

SERVICE

STELLENANGEBOTE,
 IMMOBILIEN, AUS- UND
 WEITERBILDUNG
 21-26



Noch 8 Tage

Der Countdown läuft: Die Bewerbungen für den Schweizer Tourismuspreis Milestone können noch eingereicht werden bis und mit 31. August.
htr-milestone.ch

Kreativität

Projektentwickler Martin Volkart zu seinen Konzept-Ideen für Hotellerie und Gastronomie.
 Seite 2

Salon

MCH Bâle renonce à organiser Gastronomica, à Lausanne. La branche exprime sa déception.
 Page 13

Stadtresort

Im November eröffnet in Zürich das erste a-ja City-Resort. Hotelmanager Sven Lehmann zum neuen Konzept.
 Seite 15

Dynamische Preisgestaltung

Yielden hat Hochsaison

Ferienhotels testen das «Yielden». Ziel: ein höherer RevPAR. Zentral yielden will man in Lenzerheide.

Gute Beispiele gibt es zur Genüge: Schweizer Ferienhotels, die auf Yield-Management setzen, können Auslastung und Zimmerpreise steigern. Im Guarda Val in Scuol sind es 20 Franken, im Hotel Walther, Pontresina, auch im dritten Jahr nochmals ein Betrag dieser Höhe. Trotzdem ist die klassische Preisliste noch nicht aus der Schweizer Saisonhotellerie verschwunden. Je nach Region und

Hoteltypus tut man sich weiterhin schwer mit einer Umstellung. Eine Befürchtung ist, die Preise nicht mehr im Griff zu haben. Doch im Gegensatz zur Stadthotellerie wird in der Ferienhotellerie das Yielden meist nicht einer Software überlassen. Zu viele Faktoren bestimmen hier den Preis. Das manuelle Yielden ermöglicht mehr Kontrolle, ist aber mit Aufwand verbunden. Deshalb

möchte der Lenzerheider Tourismusdirektor, Bruno Fläcklin, die dynamische Preisgestaltung für die Destination zentralisieren: Ihm schwebt eine 50-Prozent-Stelle vor, welche das Yielden gleich für die gesamte Region übernimmt. Damit soll auch verhindert werden, dass man sich in der Destination gegenseitig die Preise kaputt macht. **ggg Seite 18 und 19**

Editorial

Swiss Skills: den Wettbewerb im Fokus



Swiss Skills 2018 Gut, dass die zweiten nationalen Berufswettbewerbsveranstaltungen bald stattfinden (vom 12. bis 16. September). Denn das beherrschende Medien-Thema war (allzu) lange das inzwischen beendete Gezänk zwischen dem Organisationskomitee und dem Schweizerischen Gewerbeverband. So rückt nun wieder ins Rampenlicht, was dorthin gehört. Mit den Wettbewerben auf dem Bernexpo-Gelände in Bern (und im kommenden Jahr bei den Weltmeisterschaften im russischen Kazan) wird das Ansehen der Berufsbildung gestärkt und das bewährte duale Berufsbildungssystem der Schweiz einer breiten Öffentlichkeit ins Bewusstsein gebracht. Selbstverständlich stehen bei den breit abgestützten und von nicht weniger als drei Bundesräten unterstützten Swiss Skills die Berufe des Gastgewerbes nicht abseits. Gerne empfehle ich in diesem Zusammenhang eine der parallel zu den Wettkämpfen stattfindenden Sonderveranstaltungen. Beim «Future-Hospitality»-Day von hotellerieuisse, der am 13. September über die Bühne geht und unter dem Slogan «Erfolg im Umgang mit jungen Talenten» steht, tritt auch die Ski-Abfahrts-Olympiasiegerin Dominique Gisin auf. Wir arbeiten in dieser Ausgabe die Vorgeschichte der Swiss Skills 2018 auf. In der nächsten Ausgabe widmen wir uns den Teilnehmenden – ihrer Motivation und Chance zum Gewinn. **Seite 5**

Sites inscrits au Patrimoine mondial de l'Unesco

Un label pour les générations futures



Inscrire un site au Patrimoine mondial de l'Unesco implique une vision à très long terme, plutôt qu'une recherche de gain immédiat. La Chaux-de-Fonds (Image)/Le Locle et Lavaux racontent leur expérience et les défis liés à une labellisation. **Page 14.** Neuchâtel Tourisme

Mehr Schlagkraft

Gastgewerbe in St. Moritz vollzieht Teilfusion

Der Hoteliereverein St. Moritz und der Gastroverein St. Moritz haben eine Teilfusion beschlossen. Damit sollen gemeinsame Interessen gefördert und die Arbeit in beiden Vereinen vereinfacht werden. Angestrebt wird auch eine grössere Einflussnahme auf politischer Ebene. **dst Seite 7**

Umweltschutz in der Hotellerie

Engagement zahlt sich aus

Foodwaste verringern, CO₂-neutral heizen, klimaneutral nächtigen, regional einkaufen: Das Thema Nachhaltigkeit und Umweltschutz beschäftigt die Branche derzeit stark. Nicht nur bündeln immer mehr Betriebe ihr Engagement in ein ganzheitliches Nachhaltigkeitskonzept, mit dem sich CO₂ verringern und gleichzeitig Kosten sparen lässt. Auch wird es vermehrt marketingtechnisch eingesetzt

– mit Erfolg, zeigen Beispiele wie etwa die umweltzertifizierten Betriebe Valbella Inn Resort auf der Lenzerheide oder der «Glärmischof» in Zürich. Der «Schweizerhof» in Bern hält mit «The Green Busters» gar eine hausinterne Umweltgruppe. Ein weiteres Plus: Das Engagement im Sinne der Corporate Social Responsibility ist beste Gäste- wie auch Mitarbeiterbindung.

Dass Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit kein Widerspruch sind, erklärt Juliane Schröer im Interview. Sie ist Projektleiterin des Wettbewerbs Clima Host, dessen Eingabebfrist läuft: Der Wettbewerb sucht im gesamten Alpenraum Restaurants und Beherbergungsbetriebe mit innovativen Klimaschutzlösungen, die als Vorbild für die Branche dienen. **fee Seite 16 und 17**

Kennen Sie unseren täglichen News-Service? Ihre Anmeldung unter

htr.news

Inhalt	
meinung	2-3
thema	4-9
cahier français	10-14
hotel gastro welten	15-20
brands, impressum	22
people	27-28

ANZEIGE

«Wie färbe ich die rote Null schwarz?»

Wir zeigen Wege.

BOMMER + PARTNER
 Treuhandspezialisten für Hotellerie, Gastronomie und Tourismus.

bommer-partner.ch

BAUR
 WOHNFAZINATION SEIT 1982
BAUR WOHNFAZINATION GMBH
 T +49 (0) 7755 93 93-0
WWW.BAUR-BWFE.DE

HOREGO
 Ihr Partner im Einkauf für Gastronomie, Hotellerie, Home, Sparten und Ausbauprojekte
www.horego.ch
Effiziente Prozesse
 Unterstützung strategischer Entscheidungen
 Optimierung Ihrer Einkaufsprozesse
 Digitalisierung aller Einkaufsprozesse
 Suchen Sie dafür Lösungen?
 Kontaktieren Sie uns, wir helfen Ihnen gerne weiter.

BADAG GmbH
Alles für Ihr Bad...
GROSSE MENGE, KLEINER PREIS

illycafé in Kapseln
illy
www.illycafe.ch

Yield-Management in der Saisonhotellerie

Lenzerheide will Hotels yielden

In der Lenzerheide möchte man die dynamische Preisgestaltung nicht dem einzelnen Hotelier überlassen. Der Tourismusdirektor will das Yielden in der Region zentralisieren.

GUDRUN SCHLENCEK

In der Stadthotellerie ist die dynamische Preisgestaltung längst Standard, in der Ferienhotellerie dagegen trifft man noch immer die Jahrespreislise mit ihren festen Saisonpreisen an. Aber nicht überall: Während in Scuol die Belvédère Hotels aktuell die ersten sind, die das «Yielden» beim Zimmerpreis testen (siehe Artikel Seite 19), stellte in Pontresina bereits vor vier Jahren das erste Hotel auf dynamische Preisgestaltung um, weitere folgten. Tourismusdirektor Jan Steiner schätzt, dass heute rund ein Viertel aller Pontresiner Hotels professionell yielden. «Das Yielden ist auch in der Saisonhotellerie klar die Zukunft.»

In der Regel sind es zuerst die grösseren und höher klassierten Hotels, die den Schritt in ein «dynamic Pricing» wagen. Kommt der Stein in einer Region erst mal ins Rollen, finden meist auch weitere Hoteliers Geschmack an flexiblen Preisen. Den Stein ins Rollen bringen, das will nun auch Bruno Fläcklin in der Lenzerheide. «Flexible Preise entsprechen dem heutigen Zeitgeist», meint der Tourismusdirektor. Zwar würde auch in der Lenzerheide das eine und andere 4- und 4-Sterne-Superior-Hotel bereits yielden. Fläcklin möchte aber, dass künftig ebenso die 2- und 3-Sterne-Betriebe von einer

flexiblen Preisgestaltung profitieren. Er ist überzeugt, dass in der Destination selbst im Winter «der Zimmerpreis noch Potenzial nach oben hat». Dafür brauche es nicht nur die nötige preispolitische Kompetenz, sondern auch den Mut, «den Zimmerpreis an nachfragestarken Tagen zu erhöhen und in nachfragegeschwachen Zeiten zu halten».

Zentrales Revenue Management: 50-Prozent-Stelle für die Region

Kompetenz, die sich die Lenzerheider Hotels jetzt mithilfe der Tourismusorganisation aneignen sollen. Eine Umfrage bei den 3-Sterne-Hotels habe deren Interesse an einem gemeinsamen Schulungsprogramm bestätigt. Gemeinsame Revenue-Management-Schulungen haben sich auch in anderen Destinationen wie Pontresina bereits bewährt.

Doch Bruno Fläcklin möchte in der Lenzerheide noch einen Schritt weitergehen. Ihm schwebt in einer zweiten Phase eine bei der Destination angebundene 50-Prozent-Stelle vor, welche die dynamische Preisgestaltung gleich für die gesamte Region übernimmt. «Der Hotelier soll sich auf seine Kernaufgabe, den Kontakt mit dem Gast, konzentrieren können.» Ein professionelles «Yielden» ist zeitintensiv, das bestätigen Hoteliers durchs



«Yielden» kann den Hoteliers bessere Preise und höhere Auslastung beschieren. Das entdecken nach und nach nun auch die Saison-Hoteliers.

«Die Hotels in der Lenzerheide müssen sich preislich klar positionieren.»

Bruno Fläcklin
Tourismusdirektor Lenzerheide

Band. Für den täglichen Preischeck müsse der Hotelier sicher eine halbe Stunde veranschlagen, schätzt Fläcklin. «Mir ist es lieber, wenn der Hotelier in dieser Zeit mit dem Gast auf eine Wanderung geht.»

Koordinierte Preisgestaltung gegen Preisdumping

Ein Destinationsübergreifender Revenue Manager könne zudem Preise neutraler definieren und sicherstellen, dass es nicht zu einem Preisdumping kommt. «Ich will nicht, dass sich die Hoteliers

in der Lenzerheide wie in anderen Destinationen gegenseitig die Preise kaputt machen.» Einen Einheitspreis werde es in der Lenzerheide aber nicht geben, und auch eine etwaige Preiskonkurrenz macht Fläcklin keine Sorge: «Jedes Hotel in der Lenzerheide hat seinen ganz eigenen Charakter und damit auch seinen individuellen Preis.»

Nun gilt es, die Hoteliers für das Vorhaben zu gewinnen, in den nächsten Tagen will Fläcklin das Projekt lancieren. Er hofft dafür auf finanzielle Unterstützung sei-

tens Kanton und Bund. Die Bedingungen für gemeinsame Projekte sind in der Lenzerheide gut: Jeden Monat treffen sich 28 der insgesamt 30 Lenzerheider Hotels am «Hoteliersstammtisch». Entsprechend kurz sind die Kommunikationswege und schnell in der Regel eine Umsetzung. In der kommenden Wintersaison soll die erste Phase eines gemeinsamen Revenue Managements starten. «Die Hotels in der Lenzerheide müssen sich preislich klar positionieren», ist Fläcklin überzeugt, «der Gast zahlt das auch.»

«Saisonhotels haben dynamische Preisgestaltung erfunden»

An Wochenenden, in Ferienzeiten und bei gutem Wetter lohne sich dynamische Preisgestaltung für Saisonhotels. Wilhelm K. Weber, SHS, rät von einer Technik-Lösung noch ab.

GUDRUN SCHLENCEK

Wilhelm K. Weber, die Saisonhotellerie gibt sich bei der dynamischen Preisgestaltung noch sehr zurückhaltend. Wie erklären Sie sich das?

Das ist erstaunlich, denn die Saisonhotellerie hat mit ihren saisonal unterschiedlichen Zimmerpreisen die dynamische Preisgestaltung eigentlich erfunden. Die Zimmer wurden schon vor 100 Jahren zu Weihnachten teurer verkauft als Anfang Dezember. Heute erfolgt eine dynamische Preisgestaltung nur mit einer viel höheren Frequenz. Technik, Internet und Distributionskanäle machten diese schnelle Preisanpassung erst möglich. Früher wurde der Preis einmal im Jahr angepasst, heute erfolgt

die Anpassung teilweise mehrmals pro Tag.

Und das machen viele Ferienhotels heute immer noch so: Die feste Preislise ist auch im Zeitalter des Internets noch nicht verschwunden.

Die dynamische Preisgestaltung ist in der Saisonhotellerie nicht ganz so einfach zu handhaben wie in der Stadthotellerie. Es gibt sehr viele Faktoren, welche die Preisgestaltung beeinflussen, das Geschäft ist individuell. In der Stadthotellerie lässt sich die dynamische Preisgestaltung viel leichter technisch automatisieren. Heute bezahlbare künstliche Intelligenz und die damit verbundenen Algorithmen reichen noch nicht, um die komplexe Welt der Ferienhotellerie abzubilden.

Geben Sie ein Beispiel.

Das Wetter – als entscheidender Faktor für die Auslastung eines Ferienhotels. Das Wetter des nächsten Wochenendes über die Wetterprognose antizipieren und mit der Preisgestaltung verknüpfen, das schaffen die üblichen Softwaresysteme heute noch nicht. Ein zweiter

wichtiger Faktor sind die vielen Schulferienpläne und Events. Diese müssen manuell eingegeben werden. Und wenn sowieso so viel noch von Hand eingegeben wird, ist fraglich, ob sich eine technische Softwarelösung finanziell dann überhaupt rentiert.

Der Saisonhotelier ist also gut beraten, wenn er seine dynamische Preisgestaltung nicht der Technik überlässt?

Meine Meinung ist, dass ein Revenue Manager, Reservierungsleiter oder Réceptionsmitarbeiter mit der nötigen Qualifikation in der Saisonhotellerie die Preise heute am besten steuern kann, wenn die Hotellsysteme und die Preisstrategie gut aufgestellt sind. Der Vorteil ist, dass die Mitarbeiter antizipativ, also vorausschauend arbeiten. Die meisten Revenue-Management-Systeme reagieren erst auf Veränderungen im Buchungsstand, und das ist zu spät.

«Das Wetter mit Preisen verknüpfen schaffen übliche Softwaresysteme noch nicht.»

Wilhelm K. Weber
SHS Swiss Hospitality Solutions AG

dagegen helfen. Wie legt man diese fest?

Eine wichtige Frage. Der absolute Mindestpreis sollte den «Roomcosts» entsprechen, also den variablen Kosten, die durch eine Zimmerbelegung entstehen. Zusätzlich gibt es vor allem in bekannten Hotels noch eine Imagegrenze und eine marktgerichtete Preisuntergrenze, die durch den Vergleich mit anderen Hotels entsteht. Eine Preisobergrenze, erachte ich persönlich als kon-

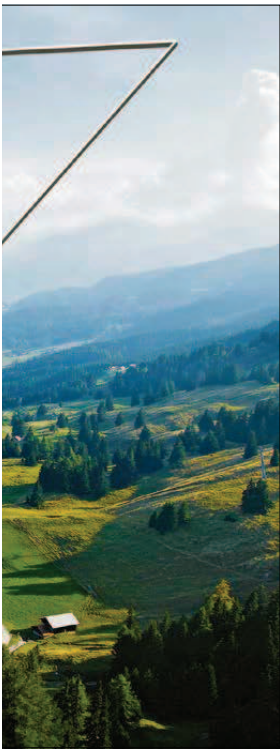
traproduktiv. Solange der Kunde die Preise zahlt, ist es okay. Hier regelt sich der Markt von allein. Eine temporäre Preisüberziehung – beispielsweise während einer Messe – könnte dazu führen, dass ein Event abwandert, das ist in der Praxis bei Grossevents wie WEF oder Basel World bis dato nicht zu beobachten.

Andererseits erhoffen sich viele Hotels durch eine dynamische Preisgestaltung eine RevPAR-Steigerung. Ist das immer der Fall? Das kommt auf den Markt an,

Wilhelm K. Weber, Partner SHS. zvg



hier ist das Verhältnis von Angebot und Nachfrage entscheidend. Bei mehr Nachfrage als Angebot lässt sich der RevPAR steigern. Bei einem Angebotsüberhang ist dies schwierig. Eine RevPAR-Steigerung kann hier nur erfolgen, wenn die Dynamik so eingesetzt wird, dass Marktanteile von den Mitbewerbern gewonnen werden. Nachfrageüberhang hat die Saisonhotellerie klassisch in der Ferienzeit und am Wochenende, wenn das Wetter stimmt. Dann lohnt sich eine



Ferienregion Lenzerheide/Montage: htr

Mit flexiblen Preisen lassen sich Ferienbetten besser füllen

Schweizer Ferienhotels, die auf dynamische Preisgestaltung setzen, können in der Regel bei Auslastung und RevPAR zulegen. Die Angst vor Preiszerfall scheint unbegründet.

GUDRUN SCHLENCEK

Die Schweizer Ferienhotellerie tastet sich noch sehr zögerlich an das Thema dynamische Preisgestaltung heran. Nicht nur insgesamt, auch in den Hotelunternehmen selbst erfolgt eine Umstellung oft in kleinen Schritten. Ein gutes Beispiel hierfür sind die Belvédère Hotels in Scuol. Bei diesen hat man vor einem Jahr dynamische Preise in einem der drei Hotels eingeführt. Die Wahl fiel auf das «GuardaVal», das 4-Sterne-Boutiquehotel mit seinen 36 unterschiedlichen Zimmern eigne sich besonders gut für flexible Preise, war die Erwartung. Zudem ist es das jüngste Haus der Gruppe, das damit den kleinsten Anteil an Stammgästen aufweist.

Diese zu verärgern war im Vorfeld eine der grössten Sorgen, blickt Jürgen Walch, Direktor im Hotel Belvédère, zurück, der zum Zeitpunkt der Umstellung noch das «GuardaVal» führte. Doch Diskussionen mit Gästen um die nun abgeschaffte Preisliste habe es im ganzen Jahr bloss zweimal gegeben. Im Gegenteil: «Wir haben heute insgesamt viel weniger Preisdiskussionen als vorher.»

Zimmerrate gesteigert: «Vielleicht waren wir davor sogar zu günstig»

Täglich kontrollieren Jürgen Walch und sein Nachfolger im «GuardaVal», René Stoye, die relevanten Faktoren wie Auslastung, Wetter, Vergleich zum Vorjahresstand. Im Fokus steht dabei besonders die bevorstehende Woche sowie die folgende zweite und dritte Woche. Vier Wochen vor dem Übernachtungsdatum fängt man an, für dieses die Preise zu flexibilisieren. Vorher mache eine dynamische Preisgestaltung in der Regel gar nicht Sinn, da reagiere der Markt noch gar nicht, so Walch.

Dafür wenige Tage vor dem Anreisedatum umso stärker. Jürgen Walch führt das Beispiel vom Wochenende vom 3. August an: 58 Prozent der Buchungen im «GuardaVal» seien erst vier Tage vorher abgeschlossen worden, das Zimmer wurde dann 40 Franken teurer verkauft. Übers ganze Jahr gesehen habe man mit flexiblen Preisen zwar nicht mehr Übernachtungen verkauft, aber im Durchschnitt die Zimmerrate um 20 Franken anheben können, der RevPAR stieg in der Folge um 8 Prozent. «Vielleicht waren wir davor sogar zu günstig», resümiert Jürgen Walch.

Aufgrund des guten Ergebnisses bei gleichzeitig nicht mehr Aufwand pro Zimmer überlegt die Belvédère-Gruppe, die dynamische Preisgestaltung auch auf die anderen Häuser auszuweiten.

Tiefere Preise hätten dagegen nicht den gewünschten Effekt, noch leere Betten zu füllen, musste Walch feststellen: Einmal habe man den Verkaufspreis probeweise sogar massiv unter den Standardpreis von 240 Franken pro Zimmer – auf 180 Franken – gesetzt. «Mit null Effekt», wie Walch konstatiert, «auf keiner einzigen Buchungsplattform. Mit einem günstigen Preis hole ich mir keine Nachfrage».

Keine Rabatte: Je näher das Logierdatum, desto höher der Preis

Den Preis nach unten korrigiert auch Anna Metry, Direktorin Chalet Hotel Schönegg in Zermatt, nicht. Selbst dann nicht, wenn noch kurzfristig leere Betten zu füllen sind. Im Gegenteil: Je näher das Datum rückt respektive die Auslastung steigt, desto höher wird der Preis. Dann wähle sie andere Massnahmen, wie ein Streichen der Mindestaufenthaltsdauer oder sie offeriert dem Stammgast, der bereits gebucht hat, ein Zimmer-Upgrade, um so noch mit preiswerteren Zimmern in den Verkauf gehen zu können. Entscheidend sei, im Vorfeld den richtigen Zimmerpreis zu bestimmen. «Beim falschen Preis ist das Haus leer.» Die aktuelle Auslastung bestimme nur bedingt den Grundpreis fürs Folgejahr, man müsse auch die Mitbewerber, den Markt sowie die Konsumentenstimmung «beobachten und spüren».

Schöner Nebeneffekt: Gäste reservieren wieder früher

Auch im Hotel Schönegg konnte man im Zuge des Yield Management



«Mit einem günstigen Preis hole ich mir keine Nachfrage.»

Jürgen Walch
Hotel Belvédère Scuol

pro Zimmer mit Frühstück, wobei der Höchstpreis im Sommer tiefer ist als im Winter. Eine solche stattliche Preisspanne ist für das 3-Sterne-Superior-Hotel «Albris» nicht realistisch. Hier verkauft man das Zimmer an «guten Wochenenden» maximal 10 bis 12 Prozent über Normalpreis. «Viel mehr liegt nicht drin», weiss Kochendörfer.

Im Gegensatz zur Stadthotellerie überlassen Ferienhotellerie, die bereits auf dynamische Preisgestaltung setzen, diese meist nicht der Technik (siehe Interview Seite 17). Bei den Belvédère Hotels ist das Team-Sache: Der Geschäftsführer des «GuardaVal», Belvédère-Hotelier Jürgen Walch, und eine Reservationsmitarbeiterin treffen sich einmal die Woche, um das Pricing festzulegen. Zu viele Faktoren beeinflussen den Ertrag, ein Einzelner könne das nicht gut im Blickfeld

behalten, ein Meinungsaustausch ist sehr wichtig, meint Walch.

Mit Erfolg auf eine technische Lösung setzt Hotelier Thomas C. Walther aus Pontresina: Auch im dritten Jahr mit Revenue Management konnten Auslastung und RevPAR weiter gesteigert werden. Seit Anfang Mai bis Mitte August dieses Jahres stieg der RevPAR im Hotel Walther nochmals um rund 20 Franken und im Schwester-Hotel Steinbock um gut 21 Franken im Vergleich zum Vorjahr.

Technische Lösung: Nicht immer von Erfolg gekrönt

Die Umstellung auf softwarebasierte dynamische Preisgestaltung verlangte jedoch nach profundere Vorbereitung: «Während einem Dreivierteljahr haben wir zusammen mit einem externen Partner die Algorithmen für unser Haus definiert.» Einfließen würden in die Kalkulation neben Belegung und Eventkalender auch die Zimmerpreise definierter Hotels im Tal. Vorgegeben sei auch der Mindestpreis – der «nie mehr als 8 bis 10 Prozent unter Normalpreis» liegen dürfe, betont Walther.

Nicht immer verläuft die Implikation einer technischen Lösung so glatt wie im Hotel Walther. Im Sporthotel Pontresina kam es

Glossar Dynamic Pricing, Yields, Revenue Management

Dynamische Preisgestaltung oder -management («dynamic Pricing») ist eine Preisstrategie, bei der Unternehmen die Preise für Produkte oder Dienstleistungen auf Basis des aktuellen Marktbedarfs anpassen. Häufig wird hierfür auch der Begriff **Yield Management** verwendet, abgeleitet von «Yield» (engl. für Rendite). **Revenue Management** wird weiter gefasst – als eine dynamische Preis-Mengen-Steuerung, die zu einer gewinnoptimalen Nutzung vorhandener Kapazitäten führen soll.

zum Preiszerfall, weshalb Hotelier Alexander Pampel das anfängliche technisch automatisierte Yields durch ein manuell gesteuertes ersetzt. «Nun definiere ich nach einem einfachen Schema und den gesammelten Erfahrungen die Preise.» Dieses System funktionierte für sein Hotel nun perfekt, so Pampel. «Sämtliche Kennzahlen haben positive Bilanzen.»

Die Zeit dafür scheint in der Lenzerheide reif: Mit der Eröffnung der Hotels Lai und Revier im letzten Jahr ist die Zahl der Betten der Destination auf einen Schlag um rund 25 Prozent angestiegen – mit entsprechenden Auswirkung auf Auslastung und Preis. Kopiert wird in der Saisonhotellerie schon vielerorts, beim Strom- oder Öleinkauf bis hin zu gemeinsamen Events – in Zukunft dann vielleicht zusätzlich noch bei der Preisgestaltung.

dynamische Preisgestaltung. Revenue Management ist eine Möglichkeit um das Optimum aus einem Markt herauszuholen, aber immer nur so viel, wie der Markt auch hergibt.

Die Tourismusorganisation Lenzerheide möchte die dynamische Preisgestaltung für die Hotels der Destination zentralisieren. Hebelt das nicht den gewünschten Preiswettbewerb aus?

Natürlich darf die Preisgestaltung nicht im Gleichschritt erfolgen, das widerspricht dem Wettbewerbsrecht. Früher haben die Tourismusorganisationen auch für die Hoteliers verkauft. Nun könnte ein Digital Manager die Aufgabe übernehmen. Und wenn die Auslastungsdaten der Hotels auch von den nachgelagerten Leistungsträgern genutzt würden, könnte die Wertschöpfung der gesamten Destination steigen: Ist die Hotellerie gut ausgelastet, kann die Bergbahn die Preise hochsetzen und der Gastronom seine Restaurantpreise.



«Auch im dritten Jahr können wir Auslastung und RevPAR weiter steigern.»

Thomas C. Walther
Hotel Walther Pontresina

ments RevPAR und Auslastung steigern. Ein positiver Nebeneffekt der dynamischen Preisgestaltung: Langfristige Buchungen würden nicht mehr so markant abnehmen. Denn im «Schönegg» bekommt der Frühbucher immer den besten Preis.

Eine Frühbucher-Zunahme verzeichnet ebenfalls Claudio Kochendörfer: Das Hotel Albris, Pontresina, kommuniziert seit diesem Jahr aktiv, dass ab 30 Tage vor dem Übernachtungsdatum die Zimmerpreise steigen können. Mit dem Resultat, dass die Zahl der Vorreservierungen um 60 Prozent anstieg – und das bei einem bereits vorhandenen Stammgästeanteil von «sicher» 85 Prozent.

Bei den Belvédère Hotels pflegt man ein System mit zehn Preisstufen à je 20 Franken, ausgehend vom Standardpreis von 240 Fran-

ANZEIGE

hotel
bildung.ch
hotelleriesuisse

Unternehmerwerkstatt:
Leading Front Office to Excellence

Erlangen Sie im neuen Lehrgang von hotelleriesuisse spezifische Fähigkeiten, um Ihr Front Office zu einer exzellenten und modernen Visitenkarte des Betriebes zu entwickeln

Die folgenden Kernthemen stehen im Fokus:

- Management
- Kommunikation
- Leadership
- Kulturverständnis
- Guest Journey
- Online/Digital Marketing
- Social Media
- Revenue Management
- Online Distribution
- Sales

Kursort: Hotel Sempachersee, Nottwil
Kursstart: 8. Oktober 2018

SPECIAL: Neuer Sonderpreis für hotelleriesuisse Mitglieder!

Informationen und Anmeldung:
www.hotelbildung.ch/frontoffice

hotelleriesuisse
 Monbijoustrasse 130
 Postfach
 CH-3001 Bern
 Telefon +41 31 370 43 01
 Telefax +41 31 370 44 44
 unternehmerbildung@hotelleriesuisse.ch

Swiss Hotel Association