

# Sozialpartner zurück am Verhandlungstisch

Nach längerem Stillstand rücken die Verhandlungen zum **neuen L-GAV** wieder in den Fokus. HotellerieSuisse spricht von «materiellen Verhandlungen».

Nora Devenish

Die Sozialpartner im Gastgewerbe haben sich auf eine Teuerungsanpassung bei den Mindestlöhnen für 2026 und 2027 verständigt. Die Einigung gilt als wichtiger Schritt zur sozialpartnerschaftlichen Stabilität. Die Neuverhandlungen des L-GAV starteten im Herbst. Bettina Baltensperger, Leiterin Arbeitsmarkt und Sozialpartnerschaft bei HotellerieSuisse, ordnet ein.

## Bettina Baltensperger, warum zieht sich die L-GAV-Überarbeitung so lange hin?

Die Sozialpartner hatten 2019 die Verhandlungen aufgenommen. Doch angesichts kantonaler Mindestlohninitiativen beschlossen die Delegierten von Gastrosuisse im Mai einen Verhandlungsstopp. Das hatten die Sozialpartner zu respektieren. Dann kam die Pandemie.

## Die Mindestlöhne sollen für 2026 und 2027 der Teuerung angepasst werden. Reicht das aus, wenn der Reallohn sinkt?

Um der Vielfalt der Rahmenbedingungen gerecht zu werden, üben die Sozialpartner bei der Festlegung der Mindestlöhne grosse Zurückhaltung. Der L-GAV kennt daher keinen automatischen Teuerungsausgleich. Die Löhne werden jedes Jahr neu verhandelt. Die Vereinbarung von Mindestlöhnen ist vor diesem Hintergrund zu verstehen. Auch die Arbeitgeberseite hat mit ungünstigen Rahmenbedingungen zu kämpfen: sinkende Margen, steigende Betriebskosten, hoher Personalkostenanteil, starker Franken. All das muss in den Verhandlungen berücksichtigt werden. Mindestlöhne können nicht in einer «Milchbüchlirechnung» festgelegt werden.



Bettina Baltensperger, Leiterin Arbeitsmarkt und Sozialpartnerschaft, HotellerieSuisse

## Warum gelten die Mindestlöhne für 2026 und 2027, also für zwei Jahre?

Mit Blick auf die L-GAV-Verhandlungen waren sich alle Sozialpartner einig: Der Fokus liegt auf den materiellen Verhandlungen. Sind die Löhne für zwei Jahre festgelegt, müssen nicht parallele Verhandlungen geführt werden, und wir können die Energie für die materiellen Neuverhandlungen nutzen.

## HotellerieSuisse betont die Bedeutung der Sozialpartnerschaft. Warum unterstützt der Verband dennoch ein Gesetz, das tiefere L-GAV-Mindestlöhne kantonalen Mindestlöhnen vorzieht?

Gerade weil dem Verband die Sozialpartnerschaft wichtig ist, unterstützt er diese Vorlage. Es geht nicht darum, dass man tiefere Löhne will, sondern darum, dass die gemeinsam mit

der Arbeitnehmerseite ausgehandelten Mindestlöhne in einem als allgemein verbindlich erklärten GAV (AVE GAV) respektiert werden sollen. Das sieht eine breite Wirtschaftsallianz genauso. Gesamtarbeitsverträge sind ein Gesamtkunstwerk, die viel mehr bieten als nur einen vereinbarten Lohn.

## Was spricht aus Sicht von HotellerieSuisse gegen kantonale Mindestlöhne?

In unserer Branche etwa profitieren die Arbeitnehmenden von einem ausgebauten, subventionierten Aus- und Weiterbildungsangebot, das oft kostenlos ist. AVE GAVs bieten umfassenden Schutz für alle Arbeitnehmenden, einschliesslich Entsandter; für diese gelten die kantonalen Löhne nicht. AVE GAVs fördern das Prinzip «gleicher Lohn für gleiche Arbeit am gleichen Ort» und verhindern Lohndumping. Kantonale Mindestlöhne schaden auch dem Bildungssystem. Ein Einheitsmindestlohn in einer Branche reduziert den Anreiz, sich aus- und weiterzubilden, da die Bildung weniger lohnrelevant ist. Abgestufte Branchenmindestlöhne in AVE GAVs sind vorteilhafter.

## Soeben hat der Nationalrat entschieden, dass AVE-GAV-Mindestlöhne kantonale Mindestlöhne übersteuern können. Wie reagiert HotellerieSuisse?

Wir freuen uns über den positiven Entscheid. Der Vorrang dient einzig dem Schutz der Sozialpartnerschaft. Er stellt sicher, dass die in den AVE GAVs festgelegten Mindestlöhne eingehalten werden – ein zentraler Bestandteil des Arbeitnehmendenschutzes. Die Kantone bleiben befugt, Mindestlöhne dort festzulegen, wo keine Regelungen in AVE GAVs bestehen. Ein Vorrang staatlich verordneter Mindestlöhne hätte, wie schon erläutert, auch unserem Bildungssystem geschadet.



Meine Meinung

Seline Wälti

## Small Talk mit Substanz

Wir alle erhalten sie regelmässig: E-Mails mit Veranstaltungshinweisen, die mit denselben Versprechen locken – Netzwerkpflege, Erfahrungsaustausch, Wissenserweiterung. Doch zwischen all den Webinaren, Tagungen und Apéros fällt die Wahl oft schwer. Der Zeitaufwand ist beträchtlich, die Kosten nicht unerheblich, und der konkrete Mehrwert lässt sich selten im Voraus abschätzen.

Was also tun? Auf Nummer sicher gehen und sich aufs Lunch-and-Learn-Format beschränken? Den Laptop aufklappen, parallel ein Sandwich essen und die Mittagspause im Multitaskingmodus absolvieren? Kann man machen – sollte man aber nicht. Vor allem dann nicht, wenn es um Nachhaltigkeit geht.

Denn gerade in diesem Bereich fehlen oft noch klare Standards und etablierte Prozesse. Wer in der Tourismusbranche für Nachhaltigkeit verantwortlich ist, kennt das: endlose Recherchen zu Best Practices, die Suche nach glaubwürdigen Partnern, Tools oder schlicht nach Menschen, die ähnliche Herausforderungen meistern müssen. Der digitale Raum bietet zwar theoretisches Wissen, aber selten Antworten, die wirklich weiterhelfen. Von Effizienz kann im Alltag eines oder einer Nachhaltigkeitsverantwortlichen oft noch keine Rede sein.

Genau hier kommen analoge Begegnungen ins Spiel – Vor-Ort-Veranstaltungen mit relevanten Inhalten, kompetenten Teilnehmenden und gezielten Gesprächsmöglichkeiten. Natürlich sind Programme, Panels und Keynotes wichtig. Doch der wahre Mehrwert entsteht oft dazwischen: beim Kaffee, beim Stehlunch oder in der Frageunde nach einem Input. In diesen Momenten tauscht man keine Visitenkarten, sondern Gedanken aus. Man erkennt Gemeinsamkeiten, entdeckt neue Perspektiven und findet manchmal genau jene Lösung, die Google nicht ausspuckt.

## Der digitale Raum bietet zwar theoretisches Wissen, aber selten Antworten, die weiterhelfen.

Persönliche Begegnungen fördern Vertrauen. Sie schaffen die Basis für tragfähige Kooperationen, für Nachfragen, Vertiefungen – und für echtes gemeinsames Weiterkommen. In einer Zeit, in der Nachhaltigkeit oft als abstrakter Begriff herum-schwirrt, sind echte Gespräche mit Menschen, die dasselbe Ziel verfolgen, Gold wert.

Wer sich also wieder einmal ins Getümmel stürzen, seine Small-Talk-Kompetenz auffrischen oder einfach gezielt neue Impulse mitnehmen möchte, findet dafür ideale Gelegenheiten – beispielsweise an den Sustainable Tourism Days, am 15. und 16. Oktober in Bern.

Solche Veranstaltungen bieten ideale Plattformen für alle, die sich mit Nachhaltigkeit im Tourismus nicht nur theoretisch, sondern ganz praktisch auseinandersetzen. Ich freue mich jedenfalls schon jetzt auf viele inspirierende Begegnungen.

Übrigens: Eine laufend aktualisierte Übersicht über analoge und digitale Events gibt es unter der Rubrik «Nachhaltigkeitsveranstaltungen» auf der Website des Schweizer Tourismus-Verbands und in der Agenda der htr hotelrevue auf htr.ch.

Selina Wälti arbeitet als Nachhaltigkeitsverantwortliche im Grand Resort Bad Ragaz. Ausserdem berät sie mit ihrer Firma Knallgrün Hotels auf ihrem Weg in eine nachhaltige Zukunft.

# Wissen teilen – Vorsprung sichern

Wissen ist ein Wettbewerbsfaktor und eine Voraussetzung für nachhaltigen Erfolg. Die **Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit** investiert gezielt in den Wissensaustausch.

Joel Hasenböhler

Digitalisierung, Fachkräftemangel und ein dynamisches Marktumfeld erfordern neue Lösungsansätze. Mit individuellen Finanzierungen, praxisnahem Wissenstransfer und gezielter Beratung unterstützt die Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit (SGH) Betriebe dabei, sich zukunftsorientiert aufzustellen.

Gemäss dem Bundesgesetz über die Förderung der Beherbergungswirtschaft stärkt sie mit einem ganzheitlichen Ansatz die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit der Branche. Die SGH erstellt unabhängige Gutachten, finanziert Investitionen und engagiert sich zunehmend im Wissenstransfer – einem Bereich, der angesichts des schnellen Wandels zur strategischen Notwendigkeit wird.

## Lücken füllen, Investitionen ermöglichen

Im Bereich Finanzierung unterstützt die SGH Investitionsprojekte in der Schweizer Hotellerie – hauptsächlich im Nachgang zu einer Bankfinanzierung. Der Fokus liegt auf baulichen Investitionen wie Neubauten, Renovationen oder Hotelkäufen. Finanzierungen sind möglich für wirtschaftlich nachhaltig aufgestellte Betriebe mit mindestens 15 Zimmern und 30 Betten, sofern sie im gesetzlich definierten Förderperimeter liegen.

Das SGH-Darlehen dient primär dazu, die Lücke zwischen Bankdarlehen und Eigenkapital zu schliessen. Das grundpfandgesicherte Darlehen wird verzinst und zurückgeführt, wie es bei einem klassischen Bankdarlehen üblich ist. Die aktuellen Startkonditionen liegen bei 1,50 Prozent für eine Laufzeit von fünf Jahren oder bei 1,75 Prozent für eine Laufzeit von zehn Jahren. Die durchschnittliche Dauer der Rückführung beträgt 15 Jahre.

## Expertise für nachhaltige Entscheidungen

Die Beratungsabteilung der SGH erstellt Gutachten auf Mandatsbasis. Diese werden unter anderem bei Nachfolgeplanungen eingesetzt, beispielsweise in Form von DCF-Ertragswertgutachten oder Aktienbewertungen. Ein weiterer Aspekt ist die Prüfung der Machbarkeit von Investitionsprojekten.

Darüber hinaus begleitet die SGH Impulsprogramme, erstellt Gutachten im Zusammenhang mit dem Zweitwohnungsgesetz oder dem Gesetz über den Erwerb von Grundstücken durch Personen im Ausland. Oft werden Kundinnen und Kunden erst beratend begleitet, bevor es um Finanzierungsanfragen geht. Ein positives Gutachten stellt keine Garantie für eine spätere Finanzierung durch die SGH dar.

## Brücke zwischen Praxis und Zukunft

Die dritte Kernaufgabe der SGH, der Wissenstransfer, steht weniger im Rampenlicht, ist aber nicht minder wichtig. Die zukünftige Entwicklung der Beherbergungswirtschaft soll hierbei aktiv mitgestaltet werden. Dies erfolgt durch den Austausch und die Weitergabe von Fachwissen an gegenwärtige und zukünftige Führungskräfte. Die SGH kooperiert in diesem Bereich mit Hotelfachschulen, Fachhochschulen, Branchenverbänden und tourismusnahen Organisationen. Ein besonders gelungenes Beispiel ist die langjährige Zusammenarbeit mit der Schweizerischen Hotelfachschule Luzern (SHL).

## Lernen am Puls der Branche

Zwischen der SGH und der SHL bestehen enge Verbindungen. Rund die Hälfte der SGH-Mitarbeitenden hat ihre Ausbildung an der SHL absolviert. Dies ist ein klares Zeichen für die praxisnahe und qualitativ

hochwertige Ausbildung, welche von der SGH besonders geschätzt wird.

Ein zentrales Element dieser Partnerschaft ist der Unterricht durch Giles Zollinger, Leiter Finanzierung bei der SGH. Seit über sieben Jahren vermittelt er SHL-Studierenden praxisrelevantes Wissen – vom ehemaligen Controlling bis hin zu den Finanzierungsmodalitäten in der Hotellerie. Zusätzlich begleitet die SGH die Diplomarbeiten der Abschlussklassen im Finanzteil: Sie steht den Studierenden während der Erarbeitung zur Seite, korrigiert die Finanzteile und nimmt an den Präsentationen teil, um vertiefte fachliche Fragen zu stellen. Diese Zusammenarbeit ist für beide Seiten von Vorteil: Die SGH bleibt am Puls der jungen Generation, und viele SHL-Absolventinnen und -Absolventen kommen später mit zu finanzierenden oder beratenden Projektideen auf das Kompetenzzentrum zu.

## Wissen als strategischer Erfolgsfaktor

Neben der Finanzierung und Beratung gewinnt der Wissenstransfer zunehmend an Bedeutung. Das Beispiel SHL verdeutlicht, welche Vorteile solche Partnerschaften für alle Beteiligten mit sich bringen können. Die SGH ist überzeugt, dass sich die Branche nur durch aktiven Austausch und gezielte Förderung des Nachwuchses nachhaltig entwickeln kann.

In Zeiten des Umbruchs ist es entscheidend, nicht nur Kapital zu investieren, sondern auch Kompetenzen und Kooperationen zu fördern. Die Beherbergungswirtschaft benötigt starke Netzwerke, fundiertes Fachwissen und inspirierende Vorbilder – heute mehr denn je. Der Wissenstransfer trägt als echter Wettbewerbsvorteil massgeblich zum Erfolg bei.

Joel Hasenböhler ist Unternehmensberater bei der SGH und SHL-Alumnus.