultur?

So ist es. Die Dynamik innerhalb der Gruppen hängt stark von den einzelnen Mitgliedern und ihren Persönlichkeiten ab sowie von den einzelnen Bedürfnissen innerhalb der Gruppe.

Ist die legendäre ERFA 1 immer noch etwas Besonderes?

Sie ist mittlerweile eine 3- und 4-Sterne-Stadthotelleriegruppe von mehrheitlich eigentümergeführten Hotels und unterscheidet sich nicht grundsätzlich von den anderen. Für mich ist eher interessant, wie lange eine Gruppe konstant bleibt. Die ERFA 4 zum Beispiel, auch sie natürlich schon ziemlich alt, bildet sich als Eigentümerbetriebe-Gruppe aus den Exponenten der immer gleichen Familien. Inzwischen sind es die Söhne, bald schon Grosskinder, die diese Hotels führen und sich mit den anderen Grosskindern in der Gruppe austauschen.

Warum gibt es nicht mehr als 14 Gruppen?

Die Nachfrage ist relativ konstant. In den letzten 11 Jahren hatten wir jeweils zwischen 155

und 160 Mitglieder in 14 bis 15 Gruppen. Ich war bei drei Gründungsversuchen dabei – zwei Gruppen kamen zustande. Eine davon startete mit sechs Mitgliedern und hat immer wieder versucht, sich zu vergrössern – zuletzt musste sie mangels Teilnehmer 2012 leider wieder aufgelöst werden.

Haben Sie eine Erklärung?

Es braucht halt schon Mut, seine Zahlen offenzulegen. Man muss bereit sein, offen zu diskutieren, auch über seinen eigenen Betrieb. Sonst macht es ja keinen Sinn. Es bringt zudem einen gewissen Zeitaufwand mit sich. Das wird oft als Argument von Nicht-ERFA-Mitgliedern vorgebracht, auch wenn der zeitliche Aufwand meines Erachtens mit jährlich zweimal zwei Tagen überschaubar ist. Wer dabei ist, argumentiert jedenfalls, die Zeit sei bestens investiert ...

... und erscheint regelmässig?

Ja. Die Teilnahmequote liegt bei über 95 Prozent. Wenn jemand nicht erscheint, liegt ein schwerwiegender Grund vor.

Welche Gruppe sollte Ihrer Ansicht nach noch gegründet werden?

Wir haben keine Gruppen in den 1- und

«Die Dynamik innerhalb der Gruppe hängt stark von den einzelnen Mitgliedern ab.»

→

1982

ERFA 7 UND 13, CRANS-MONTANA



2016

ERFA 30, GRINDELWALD



75 Jahre
14 Erfahrungsgruppen
159 ERFA-Mitglieder
1 grosser Dank ...

... von Mirus an die ERFA-Gruppen für die unschätzbare gute Zusammenarbeit in den letzten Jahren.



Mirus ist der Schweizer Marktleader für modulare Software-Lösungen und kompetenten Service im Hospitality-Bereich.

mirus
SOFTWARE

Davos · Thalwil · Puidoux

mirus.ch

2-Sterne-Kategorien und bei Swiss Lodge. Auch der 3-Sterne-Bereich ist mit nur zwei reinen 3-Sterne-Gruppen untervertreten, bildet er doch zahlenmässig die grösste Kategorie.

Und es fehlen Gruppen aus der Romandie. Warum?

Aus der Romandie und dem Tessin. Es gibt einige wenige Romands und Tessiner, die in Deutschschweizer Gruppen mitmachen. Wir hatten auch einmal eine Westschweizer Gruppe, doch sie ging ein. Seitdem versuchen wir es immer wieder, sind auch jetzt wieder aktiv.

Aber warum ist es so schwierig?

Ich denke, es sind kulturelle Gründe. Offenbar ist man in der Romandie weniger bereit, offen seine Zahlen auszutauschen.

Ebenfalls nicht dabei sind die Hotelketten.

Weil sie ihre Zahlen nicht publizieren dürfen. Dafür arbeiten die Ketten intensiv mit dem STAR Benchmark von STR.

Wir leben in einer Zeit, in der Benchmark zu einem anerkannt wichtigen Führungsinstrument geworden ist. Liegt die Hotelbranche hier zurück?

Wenn man mit der Zeit vor 20 Jahren vergleicht, gehen die Hoteliers heute mit ihren Zahlen sehr viel offener um. Die grosse Geheimnistuerei um Erträge gibt es nicht mehr. Schaut man sich aber den anonymisier-

ten monatlichen Benchmark von STR an, ist die Teilnehmerzahl dort doch relativ gering. Vielleicht liegt es am Zeitmangel, oder an den mangelnden Kenntnissen über das Angebot. Wir werden unsere ERFA-Zahlenanalysen künftig auch in anonymisierter Form anbieten für diejenigen, die am Vergleich interessiert sind, sich selber aber nicht in einer ERFA-Gruppe engagieren wollen. Ich bin allerdings eher skeptisch, ob es hierfür eine grosse Nachfrage geben wird. Wertvoll wäre der Zahlenvergleich für die meisten!

Nun organisierte hotelleriesuisse aus Anlass des 75-Jahre-Jubiläums ein Treffen mit allen Gruppen.

Das verdanken wir dem Input eines Mitglieds aus der ERFA 1. Dahinter steckte die Idee: Zahlen und Zahlenvergleich sind das eine, das andere sind die vielen Themen, die in ERFA-Gruppen aufgegriffen und diskutiert werden. Am ERFA Summit in Basel konnten wir zehn Workshops anbieten, und jeder anwesende Hotelier pickte sich die für ihn interessantesten Angebote heraus.

Fachkräftemangel zum Beispiel betrifft alle Kategorien und damit auch alle ERFA-Gruppen.

Genau. Es ist interessant, sich auch einmal mit Hoteliers aus anderen Gruppen und anderen Regionen auszutauschen. Die Voraussetzungen sind nicht überall dieselben.

→

1990 ERFA 7, RÜTLI



2016 ERFA 30, THUSIS



1989 ERFA 4, SALZBURG



→

Ein Jubiläum ist immer auch die Chance, in die Zukunft zu blicken. Wie wollen Sie ERFA weiterentwickeln?

Als wir uns entschieden, die Benchmark-Software inklusive individueller Auswertungsmöglichkeiten künftig in anonymisierter Form anzubieten, setzten wir uns zum Ziel, dass

auf diese Weise 300 Betriebe ihre Zahlen austauschen. Das ist verglichen mit unseren 2000 Mitgliederhotels und insgesamt 5000 Hotels in der Schweiz natürlich ein bescheidener Ansatz. Ich erwarte jedoch nicht, dass es deutlich mehr sein werden. Es ist und bleibt schwierig, Betriebe zu gewinnen, die wirklich Daten austauschen wollen.

Kann man auf irgendeine Art quantifizieren, was die Mitarbeit in einer ERFA-Gruppe einem Betrieb bringt?

Wir sagen immer: ERFA ist Best Practice. Hier trifft sich nicht der Durchschnitt; es sind die Besten, die Engagierten. Und deshalb sind sie auch erfolgreich. Es ging noch kein ERFA-Betrieb in Konkurs.

Das erinnert an die Frage: Was war zuerst, das Huhn oder das Ei.

Genau.

Was haben Sie selbst von den ERFA-Hoteliers und -Hôtelières gelernt?

Es fasziniert mich immer wieder, dass es möglich ist, gut und eng auch mit Konkurrenten zusammenzuarbeiten. Und ich habe begriffen, was den Beruf des Hoteliers so anspruchsvoll macht: Ein Hotelier muss von Finanzen, HR, Betriebswirtschaft, Gästebetreuung und Psychologie viel verstehen. Er ist wirklich ein Allrounder, ein kompletter Manager.

GERY NIEVERGELT



Anzeige

Hospitality Technology Forum

2019

Neue Technologien für die Hotel- und Tourismusbranche

Nach der erfolgreichen Lancierung im vergangenen Jahr erlebt das Hospitality Technology Forum mit internationaler Startup-Messe und Startup-Battles am 26. Juni 2019 im «Swissôtel» Zürich-Oerlikon seine Neuauflage. Die Teilnehmerzahl ist beschränkt!

Programm und Tickets unter

htf-zuerich.com

EINZIGARTIG GLUTENFREI

Ein abwechslungsreicher Genuss -
von süss bis salzig für die ganze Familie



IHRE MEHRWERTE

- Attraktive Produktpalette
- Jedes Produkt einzeln, in backfester Folie verpackt
 - Einfaches Handling
 - 100% Genuss
- Hergestellt in der Schweiz

fredy's
GLUTENFREI

Original Schweizer Backtradition seit 1967.
www.fredys.ch

BENCHMARK FLUCH ODER SEGEN FÜR DEN HOTELIER?

Das Input-Referat von Peter Gloor, Leiter Finanzierung und stellvertretender Direktor bei der Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredit SGH, am ERFA Summit.

Liebe Hôtelières, liebe Hoteliers, liebe Gäste und Freunde der Branche

Vorab gratuliere ich Ihnen ganz herzlich zum 75-jährigen Jubiläum der ERFA-Tätigkeiten von hotelleriesuisse. Dies ist ein stolzes Alter und zeigt, dass sich die Branche bereits kurz vor Ende des 2. Weltkrieges und damit in der Zeit der Einführung des Entschuldungsgesetzes vom 28. September 1944 der Wichtigkeit des gemeinsamen Austauschs bewusst war.

Die Zeit nach dem 2. Weltkrieg ist verbunden mit einem stetigen, immer schnelleren Wandel. Dazu gehören die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen wie Konjunkturzyklen, Finanz- und Währungskrisen, aber auch die sich verändernden politischen und gesellschaftlichen Werte. Und ganz nebenbei auch die rasante Entwicklung der Kommunikationsmittel und Social Media. Es wird kommentiert, geliked, gehatet, fotografiert und gepostet. All diese Ereignisse hatten und haben auch künftig Einfluss auf den unternehmerischen Erfolg eines jeden einzelnen Betriebes.

Die Frage lautet nun «Fluch oder Segen für den Hotelier?» Darauf versuche ich im Folgenden

etwas Licht ins Dunkle zu bringen und auch aufzuzeigen, was hotelleriesuisse zusammen mit der SGH und weiteren Partnern zur Unterstützung der Branche unternommen hat.

Tatsache ist, dass sich jeder Unternehmer stetig den Spiegel vorhält und sich die Fragen wie «wo stehe ich?», «wie gut bin ich im Vergleich mit anderen?» immer wieder stellt. Wie aber können die eigenen Ergebnisse beurteilt werden? Wie mache ich meine Erfolge messbar? Eine der Möglichkeiten ist der Erfahrungsaustausch unter seinesgleichen, das also, was hotelleriesuisse seit 75 Jahren mit den verschiedenen ERFA-Gruppen anbietet. Weitere Möglichkeiten bietet das Benchmarking, was nichts Anderes bedeutet als «Massstab». Solche «Vergleichsmassstäbe» gibt es in unterschiedlichen Formen und werden aufgeteilt in quantitative und qualitative Werte. Beide haben einen entscheidenden Einfluss auf den Erfolg eines Unternehmens: Sie sind die Schlüsselwerte zum Erfolg.

Der Wettbewerbsdruck hat in den letzten Jahren stark zugenommen. Die Qualität der beanspruchten Dienstleistung kann der Gast erst nach seinem Aufenthalt im Hotel beurteilen, es handelt sich also um sogenanntes Erfahrungsgut. Das Buchungsverhalten kann jedoch bereits im Vorfeld durch die Bewertungen auf den verschiedenen Onlineplattformen beeinflusst werden. Selbstverständlich hat dabei auch die Destination den entsprechenden Anteil am Entscheid des Gastes. Es besteht damit sicherlich ein enges Zusammenspiel des räumlichen mit dem örtlichen Angebot.

Eine hohe Dienstleistungsqualität und somit eine gute Bewertung durch den Gast ist klar nur mit motivierten Mitarbeitenden zu erzielen. Auch in diesem Bereich gibt es einschlägige Plattformen, die den Arbeitgeber durch die Arbeitnehmer bewerten und damit wohl einen Einfluss auch bei der Anstellung mitbeeinflussen.

Die qualitativen, auch weichen Faktoren haben unbestritten einen direkten Einfluss auf den Ertrag und die Kosten sowie die tragbaren Investitionen. Ein steter Kreislauf! Geprägt durch den Menschen, sowohl auf der Angebots- wie auch auf der Nachfrageseite.

Eines ist klar: Die Bewertung erfolgt primär durch die Nachfrageseite. Wichtig ist damit,



PETER GLOOR

verfügt über langjährige Bank- und Führungserfahrung im Bereich von kommerziellen Ausleihungen bei einer grösseren Kantonalbank. Seit 2007 ist er stellvertretender Direktor der SGH und zuständig für den Bereich Finanzierung. Als SGH-Vertreter ist er überdies aktiv tätig im Projekt «Betriebswirtschaftliche Benchmarkwerte für die Schweizer Hotellerie» unter dem Lead von hotelleriesuisse. Peter Gloor ist verheiratet und Vater zweier erwachsener Kinder.

dass eine möglichst hohe Anzahl von Beurteilungen erfolgt. Damit können gewisse Ungechtigkeiten oder Böswilligkeiten statistisch eliminiert werden. Eine aktive Bewirtschaftung durch den Hotelier ist somit unumgänglich und gehört damit zur regelmässigen Pflichtaufgabe des Unternehmers. Vielfach ist diese auch nicht delegierbar, also Chefsache.

Bei den «harten», also betriebswirtschaftlichen Faktoren ist die Messbarkeit geprägt durch Zahlen. Die Vergleichbarkeit scheint damit wohl einfacher, ist aber auch nicht immer gerecht! Hierzu spreche ich Kennzahlen wie Liquidität, RevPAR, an. Diese sind stark geprägt vom Abschlussstichtag und den Öffnungszeiten des Betriebes. So ist u. a. ein direkter Vergleich zwischen Saisonhotellerie in den Ferienregionen mit der klassischen Stadthotellerie nur bedingt möglich. Gerade diesem Umstand wird mit den verschiedenen ERFA-Gruppen Rechnung getragen, und er muss auch von Investoren und Finanzierungspartnern beachtet werden.

Früher gab es ergänzend zu den ERFA-Auswertungen von hotelleriesuisse eine eigenständige Auswertung der SGH, den «Hotel Benchmark SGH», der 2007 letztmals publiziert wurde und anschliessend aufgrund der zu geringen Datenbasis eingestellt wurde. Ebenfalls eingestellt wurde schon früher das «Hotel-Panel. Zahlen und Fakten zur Schweizer Hotellerie», das bis 2003 vom Bundesamt für Statistik in Zusammenarbeit mit SGH und hotelleriesuisse herausgegeben wurde und primär auf volkswirtschaftliche Kennzahlen der Hotellerie fokussierte. Der Versuch, das Hotel-Panel vor einigen Jahren erneut herauszugeben, scheiterte nicht zuletzt am Fehlen geeigneter Zahlen in ausreichender Menge.

Derzeit werden betriebswirtschaftliche Benchmarkzahlen ausschliesslich über die ERFA-Mitglieder von hotelleriesuisse berechnet und – ergänzt um rund zehn Betriebe der Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredit – im Jahrbuch der Schweizer Hotellerie veröffentlicht. Die so erhaltenen Daten sind statistisch zwar nicht repräsentativ, sind aber im Sinne eines Best-Practice-Vergleichs sehr wertvoll, da sie die einzige Möglichkeit bieten, die ein Hotel hat, um sich im Bereich der Erfolgsrechnung mit anderen Betrieben zu vergleichen. Auswertungen zu Kennzahlen der Bilanz sind kaum möglich, da die Datenbasis nicht ausreichend gross ist.





Peter Gloor hielt am ERFA Summit nicht nur ein Input-Referat. Er moderierte zum Thema «Benchmarking – Fluch oder Segen für den Hotelier?» auch einen der zehn Workshops.

Unter der Initiative von hotelleriesuisse wurde das Projekt «betriebswirtschaftliche Benchmarkwerte für die Schweizer Hotellerie» lanciert. Dieses Innotour-Projekt soll die Branche mit besseren Benchmarkdaten versorgen. So wird es künftig auch für Betriebe, die in keiner ERFA-Gruppe mitmachen, möglich sein, sich anonym zu vergleichen. Die nachstehende Folie zeigt die heutige und künftige Struktur der betriebswirtschaftlichen Daten auf.

Ein weiterer Aspekt, den die Benchmarksoftware erfüllen muss, ist, dass auch Treuhänder und Dritte auf die ausgewerteten Kennzahlen zugreifen können. Nur so kann sichergestellt werden, dass alle interessierten Partner an die für ihre Arbeit notwendigen Benchmarkzahlen zur richtigen Zeit und im richtigen Detaillierungsgrad kommen. Diese Öffnung insbesondere gegenüber den Treuhändern soll im Gegenzug helfen, die angestrebte breitere Datenbasis (Zielgrösse mindestens 300 Hotels) zu erreichen, damit künftig nicht nur Best-Practice-Kennzahlen, sondern effektive Benchmarkwerte berechnet werden können. Dies ist grundlegend, da die Branche gegenwärtig über keine betriebswirtschaftlichen Benchmarkdaten verfügt.

Die Hotellerie ist bezüglich ihrer Kennzahlen eine für Aussenstehende eher komplexe Branche. Neben den Softbewertungen durch Gäste, Mitarbeiter auf allen Kanälen und Social

Media sind es vor allem die harten Faktoren, die schlussendlich auch mitentscheidend dazu beitragen, dass der Erfolg nachhaltig ist. Diese Kennzahlen haben vor allem bei den Finanzierungspartnern sowie Investoren die höhere Gewichtung. Leider sind heute in verschiedenen Ratingapplikationen der Banken die Softfaktoren nicht oder nur untergewichtet. Dies obwohl der zur Verfügung gestellten Kreditlimiten immer an einen Menschen gewährt wird (juristische Personen sind durch ihre Organe entsprechend vertreten)!

Wichtig damit, dass diese Werte eines einzelnen Betriebes aussagekräftig gemessen werden können. Wichtig auch, dass diese Werte den Stakeholdern zur Verfügung stehen und gestellt werden. Und wichtig, dass diese Werte durch Investoren und Finanzierungspartner richtig gelesen werden können. Hier setzt auch wieder die Rolle der SGH ein. Die Banken kennen uns und stützen vielfach – neben ihrer eigenen Analyse – auf unsere Gutachten oder den Finanzierungsentscheid ab. Ebenfalls wird dies so von verschiedenen kantonalen Förderstellen gehandhabt, und auch Gutachten für Investoren sind regelmässige Tätigkeiten. Dabei stützen wir uns heute auf die Betriebsstatistikdaten sowie unser Know-how ab.

In unsere Gutachten und Finanzierungsprüfungen haben alle Schlüsselwerte Einfluss, sowohl die qualitativen wie auch quantitativen. Und diese werden stets transparent dargestellt und können nachvollzogen werden. Dies ist auch für Sie als Hoteliers eminent wichtig, dass Sie alle Beurteilungskriterien kennen und vor allem die entsprechenden Hebelwirkungen von einzelnen Faktoren. Denn nur dann können Sie Einfluss nehmen und Verbesserungen anbringen und damit Ihren Betrieb nachhaltig erfolgreich führen. In meinem Workshop im Anschluss gehe ich noch im Detail auf die aus Sicht von Investoren und Finanzierungspartnern wichtigen Kennzahlen und deren Wirkungen ein.

Somit sollte also der anfängliche Fluch durch den Bewertungsdschungel und manchmal auch die Ohnmacht gegenüber Kommentaren genutzt werden, um daraus einen Segen zu machen!

WELLNESS FÜR IHRE GÄSTE

GEBERIT AQUACLEAN. DAS DUSCH-WC.

DESIGN
MEETS
FUNCTION



Mit Geberit AquaClean Sela beginnt Wellness schon im Badezimmer. Das WC mit integrierter Duschfunktion reinigt den Po sanft mit einem warmen Wasserstrahl und erfüllt somit die steigenden Gästeanforderungen an Komfort und Hygiene. Infos unter www.geberit-aquaclean.ch/hotellers.



WHIRLSPRAY-
DUSCH-
TECHNOLOGIE



SPÜLRANDLOSE
KERAMIK MIT
TURBOFLUSH



ORIENTIERUNGS-
LICHT



FERNBEDIENUNG

Das Hotel Hauser in St. Moritz konnte seit der Finanzkrise den RevPAR halten – dank einem immer besseren Sommergeschäft.



ANALYSE

ERFA-STATISTIK ZAHLEN SPIEGELN DEN WANDEL

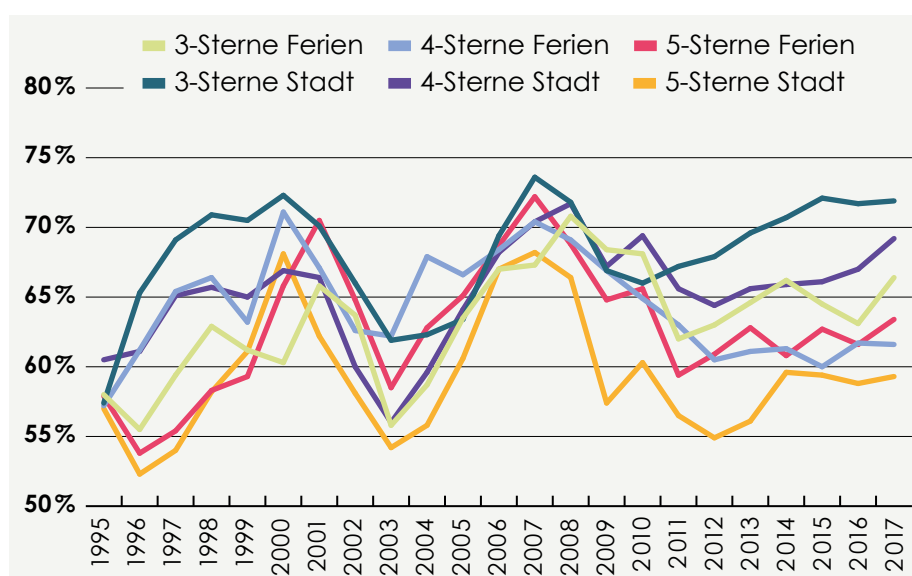
Seit über 20 Jahren besteht die ERFA-Betriebsstatistik. Die Analyse zeigt einen tief greifenden Wandel: Das einstige Sorgenkind, die 3-Sterne-Sparte, wurde zum Musterschüler, zu kämpfen haben 4-Sterne-Häuser. Besonders glänzen beim Ertrag die 5-Sterne-Ferienhotels.



«STRUKTURWANDEL MACHTE DIE 2- UND 3-STERNE-HOTELS WETT- BEWERBSFÄHIGER.»

Andreas Züllig

Hotelzimmerauslastung über die Öffnungstage



Die hotelleriesuisse-ERFA-Gruppen stehen nicht nur für einen aktiven Erfahrungsaustausch unter Hoteliers – die Teilnahme an einer ERFA-Gruppe ermöglicht jedem Hotelier auch den Vergleich wichtiger Betriebskennzahlen: In jeder ERFA-Gruppe legen die teilnehmenden Hoteliers ihre betrieblichen Erfolgsrechnungen offen und können so ihre aktuelle betriebswirtschaftliche Position bestimmen. Ergänzend erhält jedes ERFA-Mitglied Ende jeden Jahres eine von hotelleriesuisse erstellte anonymisierte Auswertung in welche die Zahlen aller ERFA-Betriebe einfließen.

Ertrag: Über alles gesehen ein schönes Plus

Diese anonymisierte Betriebsstatistik besteht seit 1995: Die bisherige Datenreihe zeigt die Entwicklung der Schweizer Hotellerie während 22 Geschäftsjahren. Und das in einer Tiefe, wie sie keine andere Schweizer Beherbergungsstatistik bieten kann. Einzigartig ist insbesondere die für die Beurteilung der wirtschaftlichen Situation des Schweizer Tourismus so wichtige Gegenüberstellung von Ferien- und Stadthotellerie. Denn, das zeigt auch der Verlauf der ERFA-Kennzahlen: Was für eine Ferienregion gilt, muss mitnichten in der Stadt zutreffen.





MODERNISIERUNG.

b+p baurealisation ag saniert
in nur wenigen Wochen.

Erstklassige Hotels verdienen eine erstklassige
Modernisierung. Dann bleibt Gutes erhalten und
Neues fügt sich respektvoll ein. Unsere Fach-
kompetenz ist dafür das wichtigste Werkzeug.
Erfahrene Projekt- und Bauleiter betreuen Ihr Ver-
jüngungsprojekt vom Anfang bis zum Abschluss
und setzen sich mit persönlichem Engagement
für Ihre Ideen ein. Kosten, Termine und Qualität
stets im Blick. Professionell und engagiert.

b+p Hotel-Projekte – für zeitgemässes
Logieren, Tagen und Entspannen.

Was dürfen wir für Sie tun?

Rufen Sie uns an: +41 71 227 80 90

Hotel Hof Weissbad, Weissbad

b+p
baurealisation ag

Entwicklung
Realisierung St. Leonhard-Str. 39 / Neumarkt 2
Gesamtleitung CH-9000 St. Gallen
Telefon +41 71 227 80 90
www.bp-baurealisation.ch

Wir bauen auf.



→

Die Entwicklung der letzten gut 20 Jahre auf der Ertragsseite ist auf den ersten Blick grundsätzlich erfreulich: Über alle Sternekategorien hinweg stiegen Zimmerauslastung (Grafik Seite 43), die Zimmermoyenne (Grafik Seite 46) und in der Folge auch der RevPAR. Allen voran lasteten die Stadt-Betriebe im 3- und 4-Sterne-Bereich ihre Zimmer deutlich besser aus: Die 4-Sterne-Stadthotels der ERFA-Gruppen erhöhten ihre Zimmerauslastung um knapp 10 Prozentpunkte, die 3-Sterne-Stadthotels konnten sogar ein Plus von rund 15 Prozentpunkten verzeichnen (Grafik Seite 43). Allerdings wurde der Maximalwert bei diesen Kennzahlen bereits vor zehn Jahren erreicht. Seit der Finanzkrise im 2008 büssten fast alle Sterne-Kategorien ertragsseitig ein.

«Die Wintersaison 2008/2009 war die beste in unserer Unternehmensgeschichte», blickt Markus Hauser, Inhaber des 3-Sterne-Hotels Hauser in St. Moritz in zweiter Generation zurück. Seitdem seien zwar nicht die Preise aber die Auslastung im Winter gesunken. Dass übers ganze Jahr gesehen im Hotel Hauser der RevPAR doch noch im Lot blieb, habe man dem anziehenden Sommergeschäft zu verdanken: In den Sommermonaten verbesserten sich in den letzten Jahren sowohl Auslastung als auch Zimmerpreis. Markus Hauser spricht von einer «Wiederentdeckung des Sommers in den Bergen». Aber auch von einer Neuentdeckung: Die steigende Zahl der Individualgäste aus asiatischen Fernmärkten in den Bergen helfe zusätzlich, die bis anhin eher tiefe Zimmermoyenne im Sommer jener im Winter anzunähern. «Wir haben uns vom Gruppentourismus verabschiedet. Das hilft ebenfalls, den Zimmerpreis zu erhöhen», so Hauser. Der durchschnittliche Übernachtungspreis im Hotel Hauser liegt heute im Sommer mit 90 Franken nur noch 8 Franken unter jenem im Winter.

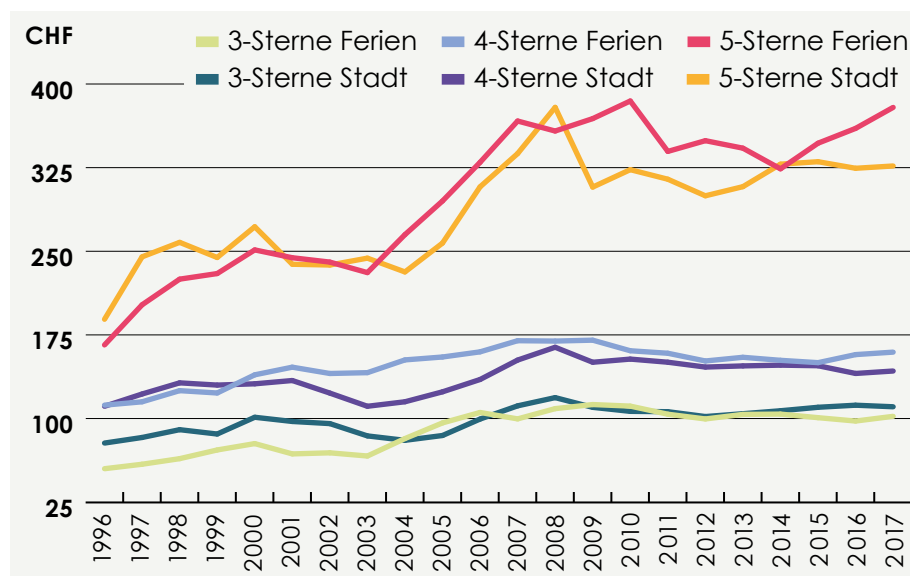
RevPAR: 3-Sterne-Hotels haben aufgeholt

Wie gut 3-Sterne-Hotels heute dastehen, zeigt der Blick in die ERFA-Zahlen: Seit dem Beginn der in den Grafiken abgebildeten Datenreihe hat sich der RevPAR bei den 3-Sterne-Ferien-Hotels fast verdoppelt; eine solche Steigerung war sonst nur im Luxussegment zu verzeichnen. Zum Vergleich: Die 4-Sterne-Ferienhotels konnten den RevPAR seit 1996 um knapp die Hälfte erhöhen. Lag der 4-Sterne-Ferien-RevPAR zu Beginn der Messreihe noch gut das Doppelte über jenem der 3-Sterne-Ferienbetriebe, so ist er in der jüngsten ERFA-Statistik (2017) noch gerade rund die Hälfte über diesem. Thomas

→

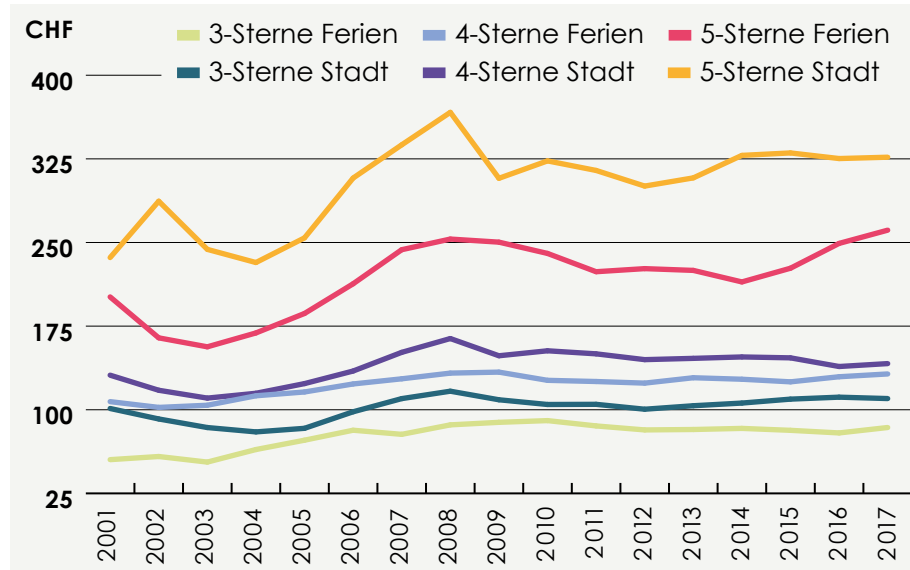
RevPAR effektiv

Durchschnittlicher Ertrag Beherbergung pro Zimmer über die Öffnungstage



RevPAR theoretisch

Durchschnittlicher Ertrag Beherbergung pro Zimmer über 365 Kalendertage



DATENBASIS

DIE KENNZAHLEN

Für den Vergleich der Betriebskennzahlen in einer hotelleriesuisse-ERFA-Gruppe werden branchenspezifische Kennzahlen bis zum EBITDA analysiert und besprochen. Der Betriebsvergleich wird heute nach dem Schweizer Kontenrahmen für die Hotellerie und Gastronomie (Kontenrahmen 2006) durchgeführt und gibt dem Betrieb die Möglichkeit, sich innerhalb der jeweiligen ERFA-Gruppe eins zu eins zu vergleichen. Stärken und Schwächen eines Betriebes sollen so besprochen und angegangen werden können. Zusätzlich fasst hotelleriesuisse jährlich alle ERFA-Betriebszahlen anonymisiert in einer Betriebsstatistik zusammen. Diese anonymisierte Auswertung zeigt die durchschnittlichen Kennzahlen nach Sternekategorien unterteilt nach Stadt- und Saisonhotel. Diese Daten sind Basis des vorliegenden Artikels sowie der Grafiken.

→

Allemann: «Ein gutes 3-Sterne-Hotel kann heute Preise wie ein 4-Sterne-Hotel verlangen.» Das Geschäftsleitungsmitglied von hotelleriesuisse lobt die in den letzten zehn Jahren in der 3-Sterne-Hotellerie an den Tag gelegte Innovationskraft: «Schweizer 3-Sterne-Hotels haben viel investiert.» Wie das 3-Sterne-Superior-Hotel Albris in Pontresina. Die Vergrößerung der Zimmer, mehr Komfort und eine Erneue-

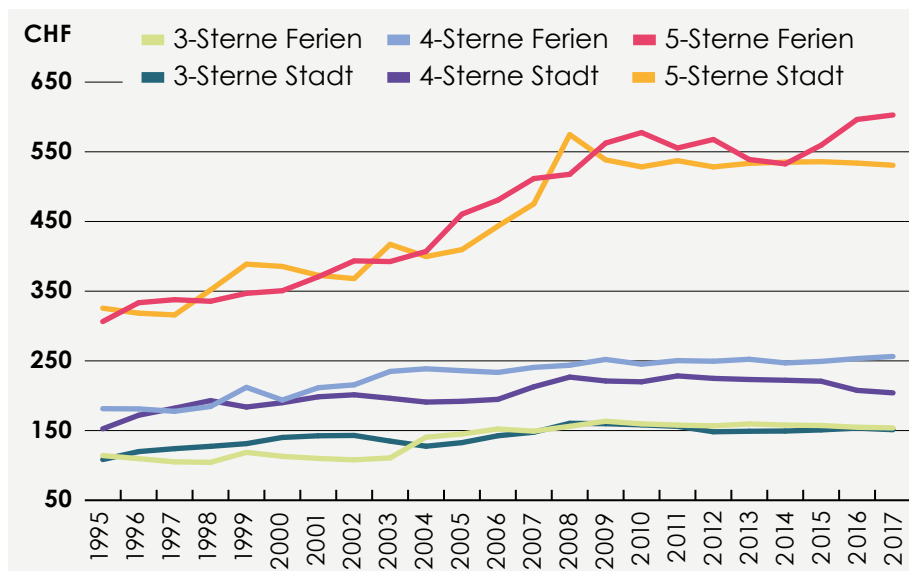


«DIE GUTEN ZAHLEN WURDEN AUCH DURCH KÜRZERE ÖFFNUNGSZEITEN ERKAUFT.»

Thomas Allemann

Zimmermoyenne

Durchschnittlicher Ertrag Beherbergung pro Zimmernacht



rung der Nasszellen – das habe sich deutlich positiv auf den RevPAR ausgewirkt, erzählt Hotelier Claudio Kochendörfer. Das einstige Sorgenkind 3-Sterne-Hotellerie ist zum Musterschüler geworden. Das Segment der 2- und 3-Sterne-Hotels habe einen Strukturwandel erlebt, der die Anzahl der Betriebe verringerte und die verbleibenden grösser und wettbewerbsfähiger werden liess, so Andreas Züllig, Präsident von hotelleriesuisse.

Unter Druck stehe vor allem die Saisonhotellerie, so Andreas Züllig weiter. In der Saisonhotellerie erschweren zum einen die Mitbewerber in den umliegenden Alpenländern den Schweizer Gastgebern das Geschäft. In nachfrageschwachen Zeiten macht aber auch der Preisdruck von oben nach unten den Hotels zu schaffen. Und die Gäste aus den Fernmärkten logieren lieber in der Stadt, um ihre Ausflüge in

→



MEHR ALS NUR BEWÄHRTE HOTELSOFTWARE:
PERSÖNLICHE BETREUUNG
UND KOMPETENTE BERATUNG.

Wir gratulieren den ERFA-Gruppen zu ihrem 75-jährigen Jubiläum.

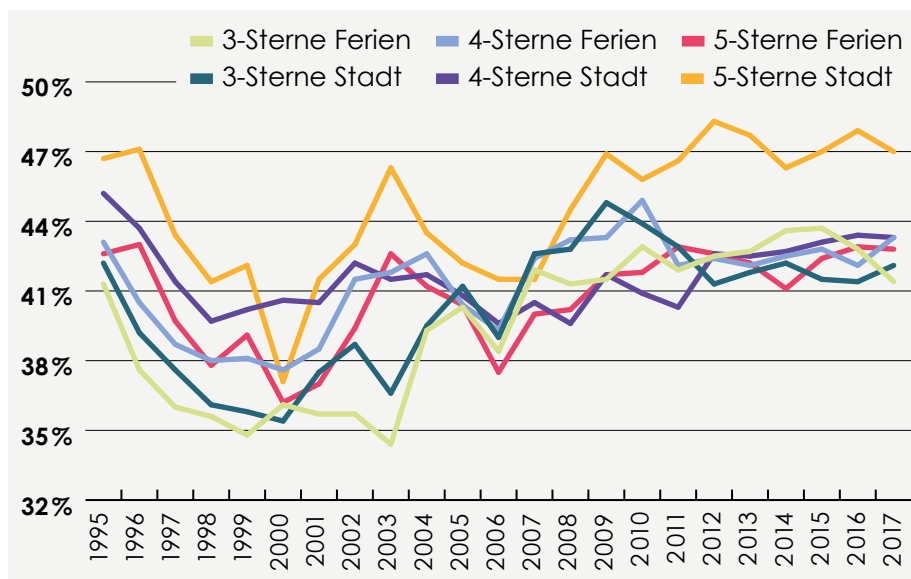
rebagdata ag

Einsiedlerstrasse 533 | Postfach 426 | CH-8810 Horgen
+41 44 711 74 10 | contact@rebag.ch

Mehr erfahren
auf rebag.ch

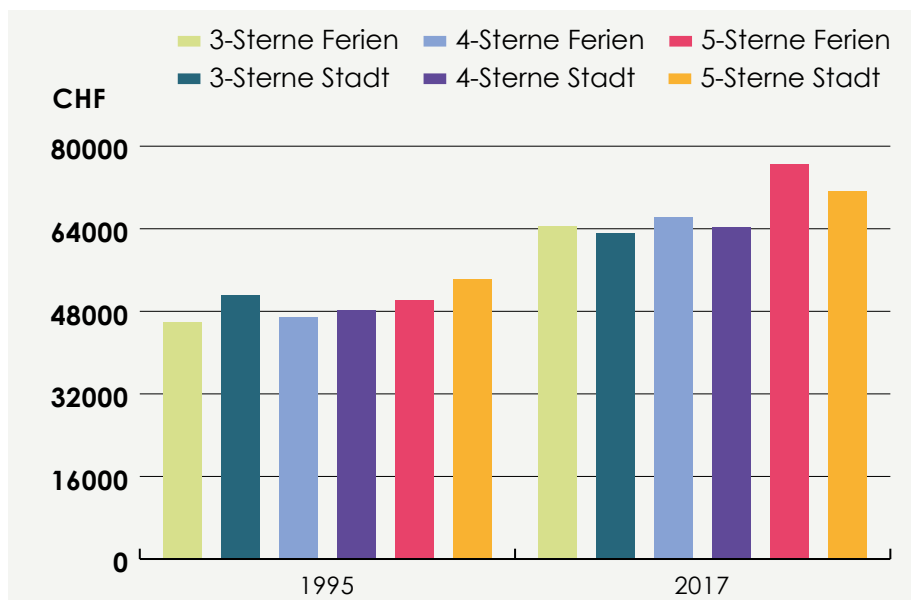
Personalaufwand (ohne Direktion)

in Prozent des Gesamtertrags



Daten bis 2004 basieren auf dem «Kontenrahmen 1992»; ab 2005 auf «Kontenrahmen 2006».

Personalkosten pro Mitarbeiter und Jahr



→

die Berge flexibel planen und am Abend die Annehmlichkeiten einer Stadt geniessen zu können. «Die Saisonhotellerie ist von allen Seiten unter Druck», konstatiert der hotelleriesuisse-Präsident, der mit seiner Frau Claudia Züllig-Landolt das 4-Sterne-Superior-Hotel Schweizerhof in Lenzerheide führt. Seit der Finanzkrise habe man in der Schweiz fast generell die Preise in der Hotellerie nach unten korrigiert oder mit zusätzlichen Mehrleistungen zum selben Preis angeboten. Dies um die Auslastung zumindest halten zu können. Schnäppchenpreise seien aber keine Lösung. Schnäppchenjäger seien zum einen keine wiederkehrenden Gäste, zum anderen fielen die erhofften Nebeneinnahmen meist marginal aus, warnt Thomas Allemann: «Diese Tipps hat man vor 15 Jahren noch den 3-Sterne-Hotels gegeben.»

Theoretischer RevPAR verrät die Wahrheit

Deutlich weiter als noch vor gut 20 Jahren klafft die Preisschere zwischen gehobener Luxus-hotellerie und den übrigen Hotelklassen. Lag 1995 der Zimmerpreis in Schweizer 5-Sterne-Hotels rund zweimal über jenem eines 3-Sterne-Betriebes, so beträgt der Unterschied heute rund Faktor drei (Grafik Seite 46). Bei Zimmerpreis und effektivem RevPAR (Grafik Seite 45) hat die 5-Sterne-Ferienhotellerie in den letzten Jahren sogar die Mitbewerber in der Stadt klar überholt. In der jüngsten ERFA-Statistik (2017) weisen die 5-Sterne-Ferienbetriebe eine Zimmermoyenne (Ertrag Beherbergung pro Zim-

«DIE KOSTEN HABEN DEN ERTRAG AUS DEM HÖHEREN REVPAR WIEDER WEGGEFRESSEN.»

Claudio Kochendörfer





«BETRIEBSWIRTSCHAFTLICH GESEHEN KOMMT MAN ALS HOTELIER NICHT VOM FLECK.»

Andrea Scherz

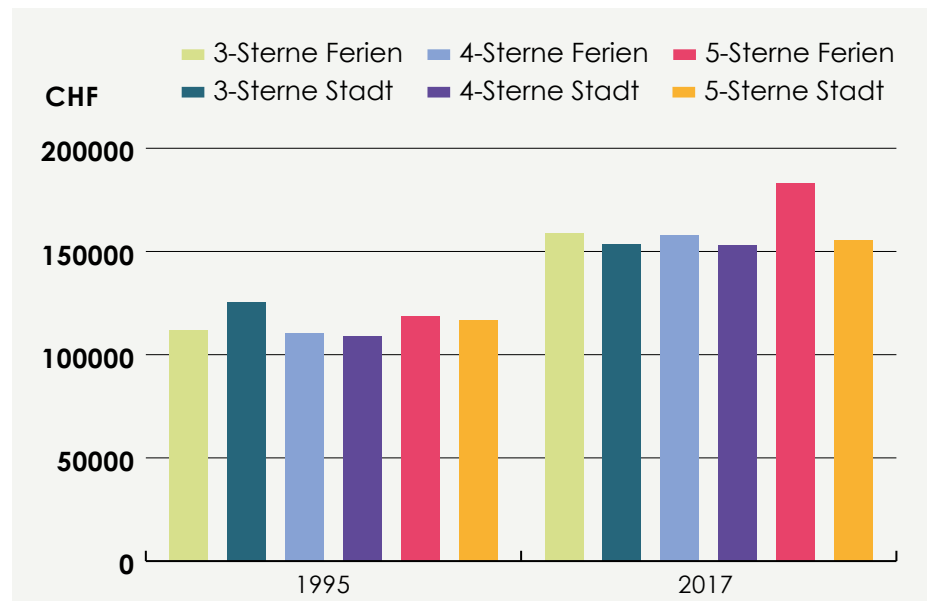
mernacht) von 603 Franken aus, der RevPAR stieg sowohl relativ als auch absolut so stark wie in keiner anderen Hotelkategorie. Allerdings habe sich die Luxuspartie der Schweizer Hotellerie die guten Zahlen durch kürzere Öffnungszeiten «erkauft», relativiert Thomas Allemann die Erfolgswahlen. So beenden immer mehr 5-Sterne-Hotels – wie auch dieses Jahr – schon vor Ostern die Wintersaison, sodass tiefer ausgelastete und damit Zeiten mit tieferen Preisen das Ergebnis weniger belasten. Diesen Zusammenhang verdeutlicht gut der theoretische RevPAR, der das ganze Jahr und nicht nur die Öffnungstage wie der effektive berücksichtigt, und bei den 5-Sterne-Ferienhotels dann wiederum tiefer ist als in der Stadt.

Kosten pro Mitarbeiter markant gestiegen

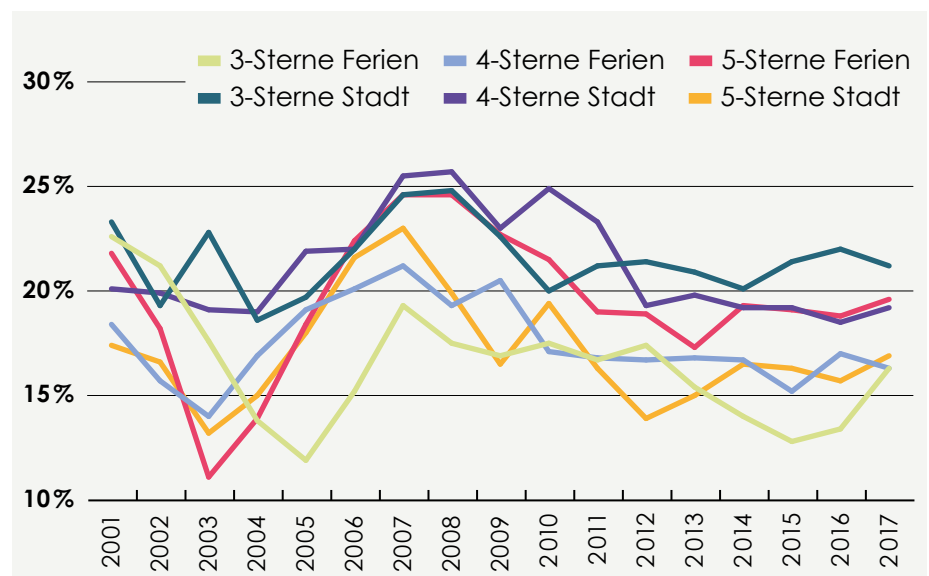
Doch so richtig freuen kann sich Andrea Scherz, Inhaber des 5-Sterne-Superior-Hotels Gstaad Palace, über die guten Umsatzzahlen im 5-Sterne-Logement nicht. «Der RevPAR hat sich wie die Zimmerpreise verdoppelt, unterm Strich bleibt trotzdem nicht mehr Geld», bedauert der Hotelier. «Das ist doch frustrierend: Betriebswirtschaftlich gesehen, kommt man als Hotelier nicht vom Fleck.» Im Gegenteil: Das Brutto-Betriebsergebnis ist seit der Finanzkrise sogar im Mittel aller ERFA-Betriebe gesunken (Grafik diese Seite rechts). Es sind die hohen Kosten, welche ein besseres Ergebnis trotz Top-Preisen vereiteln. «Wir zahlen doppelt so hohe Lohnkosten wie die umliegenden Länder», so Scherz. So gehe viel von einem «theoretisch schönen Ergebnis» verloren.

Die Kosten pro Mitarbeiter sind massiv gestiegen (Grafik Seite 48). Allerdings konnte auch der Ertrag pro Mitarbeiter deutlich erhöht wer-

Durchschnittlicher Ertrag pro Mitarbeiter und Jahr



Brutto Betriebsergebnis (GOP)



Daten 2001 bis 2004 basieren auf dem «Kontenrahmen 1992»; ab 2005 auf «Kontenrahmen 2006»

Genau das.

pistor



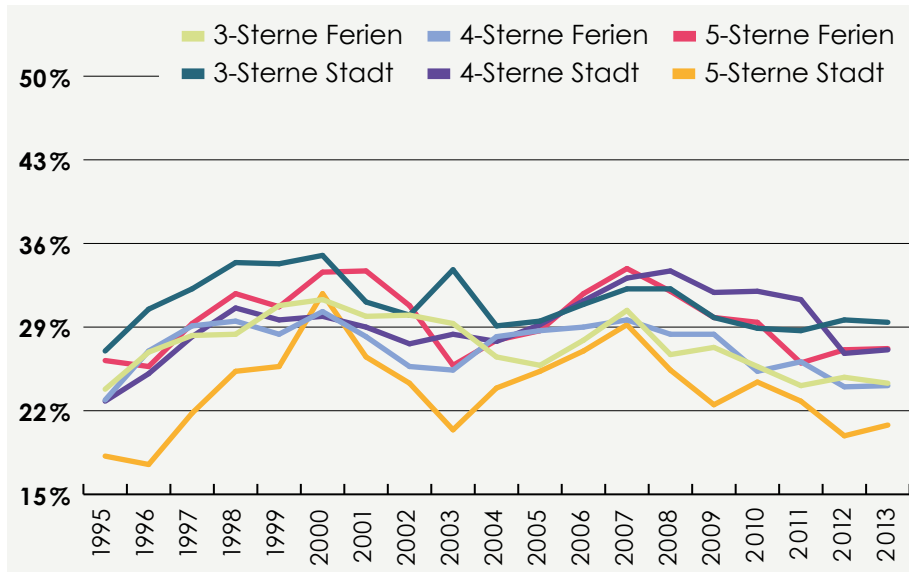
qualifiziert

Mit unseren innovativen
Dienstleistungen bieten wir Ihnen genau das,
was Sie erfolgreicher macht.

Ausgerichtet auf Ihre Bedürfnisse.

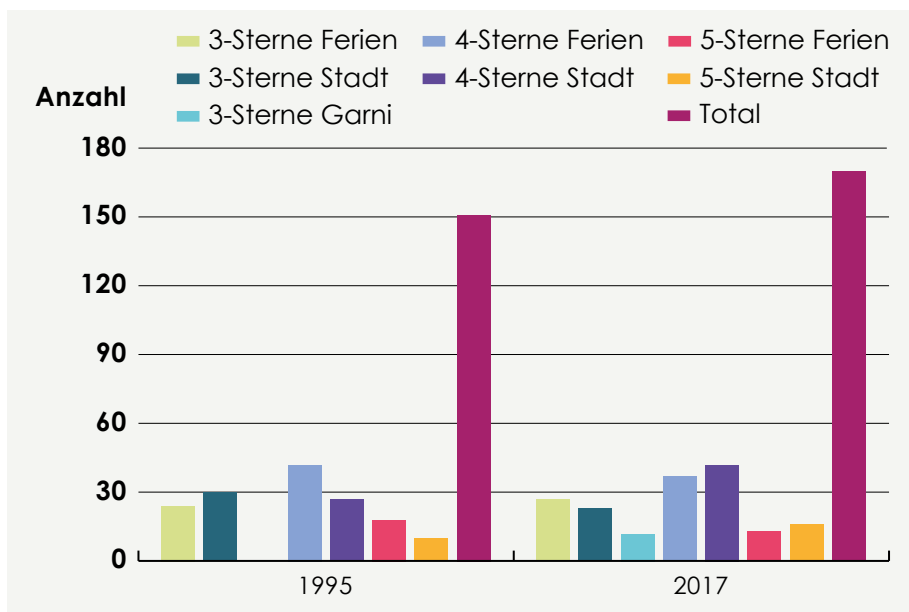
pistor.ch

Betriebsergebnis I nach Kontenrahmen 1992



Ins Betriebsergebnis I nach Kontenrahmen 1992 fließen, im Gegensatz zum Brutto Betriebsergebnis GOP (Grafik Seite 49), die Kosten der Unternehmensleitung, der Unterhaltsaufwand sowie Mieteinnahmen und ausserordentliche Erträge nicht mit ein.

Anzahl Betriebe in der Betriebsstatistik



Anzahl Betriebe 2017: Betriebe der hotelleriesuisse-ERFA-Gruppen plus jene der Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredit (SGH).

→

den (Grafik Seite 49). Thomas Allemann sieht den Grund dafür, dass mehr Leistungen outgesourct und weniger unqualifizierte Mitarbeitende beschäftigt werden. Die dadurch bedingten höheren Lohnkosten verteilen sich also zudem noch auf weniger Personen.

Der gestiegene administrative Aufwand, die Digitalisierung und der aktive Verkauf auf allen Kanälen treibe die Lohnkosten weiter in die Höhe, beobachtet Andrea Scherz. «Vor vier Jahren hatten wir eine Reservationsagentin im Haus, heute schon zwei». Eine Ende dieser Entwicklung ist noch nicht abzusehen.

3-Sterne-Hotels fehlt die «kritische Grösse»

Obwohl der RevPAR und damit der Logement-Umsatz bei den 3-Sterne-Betrieben viel deutlicher zulegen als bei den 4-Sterne-Hotels hat sich das auch hier nicht entsprechend auf das Betriebsergebnis ausgewirkt (siehe Grafiken Seite 51). Claudio Kochendörfer sieht es gleich wie sein Kollege aus der 5-Sterne-Hotellerie: «Die Kosten haben den Ertrag aus dem höheren RevPAR wieder weggefressen.» Auch er ortet die Hauptursache im Lohn, der kontinuierlich steigt, nicht zuletzt aufgrund des Fachkräftemangels. Damit Mitarbeitende zu langjährigen werden, spare man im Bündner Hotel nicht beim Lohn. «Mitarbeitende halten, das ist teuer», gibt Claudio Kochendörfer zu bedenken.

Thomas Allemann erklärt die Kostenproblematik der 3-Sterne-Betriebe darüber hinaus mit der nicht vorhandenen «kritischen Grösse»: «Indirekte Aufwände wie Marketingkosten fallen bei 3-Sterne-Hotels relativ zum Umsatz höher aus.» Um die Fixkosten besser in den Griff zu bekommen, mache es deshalb gerade für 3-Sterne-Betriebe Sinn zu kooperieren – miteinander oder im Zuge eines Anschlusses an eine Hotelgruppe.

ERFA-Gruppen-Kennzahlen sind als Benchmark für die Schweizer Hotellerie zu verstehen. Denn wer in ERFA-Gruppen seine Kennzahlen offenlegt, hat diese in der Regel bereits gut im Griff. Die Realität im Durchschnitt der Schweizer Hotellerie sieht weniger positiv aus, wie die HESTA-Zahlen des Bundesamtes für Statistik vermuten lassen. Einen Trend und eine Tendenz der generellen Entwicklung stellen die ERFA-Zahlen dennoch dar.

Quelle der Grafiken: ERFA-Betriebsstatistik, hotelleriesuisse





KLAFS
MY SAUNA AND SPA

Sie finden unsere Ausstellungen in: Baar, Bern, Montreux und in der Bauarena Volketswil ZH

EINE FRAGE – SECHS ANTWORTEN

« Was bedeutet es für mich und meinen Betrieb, Mitglied in einer ERFA-Gruppe zu sein? »



OFFENHEIT

Als ERFA-Präsident schätze ich vor allem den Austausch mit meinen geschätzten Hotelierskollegen. Wir können offen über verschiedene Themen der Hotellerie sprechen, und ich bin überzeugt, dass wir alle davon profitieren können. Diskussionen über Best Practices, Sustainability und so weiter helfen uns allen, Ideen auszutauschen und uns immer wieder zu verbessern, und dies auf allen Ebenen. Die positiven Rückmeldungen der verschiedenen ERFA-Gruppen zeugen davon, dass alle diesen beruflichen Austausch schätzen und auch aktiv mitmachen.

Michael Smithuis
Fairmont Le Montreux Palace, Montreux



FREUNDSCHAFTEN

Schon am Familientisch meiner Eltern habe ich mitbekommen, dass die ERFA des Schweizerischen Hoteliersvereins etwas Spezielles ist. Mein Vater war Mitglied der 1943 gegründeten ERFA 1 und entsprechend engagiert und überzeugt von der Idee, dass Hoteliers sich treffen, offen über ihre Zahlen und Herausforderungen diskutieren und das Netzwerk pflegen. Die Freundschaften, die zwischen den Familien damals entstanden sind, bestehen zum Teil auch heute noch in der zweiten oder dritten Generation. 1993 war ich dann sofort bei der Gründung der ERFA 22 mit dabei. Ich schätze den persönlichen Austausch mit meinen Kolleginnen und Kollegen und das gegenseitige Vertrauen sehr. Auch nach 26 Jahren freue ich mich auf jedes Treffen.

Andreas Züllig
Hotel Schweizerhof, Lenzerheide



INNOVATIONEN

ERFA heisst für uns – nebst dem Vergleich und der Analyse der Betriebsergebnisse – vorwiegend ein tolles Netzwerk und Freundschaft unter Berufskollegen. Wir sind immer auch an der Quelle von Neuigkeiten und Informationen aus dem Verband und sind über branchenspezifische Veränderungen, Innovationen und interessante Referate informiert.

Bernadette und Stephan Hinny
Hotel Bad Horn AG, Horn



TRADITION

Es bedeutet für mich einen tollen Austausch mit Berufskolleginnen und Berufskollegen auf der Basis von grösstem Vertrauen, denn wir legen auch unsere Zahlen offen. So hilft man sich rasch, auch in schwierigen Momenten. Und es bedeutet, als Gründungsmitglied der ERFA 1 auch das Gefühl zu haben, mit dem «Krafft» einen Teil der Tradition weiterzuführen.

Franz-Xaver Leonhardt
Krafft Gruppe, Basel



GLEICHGESINNTE

Die zwei ERFA-Meetings pro Jahr sind für meinen Mann Daniel und mich jeweils sehr spannend und informativ. Wir schätzen den ehrlichen und offenen Austausch unter Kollegen, die angeregten Diskussionen über Themen, die uns im Arbeitsalltag beschäftigen und das Kennenlernen von gleichgesinnten Betrieben. Und vor allem freuen wir uns jeweils auf das freundschaftliche Zusammensein!

Gisela Heller
Eiger Selfness Hotel, Grindelwald



JOBBÖRSE

Die ERFA-Gruppe schätze ich sehr für einen Erfahrungsaustausch – wie geht es Dir, wie geht es mir? Die gepflegte Offenheit bringt uns alle effektiv weiter. Wir erfahren, was man anders machen oder besser machen kann und lernen daraus für den eigenen Betrieb. Das ist sehr wertvoll. Interessant ist natürlich auch der Diskurs über Abschlusszahlen oder Benchmarks. Ich schätze die Transparenz innerhalb der Gruppe. Wichtig ist auch der Austausch bezüglich der neuesten Trends und über Programme, Hilfsmittel und Technologien. Da ist es wichtig zu hören, welche Erfahrungen andere damit bereits gemacht haben und was gut funktioniert. Wenn Mitarbeitende gesucht werden, funktioniert die ERFA-Gruppe auch als Jobbörse. Daneben diskutieren wir die aktuellsten Informationen der Branche.

Martin Sonderegger
Hotel Schützen, Rheinfelden



Raumbeduftung



Geschenke



Corporate Design



Accessoires



Hotelkosmetik



Provalora CS AG
 Oberdorfstrasse 23 Tel. 052 763 40 22
 8556 Wigoltingen info@provalora.ch

Besuchen Sie unsere
 neue Webseite
www.provalora.ch

Benchmarking. macht. Erfolg.reich

Lernen Sie Daten lieben! Klaus Grabler, Gründer von Manova, plädiert in seinem Gastbeitrag für den professionalisierten Datenvergleich.



MANOVA

versteht sich als Anbieter von Business-Intelligence-Lösungen mit Sitz in Wien und 15 Mitarbeitern. Die 1997 von Klaus Grabler gegründete Firma liebt Daten sowie «data driven» Marketing und Management. Dabei geht es MANOVA vor allem darum, aus Daten für ihre Kunden Know-how rauszuholen und Daten damit zum Leben zu bringen. Daher bietet MANOVA Marktforschung, Expertise in strategischen Fragen und Methoden sowie das firmenintern entwickelte Business-Intelligence-Tool WEBMARK an. Letzteres wird hauptsächlich im Tourismus für Online-Erhebungen, aber auch für Reporting inkl. Dashboards, Monitoring und Benchmarking eingesetzt.

manova.at

MANOVA war Partner des ERFA Summit in Basel.

Daten sind das neue Öl. Data Scientist ist der sexiest Job alive. Artificial intelligence rules the world – und da sind Sie noch im Tourismus tätig?! Der Hype um die Welt der Daten schwappt über alle herein, und wessen Daten nicht big sind, fühlt sich ziemlich small. Doch eigentlich sollte es darum gehen, dass die Daten smart sind bzw. wirklichen Nutzen stiften. Grundsätzlich bin ich überzeugt, dass es dem Tourismus und auch den Hoteliers guttut, sich mit Zahlen etwas mehr zu beschäftigen, auch wenn es immer noch «people business» ist, in dem Sie sich bewegen. Dabei sollen Zahlen einfach und rasch verfügbar sein und so dargestellt und visualisiert sein, dass man rasch die richtigen Schlüsse ziehen kann. Ein Glück für Sie, dass es ein neues Tool für das Benchmarking der ERFA-Gruppen gibt. Und wenn Sie kein Hotelier sind, lesen Sie dennoch weiter, falls Sie an der touristischen Datenwelt interessiert sind. Da kommt vielleicht auch noch etwas.

75 Jahre ERFA-Gruppen

Sinnvoll ist es ja definitiv, seine Daten mit anderen zu vergleichen. Da haben die ERFA Gruppen bei hotelleriesuisse ja offenbar lange Tradition (in diesem Sinne auch: herzlichen Glückwunsch zu einem $\frac{3}{4}$ Jahrhundert!). Und wenn etwas lange Tradition hat, hat es offensichtlich Qualität. Daher wird das auch gar nicht grundlegend revolutioniert, sondern nur in eine modernere und schnellere Form gebracht. Wir als MANOVA freuen uns, nun einen Teil hierfür beitragen zu können: mit unserem Tool WEBMARK, das übrigens auch gerade 20 Jahre am Markt ist und mit und für die Seilbahnen in Österreich eingeführt wurde. Seitdem hat sich unser Tool für die unterschiedlichsten Bereiche bewährt. Bitte um Verzeihung, dass diese Anwendungen aus Österreich kommen – dort kennen wir das eben und sind dort primär im Einsatz.

The unhappy part: Datenerfassung

Die schlechte Nachricht zu Beginn: Die Daten müssen immer noch irgendwie zentral gesammelt werden, um sie vergleichen zu können. Seien Sie aber froh, dass keine künstliche Intelligenz Ihre Daten liefert – wir arbeiten lieber an Schnittstellen, damit Ihre Daten sicher und verlässlich ohne Aufwand in das Benchmarking-System kommen. Die erste ist beinahe fertig, vielleicht folgen weitere, wenn der Bedarf da ist. Natürlich ist die Qualität der Daten enorm wichtig für die Aussagekraft. Vielleicht haben

Sie sich ja schon geärgert, wenn Sie im neuen System die Daten erfasst haben – aber die unzähligen Datenchecks sollen sicherstellen, dass jeder richtige Daten zum Vergleich hat. Die gute Nachricht: Ihre alten Daten sind mit dem Systemumstieg nicht weg, sondern wurden importiert. Das hat nun jenen Vorteil, dass Sie Ihre Daten mit nur einem Klick als Zeitreihe bekommen: grafisch aufbereitet und mit beliebiger Auswahl an Vergleichsperioden. Wetten, dass Sie nicht alles so gewusst hätten?

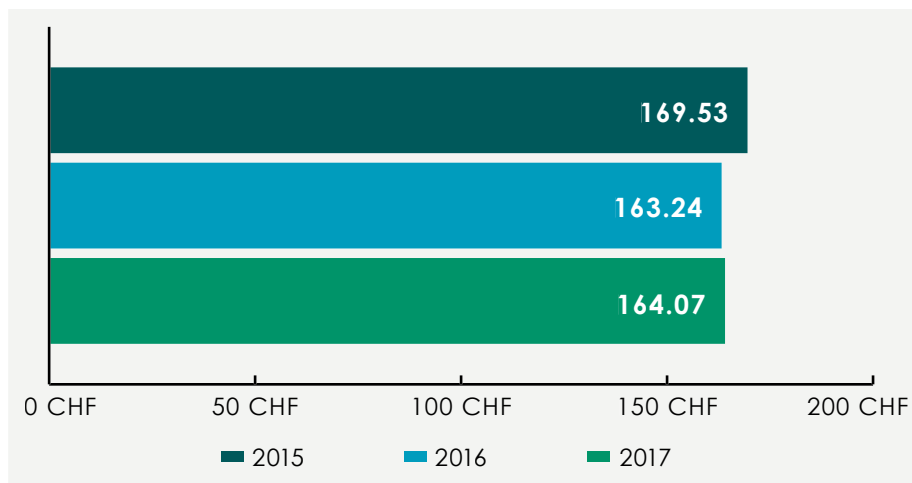
Eigentlich hatten wir doch Benchmarking gesagt

Ach ja, das war natürlich noch lange nicht der wesentlichste Vorteil. Sie kennen ja alle den Wert des Vergleichens Ihrer Zahlen – sei es das Betriebsergebnis oder zum Beispiel Aufwandspositionen, um Sparpotenziale zu identifizieren. Wen interessiert nicht, wie man bei Personalaufwand oder Energieaufwand im Vergleich zu anderen liegt? Im neuen Tool können Sie genau das (in Kürze, die Reports sind gerade in der Finalisierungsphase) machen: und zwar weiterhin wie bekannt mit Ihrer ERFA-Gruppe individuell, aber auch mit allen Hotels (oder bestimmten anonymen Gruppen nach definierten Kriterien). Mit einem weiteren Klick auch als Zeitreihe – so sehen Sie, ob Ihre Massnahmen richtig gegriffen haben, weil Sie zum Beispiel im Energieaufwand weniger angestiegen sind als andere. Sie können auch bei den ERFA-Gruppen nur manche herausnehmen, um visuell schneller zu Erkenntnissen zu gelangen. Probieren Sie es aus!

Nicht genug?

Jetzt könnten Sie meinen, dass einmal im Jahr nicht genug für Vergleiche sei. Liebe Geschäftsleitung von hotelleriesuisse, das ist kein Akquisitionsbeitrag, aber: Grundsätzlich liesse sich das System, wenn es erfolgreich ist, natürlich erweitern. Auch bei den Seilbahnen in Österreich gab es zuerst den Vergleich der Jahreszahlen und danach kamen monatliche Vergleiche – und aktuell über Schnittstellen tägliche Zahlen. Und wenn Sie Treiber des Durchschnittsertrages, der Auslastung bzw. des Betriebsergebnisses wollen, wäre natürlich auch die Integration vergleichbarer Gästebefragungen möglich. Nur zur Info: auch das haben die Seilbahnen in Österreich schon länger integriert. Wie gesagt, Daten müssen smart sein – und smart werden sie meist erst durch Verknüpfung unterschiedlicher Inhalte. Schliesslich könnte ein höherer Personalaufwand auch gewählte Strategie sein

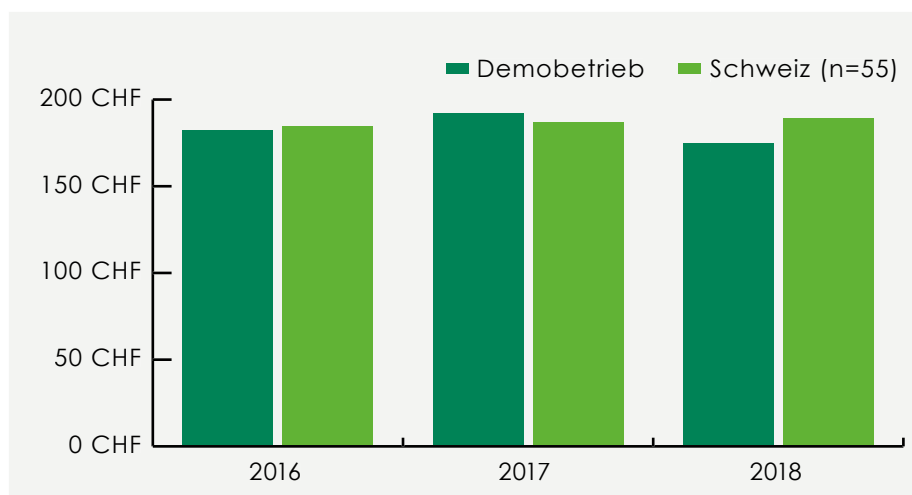
RevPAR effektiv im Zeitvergleich (Demobetrieb)



RevPAR im Zeitvergleich im ausgewählten 2-Jahres-Vergleich.

Quelle: WEBMARK hotelleriesuisse

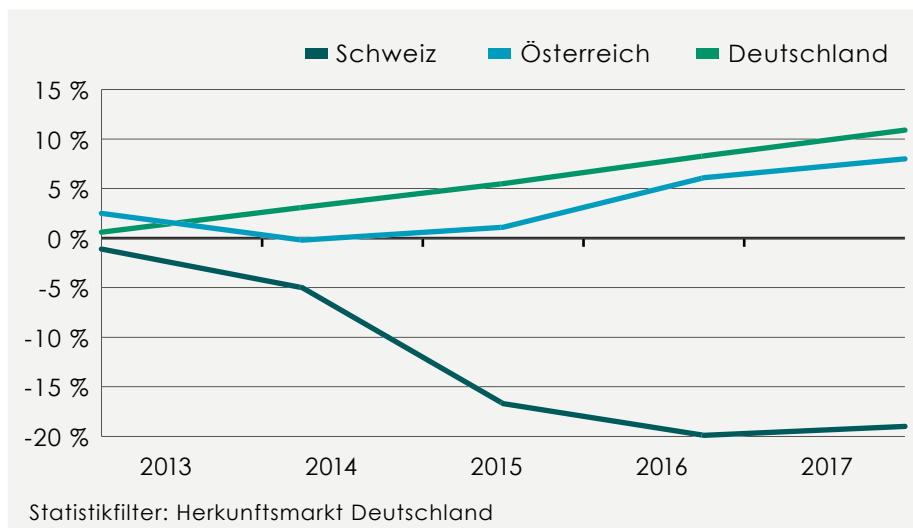
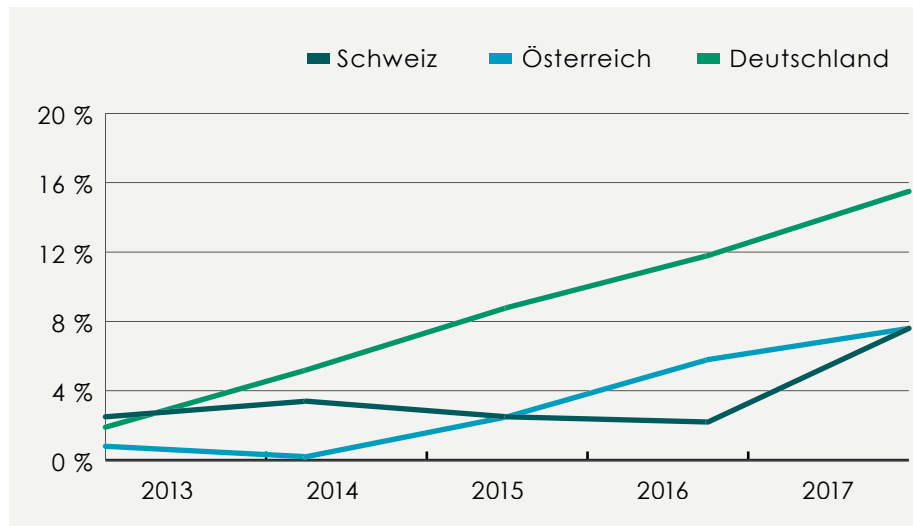
Durchschnittlicher Personalaufwand pro PAT (Demobetrieb)



Durchschnittlicher Personalaufwand mit flexibel wählbarem Benchmark.

Quelle: WEBMARK hotelleriesuisse

Übernachtungen



Logiernächte der Hotellerie im indizierten Zeitvergleich im internationalen Benchmark sowie Entwicklung des Herkunftsmarktes Deutschland im Benchmark.

Quelle: WEBMARK hotelleriesuisse

→

und sich dafür in höherer Zufriedenheit, niedrigeren Marketingausgaben und schlussendlich verbesserter Auslastung niederschlagen. Schon hilfreich, wenn man das alles schnell und einfach analysieren kann.

Über den betrieblichen Tellerrand

Man weiss ja nicht, vielleicht sind Sie auch ein Hotelier, der sich dafür interessiert, wie es in Ihrer Destination so läuft; oder ein Destinationsmanager. Auch da wird viel mit neuen Daten(quellen) experimentiert, doch werden vielerorts die verfügbaren Daten nicht ausreichend analysiert. Was meine ich mit verfügbaren Daten? Die gute alte Beherbergungsstatistik. Die übliche Praxis vergleicht die Zahlen mit der Vorperiode, um sich dann in Jubelmeldungen zu ergüssen oder Erklärungen zu finden, die der

Aufsichtsrat akzeptiert. Eine Analyse des Erfolgs der Destination beruht aber auf dem gleichen Prinzip: längere Zeitreihen und der Vergleich zu anderen, dem Benchmarking. Ja, das sind die gleichen Prinzipien wie bei Ihnen – und daher auch das gleiche Tool. In WEBMARK haben wir aktuell 7 Jahre Statistik der Schweiz nach allen Destinationen zur Verfügung (die Einteilung der Destinationen erfolgte dabei mit unserem Partner, der Hochschule Luzern, siehe <https://www.hslu.ch/de-ch/wirtschaft/institute/itw/tourismus/destinationsmanagement/manova/webmark-beherbergungsstatistik/>). Dabei kann sich jeder mit anderen Destinationen benchmarken: in der Schweiz, aber auch in Österreich, Deutschland und Südtirol. Da verkommt vielleicht ein Wachstum auf einem Markt zu einem realen Marktanteilsverlust, weil andere deutlich stärker gewachsen sind. Oder man erkennt, dass der Rückgang mehr auf die überproportionalen Wachstumsraten der Vergangenheit zurückzuführen ist. Mich würde meine Destination in der Performance als Hotelier interessieren. Das lässt sich übrigens auch sehr schnell für Herkunftsmärkte machen. Denn über Trends wird viel gesprochen, die echten Zahlen zeigen aber die für alle notwendigen kurzfristigen Trends und schaffen so einen Wettbewerbsvorteil für Sie.

Und welche Zielgruppen boomen?

Ja klar, die Frage musste ja kommen. Mich würde allerdings als Hotelier auch interessieren, was speziell in meiner Destination stark nachgefragt wird, welche regionalen Produkte gut beim Gast ankommen und welche weniger. Schliesslich ist man meist nicht alleine das «Experience»-Produkt beim Gast. Auch da hilft dann wiederum Benchmarking zwischen Destinationen ganz intensiv. So werden Markttrends sichtbar sowie Stärken und Schwächen einer Destination. Ohne Wenn und Aber und ohne Meinungsdiskussionen. Einfach mit Fakten aus Gästesicht. In Österreich läuft T-MONA als Tourismusmonitor auf WEBMARK – hier werden Online-Befragungen durchgeführt und stehen in Echtzeit zur Verfügung. Unmittelbar spannend wird das zum Beispiel bei den Buchungsquellen – welcher Anteil anderswo direkt gebucht wird etwa.

Lernen auch Sie Daten lieben, und bringen wir sie gemeinsam zum Leben! Wir freuen uns auf die Zusammenarbeit! Happy Birthday, ERFA – auf weitere 75 Jahre erfolgreiches Benchmarking.



Jetzt neu!

Swisscom TV für Hotels

Sie bieten Ihren Gästen ein tolles TV-Erlebnis mit über 300 Sendern, einfachster Bedienung und intuitivem TV Guide. Jetzt auch mit schnellem und sicherem Gäste-WiFi erhältlich.

swisscom.ch/tvhost

swisscom

Jet-Cut®

Lebensmittelfolien

DISPENSER PLUS
BEIDE FOLIEN IN EINEM GERÄT



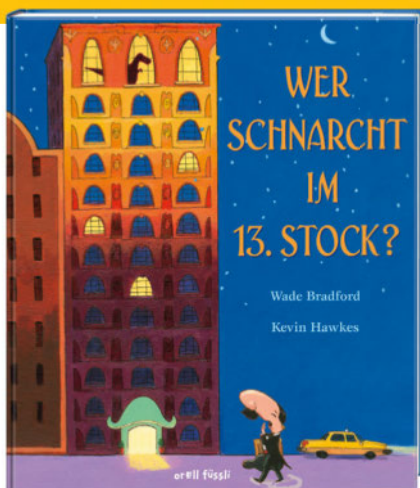
«Absolute Hygiene, effizienteste Handhabung und formschönes Design vereinen sich hier in einem Produkt, das mir und meinem Team tagtäglich die Arbeit erleichtert.»

Armin Amrein, Grand Chef, Glow Davos



Lesepass für Ihre Gäste

Profitieren
Sie bis zum
31. Juli



978-3-280-03594-8

Ein ungewöhnliches Hotelabenteuer für die kleinsten Gäste.

Herr Schnarch ist müde und möchte schlafen. Im Gute-Nacht-Hotel ist es allerdings nicht einfach, ein Bett zu finden! Mal liegt eine Maus auf dem Kopfkissen, dann ein Schwein im Bett oder es tropft es von der Zimmerdecke.

Bestellen Sie zum Preis
von je CHF 19.90 statt 24.90
über www.ofv.ch
mit dem Code **yWWGwxhf7s**
oder vertrieb@ofv.ch



Schweizer Besonderheiten im Mini-Format!

Von der Liebeserklärung bis zum Bünzli...



978-3-280-05625-7



978-3-280-05626-4



978-3-280-05648-6



978-3-280-05649-3



978-3-280-05669-1



978-3-280-05670-7

Bestellen Sie zum Preis von je CHF 11.90 statt 15.90 über
www.ofv.ch mit dem Code **qH9u4Wq4Cj** oder vertrieb@ofv.ch



Das Sachbuchmagazin für Ihre Gäste

Alles rund um aktuelle Themen und spannende Hintergründe zum Auslegen oder Verschenken.

Bestellen Sie gratis unter vertrieb@ofv.ch

Weiter Informationen zu all unseren Büchern
finden Sie unter www.ofv.ch

orell füssli
Sachbuch

Eine Vision wird wahr

Die Post transportiert Laborproben schnell und ökologisch per Drohne.



Die Schweizerische Post ist bei der Entwicklung und dem Einsatz von Drohnen für die Logistik an vorderster Front dabei. In verschiedenen Regionen der Schweiz und mit unterschiedlichen Partnern transportiert sie dringende Sendungen im Dienst der Gesundheit.

Was wie eine Vision klingt, ist für die Post Realität: Gemeinsam mit dem Drohnenhersteller Matternet, Spitälern und Labors setzt sie Drohnen zum Transport von Laborproben ein. So wird eine Autofahrt von dreiviertel Stunden zu einem staufreien Flug von wenigen Minuten. Eine grosse Zeitersparnis für Spitäler und damit auch für ihre Patientinnen und Patienten.

Nutzen für Spitalpersonal und Patienten

Zwischenzeitlich fliegt die Post in Zürich und Lugano regelmässig Laborproben für Kunden. Die Vorteile liegen auf der Hand: Im Vergleich zum Kurier auf der Strasse sind die Transporte flexibler, unabhängiger von der Verkehrslage, ökologischer – und natürlich schneller. Das bedeutet einen Zeitgewinn für das Spital, der Ärztinnen, Pflegefachpersonen und insbesondere den Patienten zugutekommt. Auch weiss das Spitalpersonal auf die Minute exakt, wann sie mit den Laborproben rechnen dürfen. Denn besonders im Gesundheitsbereich sind Sendungen häufig dringend, und die Geschwindigkeit kann entscheidend sein. Dementsprechend stösst diese Logistiklösung in diesem Bereich auf grosses Echo.

Kein Ersatz für den Postboten

Die Frage, ob Frau und Herr Schweizer den online bestellten Laptop bald per Drohne erhalten, kann die Post mit einem klaren Nein beantworten. Bei täglich 18 Millionen Sendungen ist die Zustellung per Drohne weder sinnvoll noch erstrebenswert. Hier setzt die Post weiterhin auf die wichtige Arbeit und Kompetenz ihrer Paketboten. Die Drohnenlogistik wird die traditionelle Paketzustellung ergänzen und den Boten unterstützen, beide aber nicht ersetzen. Die Post sieht den hauptsächlichen Zweck der Drohnen im Transport von dringenden Sendungen, die schnell und sicher von A nach B müssen. So wie im aktuellen Fall mit dem Transport von Laborproben.

Autonom unterwegs mit GPS

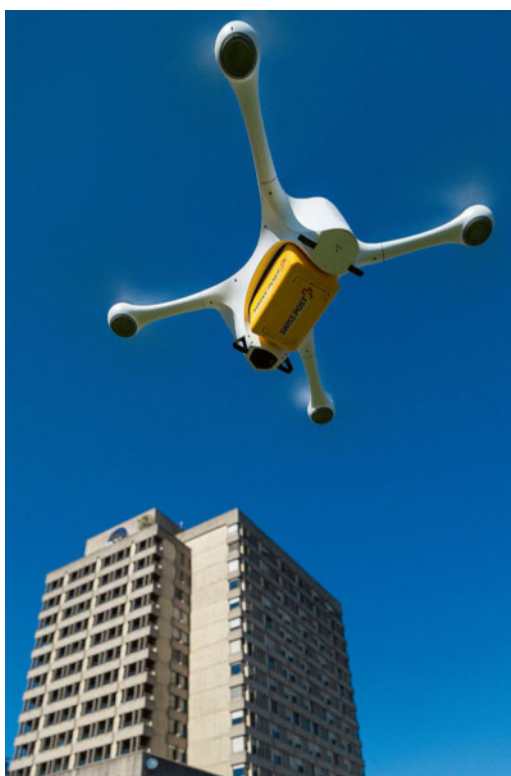
Im Einsatz steht ein Drohnentyp des kalifornischen Herstellers Matternet. Mit einer Ladekapazität von 2 Kilogramm kann dieses Modell eine Strecke von maximal 15 Kilometern zurücklegen. Die programmierte Route fliegt die Drohne völlig autonom und orientiert sich dabei mit GPS. Damit die Drohne auch für andere Luftfahrzeuge sichtbar ist, verfügt sie über das Verkehrsinformations- und Kollisionsvermeidungssystem FLARM. Über dieses System sendet die Drohne ein Signal aus, das sie

beispielsweise für Helikopter sichtbar macht. Auch sie selbst empfängt das Signal von anderen Flugzeugen oder Drohnen und kann darauf reagieren. Besonders relevant ist FLARM, wenn die Drohne in der Nähe von Helikopterlandeplätzen fliegt – wie das bei Spitälern oft der Fall ist. Die Drohnenbewegungen aller Standorte werden in einer Zentrale in Zürich aufgezeichnet und überwacht.

Moderner Drohnentyp mit diversen Sicherheitssystemen

Die Sicherheit steht bei allen beteiligten Partnern an erster Stelle. Das gesamte Projekt erfolgt in enger Abstimmung mit dem Bundesamt für Zivilluftfahrt (BAZL), der Skyguide und den kommunalen Behörden. Für alle Drohnenflüge, die ohne Sichtkontakt betrieben werden, ist eine Bewilligung des BAZL notwendig. Die Post durchläuft dieses Bewilligungsverfahren für die Drohne selbst, aber auch für jede neue Route. Wie bei Verkehrsmitteln am Boden kann auch in der Luft ein Zwischenfall nie ganz ausgeschlossen werden. Massnahmen sowohl an der Drohne selbst wie auch in der Wahl der Route tragen dazu bei, das Restrisiko möglichst klein zu halten. Die Drohne verfügt über moderne Sicherheitssysteme in doppelter Ausführung. Bei einem Totalausfall der Elektronik wird automatisch ein Fallschirm ausgelöst. Die hinunterschwebende Drohne macht mit einem schrillen Pfeifton und grellen Blinklichtern auf sich aufmerksam.

→



Testbetrieb einer Transport-Drohne der Swiss Post am 28.3.2017 in Lugano. Die Drohne pendelt zwischen den Spitälern Civico und Italiano.



→

Pionierrolle bringt Verantwortung mit sich

Die Post ist mit der Drohnenlogistik in der Schweiz so weit wie kein anderes Unternehmen. Mit dieser Pionierrolle geht viel Verantwortung einher. Deshalb setzt sie sich mit Themen auseinander, mit denen sich bisher in der Praxis niemand in dieser Grössenordnung beschäftigt hat. Beispielsweise klärte die Post mit Beginn des Projekts im Jahr 2015 zuerst die regulatorischen Bedingungen seitens Gesetzgeber und prüfte die Technik eingehend. Jetzt ist die Post einen grossen Schritt weiter und beschäftigt sich mit Fragen wie: Wie harmoniert die Drohne mit den Bedürfnissen der Bevölkerung? Wie fügt sie sich optimal in die Prozesse des Kunden und den Alltag seiner Mitarbeitenden ein? Gemeinsam mit den Spitälern, Labors und Matternet entwickelt die Post die Dienstleistung stetig weiter.

Von der Idee zur Dienstleistung

Bei über einer Million Kundenkontakten pro Jahr spürt die Post genau, wie die Veränderung der Kundenbedürfnisse voranschreitet. Die Kunden werden immer digitaler, mobiler und individueller: Das bedeutet für die Post mehr Personalisierung, Flexibilität und Geschwindigkeit in ihren Dienstleistungen und Angeboten. Gerade in der Logistik erwarten die Kunden flexible und auf ihre Bedürfnisse angepasste Lösungen – diese Entwicklung betrifft neben Privatkunden auch Geschäftskunden. Diesen Erwartungen muss die Post gerecht werden, ansonsten orientieren sich die Kunden anderswo. Die Drohnenlogistik beweist, dass die Post aus Spitzentechnologie und guten Ideen massgeschneiderte Kundenlösungen entwickeln kann und zu Recht zu den innovativsten Postgesellschaften der Welt zählt.

JANICK MISCHLER UND ANDREA MARAZZO,
HEAD OF AUTONOMOUS DELIVERY

Kontakt

Post CH AG
Entwicklung und Innovation
Wankdorfallee 4
3030 Bern

Telefon: +41 58 341 31 38
drohnen@post.ch
www.post.ch/drohnen

Die Post war Partner des ERFA Summit in Basel.

BADRAG **3** **HE**

Alles für Ihr Bad...



EINE BRANCHE, DIE ZUSAMMEN- HÄLT!

Das Wiedersehen war freundschaftlich und vertraut. Die ERFA-Delegation mit stolzen sieben Vertretern und Vertreterinnen aus Zürich reiste sogar gemeinsam an – die anschliessende Übernachtung wurde vom Präsidenten der Gruppe gleich mitorganisiert.

Man kennt sich gut, arbeitet miteinander, sucht Lösungen und Verbesserungsmöglichkeiten, man diskutiert kritisch und zugleich wohlwollend. Und man feiert die Feste, wie sie fallen. Auch ohne Grund: Teambildung ist Programm. Dass die Hoteliers der ERFA-Gruppen seit vielen Jahren miteinander unterwegs sind, war auch am ERFA Summit unübersehbar. Wem etwas am wertvollen Austausch lag und es sich in seiner Agenda einrichten konnte, war dabei!

Während den Workshops des Vormittags-Programmes gab es ersten wertvollen Austausch unter den Hoteliers. Neu war, dass sich die Hoteliers – dank der kleinen Gruppengrößen – mit ihren individuellen Fragestellungen aktiv einbringen konnten. Das gewohnt vertraute und konstruktive Miteinander schaffte eine wichtige Grundlage, in die verschiedenen Workshops direkt den Einstieg zu finden.

Ich durfte den Tag in meiner Rolle der Nachmittags-Moderatorin – und damit aus einer anderen Perspektive – erleben. So rotierte ich während des Vormittags von Workshop zu Workshop und konnte mir ein gutes Bild dieser Stimmung unter den Hoteliers machen.

Das Nachmittagsprogramm startete mit einem Fazit der Workshops. Vier engagierte Hoteliers

NICOLETTA MÜLLER

Nach 10-jähriger Tätigkeit als Direktorin verschiedener Hotelbetriebe machte sich die Bündnerin 2014 selbstständig. Unter anderem unterstützt sie seitdem individuelle Hotels in den Bereichen Innovation und Sales & Marketing.

und Hôtelières aus Stadt und Land berichteten über ihre Erkenntnisse und Erfahrungen zu den Themen. Auch hier wieder erkennbar: Herausforderungen und Schwächen wurden direkt angesprochen, gute Erfahrungen wohlwollend geteilt.

Die Themen Digitalisierung und Big Data wurden mit zwei mit dem Gebiet vertrauten Hoteliers diskutiert. Ob Gruppenhotellerie oder Individualhotel – der Tenor war einstimmig: Digitalisierung ist Mittel zum Zweck und soll unsere Prozesse insbesondere vereinfachen und effizient gestalten. Die dadurch gewonnene Zeit soll zugunsten von «Service Excellence» eingesetzt werden. Auch darin war man sich einig, insbesondere nach dem vorausgehenden Referat zum Thema. Die konsequente Kundenorientierung sei eine Art Philosophie und müsse vorbildlich von uns Hoteliers gelebt werden.

Abgerundet wurde der Nachmittag mit dem Referat «GEMEINSAM» – passend zum ERFA Summit. Gemeinsam betraf aber nicht nur «wir Hoteliers untereinander» sondern ging einen Schritt weiter: Gemeinsam, also zusammen mit den anderen Dienstleistern, gilt es, neue Gästeerlebnisse in der Destination zu schaffen.

So ziehe ich zum Schluss ein persönliches Fazit. Erstens: Die Grundlagen für die Zusammenarbeit innerhalb von ERFAs sind hervorragend. Es gilt, diese über den bisherigen Austausch hinaus auszubauen und weitere Synergien zu nutzen. Insbesondere im Gästebereich, aber auch für Mitarbeitende und Stakeholder. Zweitens: «Service Excellence» als Grundlage der Gästezufriedenheit steht im Mittelpunkt! Dank Digitalisierung gewinnen wir zusätzliche Zeit für die konsequente und persönliche Kundenorientierung. Und drittens: Gehen wir gemeinsam in die Zukunft – mit Gesamterlebnissen für unsere Gäste und immer aus der Perspektive unserer Gäste!



Foto zvg

Schmidlin™

Individualität aus Schweizer Hand

Hochwertige Badprodukte aus glasiertem Titanstahl. Die robuste, pflegeleichte und langlebige Lösung für Ihr Hotelbad. Wir stellen unsere Bade- und Duschwannen, Duschflächen, Waschbecken und Whirlwannen zusätzlich zum umfangreichen Standardsortiment auch individuell auf Mass her.

individually swiss made.

www.schmidlin.ch



mauchle
pool®

geniessen

Schwimmbäder und Attraktionen
aus Edelstahl: edel,
langlebig und pflegeleicht.

Lassen Sie sich inspirieren auf
www.mauchlepool.ch

made of stainless steel



Mauchle Pool AG
Pfrundmatte 4
CH-6210 Sursee LU
T +41 41 925 12 51
www.mauchlepool.ch