

Woran man sich als Hotelgast erinnert

In etlichen Hotels habe ich mich im vergangenen Jahr als Gast wohl gefühlt. In zweien sogar sehr.

Gery Nievergelt

Wir wissen es: Über die Hotellerie zu reden ist schwierig, über die Beherbergungswirtschaft erst recht. Denn unsere Branche ist ausgesprochen heterogen. Wenn ich also auf das vergangene Jahr zurückblicke und mir meine Erlebnisse mit den Gastgeber und ihrem Team in den jeweiligen Häusern in Erinnerung rufe, ergeben sich daraus keine allgemein gültigen Aussagen über den Zustand der Schweizer Hotellerie. Sehr oft war der Aufenthalt angenehm, und es hat sich vielerorts bestätigt, dass unsere Betriebe im internationalen Vergleich qualitativ sehr gute Service- und Dienstleistungen erbringen. Das darf die Branche selbstbewusst nach aussen tragen.

Ein Hotel, das mich 2018 speziell beeindruckt hat, ist das neue

4-Sterne-Haus der Radisson Collection-Marke in -Belgrad.

Wie ich es von früheren Aufenthalten in Osteuropa kenne, waren die Serviceleistungen der mehrheitlich jungen Mitarbeitenden gut, aber nicht konstant. Mal stimmte im Zimmer oder Restaurant alles, dann ging dies und das wieder vergessen, nicht aus Mangel an Motivation, eher aus Konzentrationsmangel oder unbekümmerter Zerstreutheit. Konstant blieb jedoch die ungekünstelte Freundlichkeit und Lockerheit im Kontakt mit dem Gast. Das schaffte in diesem auch architektonisch attraktiven Haus eine angenehm beschwingte Atmosphäre, die die Unzulänglichkeiten mehr als kompensierten.

Woran erinnert sich der Hotelgast, insbesondere wenn er in

den Ferien weilt? Wir gehen davon aus, dass letztendlich das Gesamterlebnis zählt. Aber ist es so? Sind es nicht eher die speziellen Momente, die bewirken, dass der Gast ein zweites Mal bucht oder das Haus weiterempfiehlt?

Wir Schweizer neigen sehr zum Perfektionismus. Wenn alles bis ins Detail stimmt, sind wir allenfalls zufrieden. Dabei hilft uns gerade im Gastgewerbe das einmalige duale Bildungssystem. Wir können unseren Gästen einen Top-Service versprechen.

Nur - und das würde mir im Radisson Collection in Belgrad wieder einmal bewusst - top sein, perfekt sein, ist erstrebenswert. Aber ist es auch gut genug?

Ein zweites Hotel, das mich 2018 speziell beeindruckt hat, ist das Beau-Rivage Palace in Lausanne-Ouchy. Dort hat es Direktorin Nathalie Seiler-Hayez in kurzer Zeit verstanden, ihr Team zu fordern, aber auch nachhaltig aufzubauen und zur Selbstverantwortung anzuleiten. Toll, wie aufmerksam, empathisch, aufgestellt und gleichzeitig selbstbewusst die Mitarbeitenden agierten. Das ist die menschliche Dimension, die man nicht so schnell vergisst. Ich empfehle dieses Haus sehr gerne weiter.

L'hôtel du futur ne sera pas high tech

Plus que les nouvelles technologies, l'hôtel de rêve du futur puisera dans les valeurs durables, donc humaines.

Laelitia Grandjean

Je fais peut-être partie de la génération Y, je continue de croire que l'hôtel du futur ne sera pas un établissement hyperconnecté. Par hôtel du futur j'entends «l'hôtel de rêve» des prochaines décennies. Un endroit où les voyageurs, les touristes, les businessmen et women se sentiront bien, pour la qualité de son offre et de ses services bien sûr, mais surtout, parce qu'il sera en adéquation avec leurs valeurs.

Un accueil hôtelier assuré par un robot - aussi ludique soit-il que le petit robot Pepper -, mon check-in par reconnaissance faciale, l'ouverture de ma porte de chambre avec mon empreinte digitale ou le choix de la température de ma chambre ou le volume de ma musique grâce à ma voix: rien de tout cela ne me fait rêver.

Le côté expérimental et futuriste peut certes amuser, voire constituer une forme d'expérience. Mais est-ce vraiment de cette technologie que se souviendront les voyageurs?

Si le nombre de touristes dans le monde ne cesse de croître - 1,3 milliard en 2017 selon l'Organisation mondiale du tourisme -, les critiques à l'encontre du tourisme de masse, des aléas du low cost vont elles aussi grandissant. De plus en plus de touristes s'interrogent sur la manière de consommer leur voyage. Il en va de même pour les entreprises sensibilisées aux déplacements de leurs collaborateurs et engagées dans une démarche durable. Voyager responsable est devenu une tendance de fond. Dans ce domaine, la Suisse a une carte à jouer.

L'hôtel du futur sera durable, car conséquent dans sa manière de livrer ses services, vrai dans sa notion d'accueil. J'imagine un hôtel autonome énergétiquement, osant vanter les bienfaits de son eau de source, bannissant le plastique au profit de matériaux recyclés. Sur son toit, un jardin potager pour alimenter les besoins d'un restaurant privilégiant les circuits courts et fermés, les savoir-faire artisanaux et locaux. Le café sera soigneusement sélectionné et issu de l'agriculture équitable. Le personnel intégrera aussi des personnes en réinsertion professionnelle ou en situation de handicap. Quant au digital, il sera bien entendu présent, mais avant tout pour faciliter l'organisation du séjour.

Au-delà de cette vision un brin bobo-écolo, ce qui fera la différence à l'avenir, c'est le liant humain qu'offrira un hébergement. Un lieu qui connecte des personnes entre elles le temps d'un séjour. De la chaleur humaine, un service attentif, un sourire et un petit mot pour chacun. On parle souvent de personnalisation. Si les nouvelles technologies en sont capables, je crois davantage à la personnalisation en adéquation avec les valeurs humaines.

Dynamisches Pricing in den Wintersportgebieten: Keine triviale «Übung»

Immer mehr Wintersportgebiete implementieren zur Stärkung ihrer Ertragskraft dynamische Preissysteme. Die dominierende Orientierung an einer nachfrageabhängigen Umsatzmaximierung greift jedoch zu kurz.

Gastkommentar von Christian Laesser

Verschiedene Medien haben über die Festtage über die sich immer weiter verbreitenden dynamischen Preissysteme bei Schweizer Bergbahnen berichtet. Einheitlicher Tenor der Journalisten und befragten Experten: Die Unternehmen sind in Sachen Pricing aufgewacht und stehen derzeit inmitten eines wahren Innovationsschubs.

Im Kern versuchen die Bergbahnen, ihren Umsatz - abhängig von der Nachfrage - zu maximieren. Zwei zentrale Stossrichtungen bestimmen das Handeln. Erstens: Hohe Nachfrage - wie immer diese auch entsteht - möge in höheren Preisen (et vice versa) resultieren. Und zweitens: Gäste, welche zum frühzeitigen Kauf von Eintrittsen (ohne Refundierung) und damit zum Verzicht auf Optionen bereit sind («Verlust»), möge man mit unterschiedlichen Rabatten («Gewinn») auf ebendiese Preise belohnen. Diese Stossrichtungen, welche auf die Steuerung von Nachfrage und Erträgen abzielen, sind logisch und nachvollziehbar, greifen aber aus verschiedenen Gründen zu kurz.

Zum einen vernachlässigt man in einer solchen Art des Pricing die Wertorientierung, welche unterschiedliche Gästebedürfnisse im Fokus hat, statt nur preislich steuernd in das Geschehen einzugreifen. Ein Preis hat immer auch eine Positionierungsfunktion und ist ein wichtiges Signal für die Qualität und Quantität der Leistung. Früher oder später endet man mit einer allein nachfrageorientierten Denke in der Commodity-Ecke. Dort sind beispielsweise auch viele Airlines «gelandet»; sie versuchen nun fast krampfhaft, mithilfe von verkaufbaren und leistungs-differenzierenden Zusatzleistungen aus dieser Ecke wieder herauszukommen (Stichwort: Mass Customization).

Zum anderen müssten auch Regeln rund um das Thema «Fair Pricing» vermehrt berücksichtigt werden. Einer Grossmehrheit der Gäste ist bewusst, dass Bergbahnen genug Erträge generieren müssen, um ihre sehr hohen Kosten decken zu können. Für Kunden spürbare Investitionen sollten beispielhaft und deshalb immer sichtbar kommuniziert werden («Wir bauen für Sie...»).

Ein primär auf die Abschöpfung von hoher Nachfrage wahrgenommenes Pricing wird in der Regel jedoch als unfair empfunden, insbesondere wenn Kapazitäten technisch nicht limitiert sind oder ganz bewusst - aus welchen Gründen auch immer (beispielsweise zur Verhinderung von Überfüllung) - limitiert würden (in Hotels oder auch Airlines beispielsweise liegt eine technische Limitierung durch die Zahl der Zimmernächte

bzw. Zahl der Sitzkilometer vor). Fehlt eine solche Kapazitätsbegrenzung und damit ein -anker, sollte ein Preisanker in Form eines Cap-Preises (Höchstpreis) gesetzt werden, da sonst - im ungünstigsten Fall - hohe bezahlte Preise sogar als Nachfragerprämie (also -zuschlag und damit «Verlust») interpretiert werden könnten.

Diese Anker- oder Höchstpreise können transaktional (beispielsweise eine an der Kasse gekaufte Tageskarte) oder auch relational (beispielsweise Saison- oder Jahrespass) ausgestattet sein. Sie müssen sorgfältig gewählt (allenfalls unterschiedlich nach Gäste-segmenten) und sodann breit kommuniziert werden, aus zwei Gründen: Zum einen wird ein Angebot positioniert (Leistung und Preis; vgl. Wertorientierung im Pricing), zum anderen wird den Gästen ein externer Referenzpreis kommuniziert, zu welchem sie ihre individuell bezahlten Preise (Rabattierung) in Bezug setzen können (bei vielen Wintersportangeboten sehen ich Referenzpreise, wenn überhaupt, erst spät im Buchungsprozess).

Das Setzen eines solchen Referenzpreises und von Rabattierungsmechanismen sind deshalb eine wahrlich strategische Herausforderung dar. Es ist letztlich ein Optimum zu finden zwischen Wertorientierung / Positionierung und Nachfragesteuerung, wobei aus der Kombination dieser beiden Orientierungen zwei extreme Welten denkbar sind: Tiefer Höchstpreis, wenig Rabattierung vs. hoher Höchstpreis, viel Rabattierung.

Die Ideallösung, nämlich preisliche Nachfragesteuerung kombiniert mit einem wertbasierten Pricing, müsste konsequenterweise in einer künstlichen Limitierung des Zugangs zu einem Wintersportgebiet resultieren. Man darf gespannt sein, welche Bergbahn als Erste den Nerv hat, nicht nur die Zahl der rabattierten Tageszugänge in ein Wintersportgebiet zu limitieren, sondern den Zugang insgesamt und damit das Pricing vermehrt auch auf die Bewirtschaftung vorab festgelegter Kapazitäten auszurichten.

Christian Laesser ist Leiter des Forschungs-zentrums für Tourismus und Verkehr am Institut für systemisches Management und Public Governance an der Universität St. Gallen.



Foto Niels Franke/Montage htr

Preisverwöhntes Bürgenstock Resort

28 Awards – im Eröffnungsjahr

Die Réception war noch ein Provisorium, die ersten Gäste balancierten auf Brettern durch die feuchten Tiefgaragen und wurden durch Bohrmaschinen aus dem Schlaf gerissen, da war das Bürgenstock Resort für Gault Millau schon «Hotel des Jahres». Damit löste der Gastroführer einen beispiellosen Medienhype aus. 28 Awards und Auszeichnungen von nationalen wie internationalen Publikationen heimste der Leuchtturm hoch über dem Vierwaldstättersee ein - noch im Eröffnungsjahr 2018!

Wir gönnen es Bruno H. Schöpfer, der als Managing Director der Bürgenstock Selection während neun Jahren die Planungs- und Bauarbeiten un-

ermüdet vorangetrieben hatte, und gratulieren der PR-Abteilung des Unternehmens, die seit Jahren wirklich sehr gute Arbeit leistet. Gleichzeitig fragen wir uns jedoch, was eine Auszeichnung eigentlich wert ist, die vorschnell und gleichsam auf Vorrat verliehen wird, um ja nicht in den Verdacht zu geraten, etwas Aussergewöhnliches verschlafen zu haben. Können das die Touristen auf Instagram nicht viel besser, weil noch schneller, noch beliebiger, aber auch unbeschwerter, nicht so gepreizt? Und wir fragen uns natürlich auch: Wo nagelt Robert P. Herr, General Manager des Bürgenstock Resorts, all die schönen Auszeichnungen an die Wand? gn

korrigendum

Förderinstrumente des Bundes weniger unbekannt als befürchtet

In unseren Beiträgen zu den touristischen Förderinstrumenten des Bundes (Ausgabe 25/2018, Seite 4) haben sich falsche Zahlen eingeschlichen. Tatsächlich dürften die Förderinstrumente unter Hoteliers deutlich bekannter sein als angegeben. Eine Neuauswertung der Umfrageergebnisse durch hotelleriesuisse legt nahe, dass die Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit (SGH) immerhin bei gut zwei Dritteln der Befragten (67 Prozent) bekannt ist anstatt bei lediglich einem Drittel. Auch Innovator und die Neue Regionalpolitik (NRP) kennen rund doppelt so viele (34 resp. 28 Prozent) wie im Artikel angegeben. pt

Regard en coin

Corps métamorphosé ou engagé dans la vapeur magique de Vals



Les fêtes de fin d'année permettent un peu de répit. Après le réveillon, j'ai opté pour ce que le chercheur Vincent Coeffé nomme le corps métamorphosé par le thermalisme. Et pas n'importe quel lieu, les Thermes de Vals, merveille d'architecture contemplative érigée par le plus artisan des architectes stars Peter Zumthor, en 1996. Le corps métamorphosé devient aussi corps engagé dans une vision esthétique. Hélas parfois une accumulation de peignoirs dans l'espace alourdit le corps. aca