Hotelier

Das Sch[illegible]in für Hotellerie und Gastronomie

10 | 2016

FOOD & BEVERAGE
Massimo Bottura: So denkt *der beste Koch* der Welt

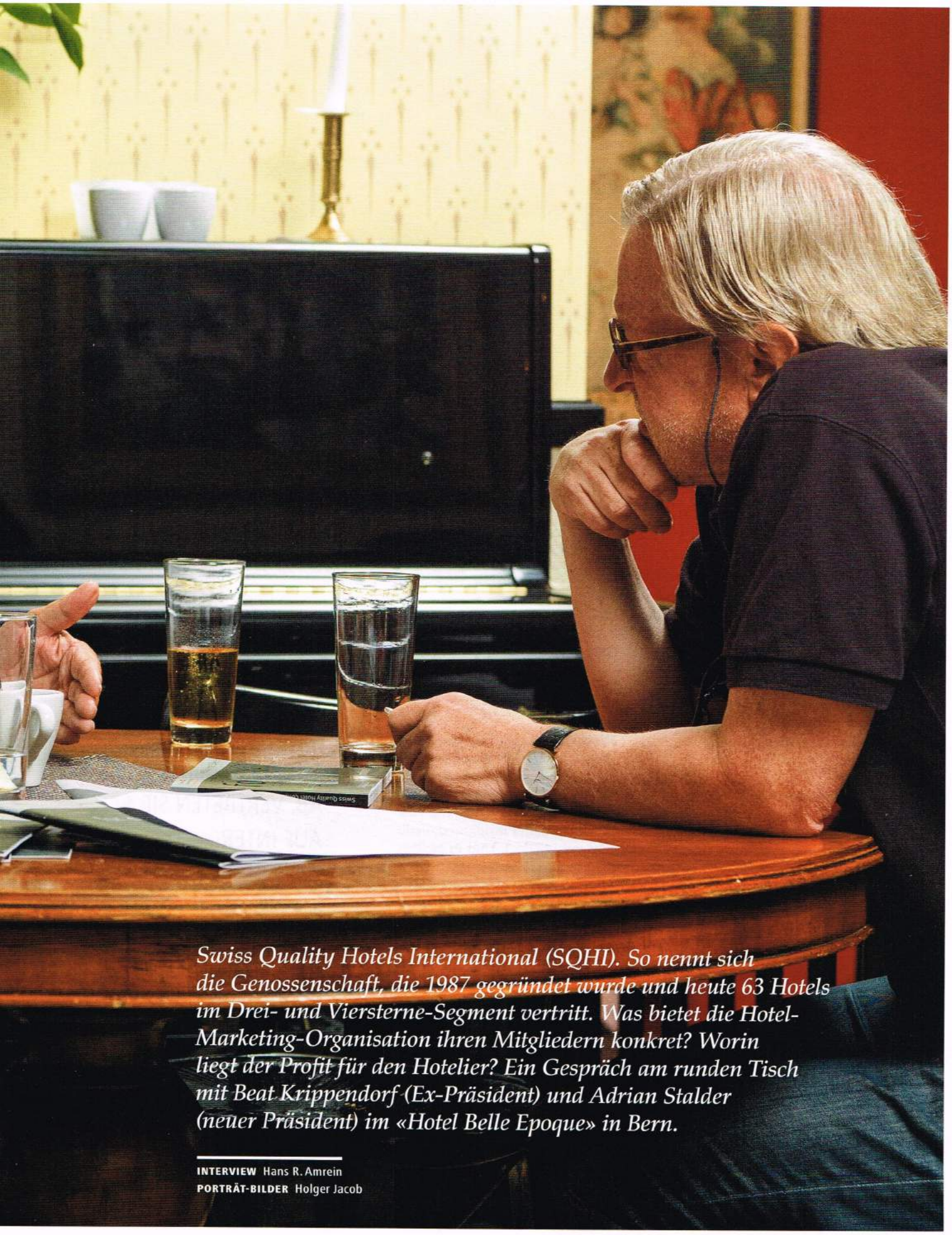
HOTELLERIESUISSE
Wie der *neue Direktor Claude Meier* seine ersten Hotel-Wochen erlebte

SWISS QUALITY?

BEAT KRIPPENDORF war 16 Jahre lang Präsident von «Swiss Quality Hotels». Jetzt steht der Hotel-Experte **ADRIAN STALDER** (links) an der Spitze der Genossenschaft. Was bieten die «Swiss Quality Hotels» ihren Mitgliedern konkret?

«HOTELIER»-GESPRÄCH
MIT BEAT KRIPPENDORF UND ADRIAN STALDER
ÜBER «SWISS QUALITY HOTELS»

«Was bieten Sie den Hoteliers?



Swiss Quality Hotels International (SQHI). So nennt sich die Genossenschaft, die 1987 gegründet wurde und heute 63 Hotels im Drei- und Viersterne-Segment vertritt. Was bietet die Hotel-Marketing-Organisation ihren Mitgliedern konkret? Worin liegt der Profit für den Hotelier? Ein Gespräch am runden Tisch mit Beat Krippendorf (Ex-Präsident) und Adrian Stalder (neuer Präsident) im «Hotel Belle Epoque» in Bern.

INTERVIEW Hans R. Amrein
PORTRÄT-BILDER Holger Jacob

Das kleine Boutique-Hotel Belle Epoque in der Berner Altstadt trägt vier Sterne, bietet 17 Zimmer und eine Jugendstil-Bar, ist aber nicht Mitglied von Swiss Quality Hotels International (SQHI). Ich treffe Beat Krippendorf, über 16 Jahre lang Präsident der SQHI, und Adrian Stalder, seit wenigen Monaten Präsident, Hotel-Experte und «Hotelier»-Kolumnist, am runden Stammtisch des «Belle Epoque». Warum das kleine Berner Jugendstil-Hotel? Krippendorf, der Marketing-Profi und Musiker (Gitarre, Piano Gesang) und ich haben hier schon einige Male zusammen «gejammt» mit diversen Jazz-Musikern aus Bern. Krippendorf ist nicht nur einer der legendärsten Hotel-Experten der Schweiz, sondern auch ein begnadeter Blues- und Swing-Musiker, ein Original und Entertainer. Und Adrian Stalder? Der gebürtige Berner mit Wurzeln im Tessin ist einer der erfolgreichsten und kreativsten Hotel- und Gastronomie-Experten der Schweiz. Der 55-jährige Ex-Hotelier (Hotel Saratz, Pontresina, Parkhotel Delta, Ascona) sitzt in vielen Gremien, Verwaltungsräten, Jurys und ist jetzt Präsident der SQHI.

Die zentralen Fragen am runden Tisch sind: Braucht es eine Marketing-Organisation wie die «Swiss Quality Hotels»? Wenn ja, was konkret bietet die 1987 gegründete Genossenschaft ihren Mitgliedern?

Beat Krippendorf

Beat Krippendorf, wie ist die Genossenschaft SQHI eigentlich entstanden?
Sie ging aus der Fusion «Top International Hotels» und «Welcome Swiss Hotels» hervor.

Hatten Sie schon damals eine besondere Beziehung zur Hotellerie?
Ja, klar! Ich war 18 Jahre lang bei Hotelleriesuisse, dem früheren Hotelier-Verein. Dort leitete ich die Grundschulungen und später die Unternehmerseminare.

Wollten Sie nie ein eigenes Hotel führen?
Nein. Ich war stets der Ausbildner, nicht der Frontmann. Es hat sich auch nie ergeben.

Warum haben Sie das SQHI-Präsidium nach 16 Jahren abgegeben?
Das Alter.

Sie sind ja kein alter Mann…
…immerhin bin ich 68. Ein gutes Alter, um zurückzutreten. Sobald die Senioren nämlich in die Phase der senilen Munterkeit kommen, wird es problematisch. Zudem fanden wir einen Super-Nachfolger in der Person von Adrian Stalder. Ich will mich jetzt vor allem auf meine Vorträge konzentrieren.

Adrian Stalder, was bedeutet es für Sie, Nachfolger von Beat Krippendorf an der Spitze der SQHI zu sein?
Nun, ich kenne Beat seit über 30 Jahren. Er hielt damals Vorträge im «Giardino» in Ascona. Das waren die berühmten «Giardino»-Zeiten mit Hans Leu. In den folgenden Jahren haben wir uns immer wieder gesehen…

Beat Krippendorf: Hans Leu war damals mein Chef! Er war nämlich Präsident der Unternehmensschulungen.

Adrian Stalder: Du hast die Swiss Quality Hotels als Präsident hervorragend geführt. Die Messlatte für deinen Nachfolger ist entsprechend hoch. Ich habe mir die Sache mit dem Präsidium deshalb sehr gut überlegt. Und es stellten sich auch kritische Fragen. Beispiel: Hat die Genossenschaft SQHI überhaupt eine Chance in Zukunft? Wir leben in turbulenten Zeiten, viele Dinge in der Hotel-Branche haben sich total verändert. Denken wir nur an die neuen digitalen Kanäle, die Online-Buchungsplattformen, das neue Buchungsverhalten.

Beat Krippendorf, die Branche hat sich in den letzten 16 Jahren in der Tat enorm verändert. Adrian Stalder hat es schon angedeutet. Das Internet hat die Hotellerie auf den Kopf gestellt. Kann sich «Swiss Quality Hotels» in der neuen digitalen Welt behaupten?
Vor etwa zehn Jahren haben wir im Verwaltungsrat einen strate-

«WIR NEHMEN DEN HOTELS EINE MENGE ARBEIT AB, VERTRETEN SIE AUF INTERNATIONALEN MESSEN IM AUSLAND UND VIELES MEHR. NUR HABEN DAS VIELE HOTELIERS NOCH NICHT BEGRIFFEN.»

BEAT KRIPPENDORF

gisch sehr wichtigen Entscheid gefällt. Damals kamen die Online-Buchungsplattformen (OTAs) so richtig auf. Und wir konzentrierten uns zu hundert Prozent auf die OTAs. Das war unsere Chance! Das elektronische Marketing wurde immer wichtiger, das Buchungsverhalten veränderte sich rigoros. Wir investierten ab 2006 voll in die neuen digitalen Märkte, was sich nun auszahlt. Das war damals ein sehr kluger Entscheid.

Trotzdem: Machen Marketing-Organisationen wie Swiss Quality Hotels International in naher Zukunft überhaupt noch Sinn?
Ja, davon bin ich fest überzeugt. Gerade weil SQHI in der digitalen Hotel-Welt so hervorragend aufgestellt ist und seinen Mitgliedern echte Mehrwerte bieten kann.

Sie haben in den letzten Jahren einige Mitglieder verloren. Warum?
Ja, wir hatten nach der Fusion 1998 mal 86 Mitglieder. Der Grund liegt aber nicht bei Swiss Quality Hotels. Viele Hotels wurden verkauft, geschlossen oder es kam zu Umnutzungen. Faktoren, die wir nicht beeinflussen konnten. Hinzu kamen Hoteliers und Verwaltungsräte, die meinten, sie könnten alles alleine stemmen …

Eines der Hauptargumente von Swiss Quality Hotels: Wir entlasten den Hotelier im digitalen Marketing und digitalen Verkauf, sodass sich dieser ganz dem Hotel-Betrieb widmen kann.
So ist es! Fragen Sie unsere 63 Mitglieder-Hotels! Wir nehmen den Hotels eine Menge Arbeit ab, vertreten sie auf internationalen Messen und Events im Ausland und vieles mehr. Nur haben das viele Hoteliers noch nicht begriffen. Wären sie Mitglied bei SQHI, könnten sie gut und gerne eine Vollzeitstelle bei Sales und Marketing einsparen.

Adrian Stalder, mal ganz konkret: Warum soll ich als Hotelier Ihrer Genossenschaft beitreten? Worin liegt mein Profit?
Wir steigern den Umsatz. Wir reduzieren für den Hotelier die Kosten, vor allem im Personalbereich. Wir sorgen dafür, dass das Mitglieds-Hotel weltweit repräsentiert und vertreten wird. Und ganz wichtig: Wer bei uns Mitglied ist, behält die volle Individualität, profitiert aber direkt von unseren Dienstleistungsangeboten. Angebote, die man sonst nur bei grossen Hotel-Ketten erhält. Swiss Quality Hotels International ist übrigens die grösste Hotel-Gruppierung der Schweiz.

Beat Krippendorf: Wir sind eine Gruppierung mit den Leistungen einer Hotel-Kette. Doch der Hotelier muss das Logo von SQHI nicht über seine Hotel-Marke stellen, so wie das zum Beispiel bei «Best Western Hotels» der Fall ist.

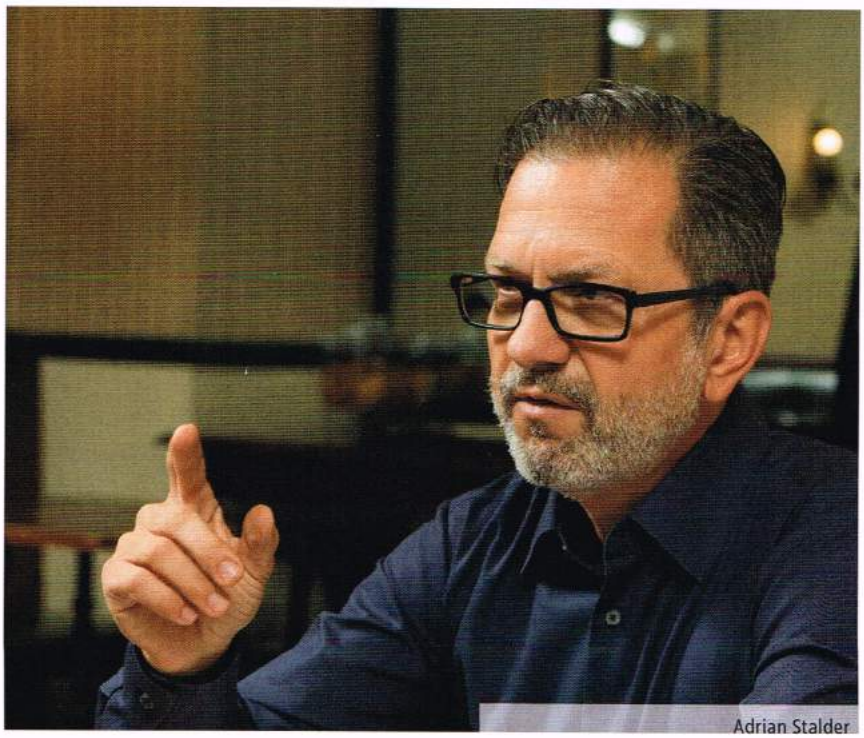
Adrian Stalder: Richtig, das Hotel bleibt ein völlig eigenständiger Betrieb. Und noch etwas: Die Personalkosten sind das eine, aber es geht auch um die Fähigkeiten und das Wissen der Mitarbeiter. Welches kleine oder mittlere Hotel kann sich einen Revenue Manager leisten? Andererseits ist Revenue Management heute ein sehr wichtiges Thema, das die Ertragssituation eines Hotels entscheidend beeinflussen kann. Kommt hinzu, dass gute Revenue Manager heute kaum verfügbar sind.

Am Geschäftssitz der Swiss Quality Hotels in Stäfa arbeitet ein hoch professionelles Team, das die Mechanismen des Revenue Management haargenau kennt. Das Team kennt die digitalen Kanäle, arbeitet direkt mit den OTAs und erzielt am Ende auch bessere Konditionen für den Hotelier.

Beat Krippendorf: Und vergessen wir die Kontinuität nicht! Swiss Quality Hotels garantiert an ›

« WER BEI UNS MITGLIED IST, BEHÄLT DIE VOLLE INDIVIDUALITÄT, PROFITIERT ABER VON UNSEREN DIENSTLEISTUNGS-ANGEBOTEN. ANGEBOTE, DIE MAN SONST NUR BEI GROSSEN HOTEL-KETTEN ERHÄLT. »

ADRIAN STALDER


Adrian Stalder

« DIE SWISS QUALITY HOTELS ERZIELEN EINEN JAHRESUMSATZ VON ÜBER 32 MILLIONEN FRANKEN. MIT 63 MITGLIEDERN. IM SCHNITT GENERIEREN WIR PRO MITGLIED EINE HALBE MILLION UMSATZ. »

ADRIAN STALDER

Adrian Stalder und Beat Krippendorf

365 Tagen im Jahr eine kontinuierliche Leistung auf höchstem Niveau. Das ist eine Win-win-Situation vom Feinsten! Erstaunlich, dass viele Hoteliers diesen Nutzen nicht sehen …

Adrian Stalder: … das ist in der Tat erstaunlich.

Die Frage lautet: Kann sich ein kleines oder mittleres Hotel die Dienstleistungen der SQHI leisten? Oder anders gefragt: Wie hoch sind die Kosten der Mitgliedschaft?
Adrian Stalder: Die Mitgliederbeiträge sind abhängig von der Grösse des Hotels.

Nennen Sie mir ein konkretes Beispiel!
Beat Krippendorf: Also, nehmen wir das «Hotel Belle Epoque», in dem wir gerade sitzen. Das Haus hat 4 Sterne und 17 Zimmer. Über die Hand gerechnet würde das «Belle Epoque» etwa 8000 Franken im Jahr bezahlen.

Adrian Stalder: Die Swiss Quality Hotels erzielen einen Jahresumsatz von über 32 Millionen Franken. Mit 63 Mitgliedern. Im Schnitt generieren wir pro Mitglied eine halbe Million Umsatz. So gesehen geht es gar nicht um die Kosten (sprich Mitgliederbeiträge), sondern um die Erträge. Hotel-Manager oder Verwaltungsräte stellen mir immer die gleiche Frage: Was kostet mich das? Diese Frage ist nicht relevant. Es geht darum, was wir dem Hotel bringen! Ich kenne ein Hotel im Bündnerland, das nicht weniger als 800 000 Franken Umsatz über Swiss Quality Hotels erzielt. Nehmen wir an, das Hotel bezahlt für die Mitgliedschaft bei SQHI 10 000 oder gar 16 000 Franken. Ist das bei einem Umsatz von 800 000 Franken wirklich relevant?

Sie bilden auch die Mitarbeitenden von Swiss Quality-Hotels aus, geben Aus- und Weiterbildungskurse.
Adrian Stalder: Richtig. Davon profitieren vor allem kleine oder mittlere Hotels enorm. Preisstrategien, Ratenparität, Revenue Management, Entwicklungen im Online-Markt – wer erklärt den Mitarbeitern eines kleinen oder mittleren Hotels all diese wichtigen Dinge sonst?

Ihre Argumente tönen verlockend und überzeugend. Trotzdem haben Sie Mühe, neue Hotels für Ihren «Verein» zu gewinnen.
Beat Krippendorf: Ich glaube, das Problem liegt nicht bei den Hoteliers oder Direktoren, sondern eher bei den Verwaltungsräten. Die kennen die Hintergründe des Hotels zu wenig, vor allem wenn es um die Kosten bei Sales und Marketing geht.

«WIR SIND IN DER DIGITALEN HOTEL-WELT HERVORRAGEND AUFGESTELLT UND BIETEN UNSEREN MITGLIEDERN ECHTE MEHRWERTE.»

BEAT KRIPPENDORF

Adrian Stalder: Der maximale Mitgliederbeitrag beträgt 16900 Franken im Jahr. Quizfrage: Wie lange kann ich mit dem Geld eine Marketing-Frau oder Rezeptionistin beschäftigen?

Man denkt in der Regel falsch, wenn es um Kosten und Nutzen geht ...
... so ist es. Wenn ich mit Kosten von 16900 Franken 1 Million Franken Mehrumsatz erziele, sind die 16900 Franken unwichtig. Hinzu kommt das Know-how unseres SQHI-Teams. Das Hotel profitiert laufend vom Wissen und den Erfahrungen unserer Leute. Kurz und gut: SQHI generiert nicht nur Mehrumsatz, sondern vermittelt auch Know-how. Zudem unterhalten wir ein weltweites Netzwerk. Allein in China haben wir mehr als 300 Partner. Wo soll der kleine oder mittlere Schweizer Hotelier dieses Know-how sonst beziehen?

Adrian Stalder, wie lauten nun Ihre Ziele als Präsident der Swiss Quality Hotels International?
Ganz klar, wir wollen noch wachsen. Unser mittelfristiges Ziel sind 80 bis 90 Mitglieder. Wir setzen zwar auf Qualität, aber eine gewisse Grösse müssen wir haben.

Beat Krippendorf: Dank unserer Elektronik wären wir in der Lage, etwa 120 Hotels gut zu betreuen. Natürlich müssten wir dann unser Team aufstocken.

Adrian Stalder: Unsere Genossenschaft soll ja nicht zu gross werden, denn wir sind so etwas wie eine Familie, man kennt sich, tauscht sich aus. 80 bis 90 Häuser wären eine ideale Grösse.

Beat Krippendorf: Mehr Mitglieder bedeutet auch tiefere Kommissionen. Es geht uns darum, die Kommissionen bei den OTAs möglichst tief zu halten.

Was, wenn Ihre Organisation satte Gewinne erzielt?
Beat Krippendorf: Gibt es nicht. Gewinne werden direkt wieder investiert. Wir investieren pro Jahr rund 200000 Franken nur in das «Upgrade» der Elektronik.

Wie sieht das ideale «Swiss Quality Hotel» aus? Existiert so etwas wie ein Muster-Hotel?
Adrian Stalder: Am besten zu Swiss Quality Hotels passen, wie gesagt, kleine und mittlere Hotels im Drei- und Viersterne-Segment. Ob Stadt-, Business- oder Ferien-Hotel, ist dabei nicht relevant.

Gibt es denn so etwas wie ein Qualitäts-Versprechen? Sie tragen ja immerhin den Begriff «Quality» im Logo.
Beat Krippendorf: Wir haben schon früh eine interne Segmentierung eingeführt. So gibt es Kategorien wie «Excellence», «Superior», «Value» und «Economy». Ein Hotel mit der Bezeichnung «Excellence» hat einen Trust-Score von 86 bis 100, ein 3-Sterne-Haus in der Kategorie «Economy» muss einen Trust-Score von 70 bis 74 haben.

Wer führt die Qualitätskontrollen bei Swiss Quality Hotels durch?
Unsere Hotels qualifizieren sich selbst. Wir haben Vertrauen in unsere Mitglieder. Doch es existieren Standards, die der Hotelier, je nach Segment, umsetzen muss.

Was, wenn ein Mitglied die Qualitäts-Standards nicht erfüllt?
Dann wird er in ein anderes Segment «verschoben», zum Beispiel von «Superior» auf «Value».

Wie wollen Sie die Qualität der Mitglieder überprüfen, wenn Sie auf professionelle Qualitätskontrollen verzichten?
Adrian Stalder: Unser Team in Stäfa sieht ganz genau, wie sich ein Hotel entwickelt. Gibt es Probleme, geht Eva Fischer, unsere Geschäftsführerin, vorbei und spricht mit dem Hotelier. Wir alle haben ja ein Interesse, dass die Qualität in den Swiss Quality Hotels stimmt.

Beat Krippendorf, Sie sind ein höchst erfolgreicher und leidenschaftlicher Marketing-Profi. Sagen Sie uns zum Schluss: Welches sind die wichtigsten Grundsätze des Marketings, die sich jeder Hotelier hinter die Ohren schreiben sollte?
Es gibt vier Regeln. Erstens: Tue Dinge, welche die andern nicht tun. Hebe dich von den Mitbewerbern ab (Differenzierung). Zweitens: Konzentriere dich auf deine Zielgruppen. Drittens: Nutze Synergien. Eins und eins ergibt drei. Eine Synergie wäre zum Beispiel Swiss Quality Hotels. Viertens: Mache nur das, was zu dir passt. Diese vier Grundregeln gelten für alle Dinge – von der Streichholzschachtel bis zum Hotel. H

Beat Krippendorf, Adrian Stalder, vielen Dank für das Gespräch!

Guglielmo L. Brentel über Beat Krippendorf

« Die Presse nennt Beat Krippendorf ein Phänomen, einen Vollblut-Dozenten, eine Mischung aus Magier und Bergbauer – oder ein singendes Wochenblatt. »

« Unter der Ägide von Beat Krippendorf und der Leitung von Eva Fischer und Amjad Nashashibi hat sich unsere Organisation zu einer schlagkräftigen und nutzbringenden Hotel-Kooperation entwickelt. »

« Beat Krippendorf ist ein exzellenter Kommunikator. Er kann Menschen verbinden. Er ist emphatisch, er kann gut motivieren und kann so Kollegen wie Mitarbeitende zu Höchstleistungen führen. Er ist ein guter Mensch – aber kein Gutmensch –, er kann auch anders, wenn es die Situation verlangt. Er ist auch eine Festhütte, ä glatte Siech ... »

Guglielmo L. Brentel, bis Ende 2014 Präsident von Hotelleriesuisse, hielt anlässlich der Generalversammlung der SQHI in St. Moritz eine Laudatio zum Abschied von Beat Krippendorf.

Hotelier background

SWISS QUALITY HOTELS – DIE FAKTEN

Rechtsform: Genossenschaft (SQHI Swiss Quality Hotels Genossenschaft). Swiss Quality Hotels International ist eine Non-Profit-Organisation.

Mission (Statement): Kooperative Dienstleistungsorganisation im Bereich Distribution, Marketing, Verkauf. Ziel für Mitglieder: Grössere Wahrnehmung im Markt, mehr Professionalität, mehr Effizienz, weniger Kosten und mehr Zeitersparnis.

VR: Adrian Stalder (Präsident), Marc Haubensak (Vize-Präsident), Martin von Moos, (VR-Mitglied), Patric Graber, (VR-Mitglied), Roland Barmet (Revisor), Eva Fischer (Geschäftsleitung, VR-Mitglied).

Geschäftsleitung: Eva Fischer (seit 1987).
Mitarbeiter: 9
Umsatz: etwa CHF 32 Mio. (2014)
Umsatzsteigerung per 31.8.2016: 9,5 %
Reservations-Transaktionen: etwa 155500 (2014)
Mitglieder: 63 (Mitte 2016)
Destinationen: 45
Mitgliedschaft: zwischen CHF 9000.– und CHF 16900.–
Systemgebühr: zwischen 0 bis 4 %.
Eintrittsgebühr: zwischen CHF 4000.– und CHF 6000.–
www.swissqualityhotels.com