

Region

Kommentar zur Woche

9000 davon wären nötig!

Vor zehn Jahren war es für die Bündner Vogelwelt vorbei mit Ruhe: Die Windpioniere Josias F. Gasser, damals für die Bündner GLP im Nationalrat, und Jürg Michel, ehemaliger Gemeindepräsident von Haldenstein, machten Nägel mit Köpfen und sprachen nicht nur von neuer erneuerbarer Energie, sondern produzieren sie seither mit der Windanlage in Haldenstein auch. Die Vögel schienen sich schnell an das Windrad zu gewöhnen, Teile der angrenzenden Bevölkerung etwas weniger.

Seither ist viel Strom produziert worden und im Rhein neben dem Windrad noch viel mehr Wasser Richtung Bodensee geflossen – nur die Energieproblematik ist seither nicht kleiner geworden, im Gegenteil. Die Lücke zwischen dem steigenden Schweizer Stromverbrauch und der einheimischen Produktion kluft immer deutlicher. Man hat zwar hier und da mehr oder weniger Fotovoltaikanlagen aufgestellt. Dass dies nicht reichen wird, darüber

«Es wäre ein Tropfen auf den heissen Stein – aber es wäre ein Tropfen.»

»

spricht man aber nicht gern. Ein zweites Windrad in Haldenstein, auf dem neusten technischen Stand, würde die klaffende Lücke verkleinern. Es wäre ein Tropfen auf den heissen Stein – aber es wäre ein Tropfen, dem viele folgen müssen.

Tatsächlich brauchen wir viel mehr Strom, wie Berechnungen zeigen. 2050 fehlen der Schweiz jährlich mindestens 40 TWh elektrische Energie. Das entspricht 20 zusätzlichen Wasserkraftwerken, wie das Walliser Grande Dixence eines ist, oder 170 Kraftwerken wie dem geplanten Repower-Kraftwerk Chlus. Oder 3500 Grossolaranlagen, wie sie oberhalb von Laax gebaut werden sollen. Oder 9000 Windrädern. Das sind die Dimensionen!

Man kann verzweifeln, die Hände in den Schoss legen und auf ein Wunder oder die Atomkraft hoffen, welche zwar Strom liefert, aber eben auch Abfälle, die noch in Tausenden von Jahren tödlich sein werden. Oder wir nehmen den Ball auf – und legen jenen, die Windräder bauen wollen, nicht Steine in den Weg!



Reto Furter, Leiter Chefredaktion reto.furter@somedia.ch

«Österreich hat uns bei den Preisen eingeholt»

Andreas Züllig ist noch bis Ende Jahr oberster Hotelier der Schweiz. Im Interview verrät der Hotelleriesuisse-Präsident sein Erfolgsrezept – und wie die kommende Wintersaison für Graubünden wird.

»

Interview: Stefan A. Schmid

Er war in den vergangenen Jahren *das* Gesicht der Schweizer Hotellerie: Andreas Züllig. Seit 2015 präsidiert der heute 65-Jährige den Branchenverband Hotelleriesuisse und weibelt unter anderem in Bundesbern für die Interessen der Branche. Nun neigt sich Zülligs Amtszeit dem Ende entgegen. In knapp zwei Wochen wählen die Delegierten einen Nachfolger respektive ein Nachfolge-Duo (siehe Infokasten). Es ist also Zeit, um mit Andreas Züllig, der mit seiner Frau Claudia Züllig-Landolt das 4-Sterne-Hotel «Schweizerhof» auf der Lenzerheide führt, zurück und nach vorne zu schauen.

Andreas Züllig, während neun Jahren waren Sie der oberste Hotelier der Schweiz. Welche Ereignisse bleiben Ihnen besonders in Erinnerung?

Ganz klar die Aufhebung des Euro-mindestkurses im Jahr 2015 – und dann die weltweite Coronapandemie. Ich war gerade einmal zwei Wochen als Hotelleriesuisse-Präsident im Amt, als die Schweizerische Nationalbank am 15. Januar 2015 entschied, dass der Mindestkurs von 1.20 Franken nicht mehr gerechtfertigt sei. Der Euro stürzte an diesem Tag zwischenzeitlich auf bis zu 85 Rappen ab: ein Schock für die ganze Tourismusbranche. Die Schweiz wurde von einer Minute auf die andere für die Gäste aus dem Ausland 30 Prozent teurer; und Ferien im Ausland für Schweizerinnen und Schweizer wurden handkehrum 30 Prozent günstiger. Das kam einer gewaltigen Wettbewerbsverzerrung gleich, die wir Hoteliers unmöglich zu korrigieren vermochten: Die Kostenbasis war schliesslich gegeben, wir konnten die Preise ja nicht einfach über Nacht um einen Drittel senken.

Wie war das an diesem Tag, dem 15. Januar 2015?

Um 11 Uhr morgens fand die Medienkonferenz der Nationalbank statt, ein paar Minuten später war ich im Krisenmodus. Das Telefon klingelte praktisch ununterbrochen. Die Verunsicherung in der Branche war gross, Journalisten wollten eine Stellungnahme. Bereits am nächsten Abend stand ich für die Nachrichtenendung «10 vor10» live im TV-Studio. Was für ein Kaltstart (lacht). Damals konnte ich mir übrigens nicht vorstellen, dass eine solche Krise noch getoppt werden könnte. Doch dann kam Corona. Der Euroabsturz von 2015 war in Sachen Krisenbewältigung vergleichsweise ein «Grümpeltürnier», die Covid-19-Pandemie war die Champions League. Der Tourismus weltweit – und mit ihm die Schweizer Hotellerie – wurden durchgeschüttelt wie noch nie. Nichts war planbar, vieles im Ungewissen: Jede Pressekonferenz des Bundesrats brachte neue Einschränkungen und erforderte wieder neue Anpassungen seitens der Hotellerie. Das waren zwei turbulente Jahre.

Wie sind Sie damit umgegangen?
Mir war es – gerade in der Kommunikation nach aussen – stets wichtig, dass Hotelleriesuisse lösungsorientiert und mit Zuversicht auftritt. Auch wenn Letzteres in einer solchen Krise von epischen Dimensionen nicht immer einfach war: Die Hotels in den Städten beispielsweise verloren während zweier Jahre zwischen 70 und 80 Prozent des Umsatzes. Fernreisen und der

Geschäftstourismus kamen praktisch komplett zum Erliegen. Trotzdem war es wichtig, die Hoffnung nicht zu verlieren und in der Krise das Positive zu erkennen: Denn Corona war für die Hotellerie auch eine Chance, um gewisse strukturelle Herausforderungen anzupacken.

Welche denn?

In der Hotellerie hat man zuvor das Thema Digitalisierung lange vor sich hergeschoben, in der Pandemie hat es mit Videokonferenzen oder Workation – der Kombination von Arbeit und Ferien – einen Schub erlebt. Zudem verbesserten sich die Zusammenarbeit und der Zusammenhalt mit anderen Branchen im Tourismus, etwa mit den Bergbahnen. Allen wurde klar, dass sich Probleme gemeinsam besser lösen lassen: Wer zusammenarbeitet, erzielt mehr Wirkung. Vergessen wir nicht: Die Schweiz war während der Pandemie in ganz Europa das einzige Land, in dem Hotels und Bergbahnen stets offen waren. Dass dies überhaupt möglich war, hatte auch mit der konstruktiven und

verlässlichen Art und Weise zu tun, wie die Branche mit den Coronarestriktionen umgegangen ist. Durch diese Arbeit hat der Tourismus in Bundesbern politisch sicher an Beachtung gewonnen.

Hoteliere sind es gewohnt, mit Schocks und Krisen umzugehen. Sind Sie trotzdem erstaunt, wie rasch der Schweizer Tourismus bei den Übernachtungen wieder die Spitzenzahlen von 2019 vor Ausbruch der Pandemie erreicht hat?

Mit einer derart starken und schnellen Erholung habe ich in der Tat nicht gerechnet. Erst im Februar 2022 waren die letzten Coronarestriktionen aufgehoben worden. Dass es innert kürzester Zeit möglich war, bereit zu sein, um die Gäste wieder mit gewohnt hoher Qualität in der Schweiz zu empfangen, hat mich als Hotelierpräsident stolz gemacht.

Ist die Hotellerie in der Schweiz heute eigentlich besser aufgestellt als zu Ihrem Amtsantritt vor neun Jahren?

Ich denke schon. Die Eurokrise hat insbesondere die Ferienhotellerie stark gefordert und zu Anpassungen und Veränderungen gezwungen: Die Hotellerie musste fit bleiben und stetig effizienter werden. Die Exportindustrie kann bei einer massiven Aufwertung des Franken reagieren und gewisse Teile der Produktion ins Ausland verlagern. Für einen Hotelier ist dies nicht möglich. Er kann sein Hotel ja nicht einfach in den günstigeren Euroraum verschieben. Die Schweizer Hotellerie ist eine exportorientierte Branche, die zu lokalen Kosten produziert und in einem ständigen internationalen Wettbewerb mit Konkurrenten beispielsweise aus dem Vorarlberg, Tirol oder dem Südtirol steht. Sie hat in den vergangenen Jahren darum viel investiert: in Infrastruktur und in die Digitalisierung von Abläufen und Prozessen.

In diesem Wettbewerb dürfte es der Ferienhotellerie entgegenkommen, dass die Teuerung im Euroraum derzeit bedeutend höher liegt als bei uns in der Schweiz.

Im Euroraum lag die Inflation zuletzt zwischen sechs und zehn Prozent; bei uns in der Schweiz deutlich tiefer bei



rund zwei Prozent. Hinzu kommt, dass auch unsere Konkurrenten im Ausland mit den Folgen des Fachkräftemangels zu kämpfen haben – und dadurch die Löhne steigen. Diese deutlich gestiegenen Kosten müssen über höhere Preise an die Gäste weitergegeben werden.

Wenn wir Apfel mit Äpfeln vergleichen, würde ich aus Bündner Sicht behaupten, dass uns die Konkurrenten in Österreich und Südtirol preislich mittlerweile bereits eingeholt – und zum Teil schon überholt – haben.

Apropos Preise, kurz nach Ihrem Amtsantritt haben Sie in einem Interview mit der «Südostschweiz» vom April 2015 angesprochen auf den notwendigen Mut, als Hotelier auch einmal höhere Preise zu verlangen – gesagt: «Wir Hoteliers sind immer noch ängstlich und zu wenig selbstbewusst. Was wir anbieten, ist sein Geld wert.» Hat hier ein Mentalitätswandel stattgefunden?
Ich spreche jetzt explizit von Graubünden. Hier war die Nachfrage der Schweizer Gäste während der Coronakrise derart gross, dass Spielraum bestand, um die Preise anzuheben. Die meisten Hoteliers haben auch den Mut gehabt, diesen Schritt zu wagen, und sie sind seither auf diesem höheren Preisniveau geblieben. Aus Branchensicht ist das eine gute Entwicklung, denn nur so können Investitionen in den Betrieb und eine langfristige Zukunft gesichert werden.

Der 65-jährige Andreas Züllig ist seit neun Jahren als Präsident des Branchenverbandes Hotelleriesuisse quasi der oberste Hotelier des Landes, nachdem er zuvor (von 2003 bis 2013) bereits der Bündner Hoteliersektion vorgestanden war. Züllig wurde 1958 in Egnach im Kanton Thurgau geboren und wuchs in Romanshorn an einer Hotelierfamilie auf. Nach einer Kochlehre absolvierte er die Hotelfachschule in Lausanne, die er 1982 erfolgreich abschloss. Danach folgten Stationen bei verschiedenen Hotels, ehe er zusammen mit seiner Frau Claudia Züllig-Landolt Anfang der Neunzigerjahre die Direktion des «Schweizerhofs» auf der Len-

Auch die Bündner Hotellerie ist mit steigenden Lohn-, Energie-

und Warenkosten konfrontiert. Bedeutet dies für die Gäste, dass die Zimmerpreise diesen Winter steigen werden?

Die Zeiten fixer Zimmerpreise in der Hotellerie sind vorbei. Die Preise sind heute, wie bei den Bergbahnen, dynamisch. Das heisst: Sie werden fast täglich der Nachfrage angepasst. Ist diese – etwa über Weihnachten und Neujahr – hoch, werden auch höhere Preise verlangt. Ich rechne für diesen Winter mit Preiserhöhungen von zwei bis drei Prozent, ähnlich wie bei den Bergbahnen.

Wenn wir zurückblicken: Welche Herausforderungen für die Hoteliers haben sich in den letzten neun Jahren akzentuiert?
Das Problem des Personal- und Fachkräftemangels hat sich sicher verschärft. Abgesehen von der demografischen Entwicklung mit der anstehenden Pensionierung der Babyboomer-Generation gibt es auch immer mehr ausländische Arbeitskräfte – zum Beispiel aus Portugal –, die bei uns in der Schweiz arbeiten und ausgebildet wurden, die jetzt aber in ihre Heimat zurückkehren. Denn daheim läuft die Wirtschaft rund. Wir können unsere Arbeitskräfte auch nicht mehr so einfach wie in früheren Jahren in Deutschland, Österreich oder im Südtirol rekrutieren. Denn dort suchen die Betriebe genauso händeringend nach Arbeitskräften.

Den Fachkräftemangel bekommen Sie auch im eigenen Betrieb zu spüren, dem «Schweizerhof»

auf der Lenzerheide. Wie gehen Sie damit um?

Der Handlungsspielraum ist begrenzt, schliesslich ist die gesamte Wirtschaft betroffen. Aber sicher braucht es von uns Hoteliers den Mut, das eigene Dienstleistungsangebot und lieb gewonnene Gewohnheiten zu überdenken. Das kann bedeuten, dass zum Beispiel in der Küche etwas weggelassen wird. Es braucht nicht von morgens um 7 Uhr bis abends um 22 Uhr das gesamte Angebot. Entscheidend ist weiter, dass in die Aus- und Weiterbildung der Mitarbeitenden investiert wird. Und der wichtigste Faktor ist die Wertschätzung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter: Mittlerweile ist es als Hotelier ebenso wichtig, einen guten Ruf als Arbeitgeber zu haben wie einen guten Ruf als Gastgeber.

Was macht Freude, in der Hotellerie zu arbeiten?

Hotelier ist ein sinnstiftender Beruf. Wir haben bei unserer täglichen Arbeit direkt mit Menschen zu tun. Machen wir unseren Job gut, erhalten wir die Wertschätzung der Gäste. Zudem ist es sehr abwechslungsreich, in der Hotellerie zu arbeiten. Kein Tag ist wie der andere. Und schliesslich bietet die Hotellerie ausgezeichnete Karriere-möglichkeiten – etwa über eine Weiterbildung an einer Hotelfachschule –, um dann mehr Verantwortung und eine Führungsrolle zu übernehmen.

Sie führen mit Ihrer Frau Claudia Züllig-Landolt zusammen den «Schweizerhof»: seit über 30 Jahren. Das Wirtschafts-magazin

«Es war wichtig, in der Krise Positives zu erkennen»: Hotelleriesuisse-Präsident Andreas Züllig über die Herausforderungen für die Schweizer Hotellerie während der Coronapandemie. Bild: Livia Mauerhofer

Blicken wir kurz zurück: Wie lief das Sommer- und Herbstgeschäft für die Bündner Hotellerie?

In der Übernachtungsstatistik des Bundesamts für Statistik war die Bündner Hotellerie in den vergangenen Monaten jeweils mit einem Minus am Ende der Rangliste zu finden, während Städte wie Zürich oder Genf deutlich zu legten. Das kommt wenig überraschend und ist ein verfälschtes Bild, weil immer mit der Coronazeit verglichen wird, in welcher der Bündner Tourismus am stärksten profitieren und Rekordzahlen bei den Schweizer Gästen verbuchen konnte. Nimmt man aber die Zahlen vor der Pandemie zum Massstab, schneidet die Bündner Hotellerie 15 bis 20 Prozent besser ab. Ein Teil der Gäste, die Graubünden während Corona entdeckt hat, kommt wieder und hält uns die Treue. Unter dem Strich kann man aus Bündner Sicht mit dem Sommer und Herbst zufrieden sein.

Blicken wir etwas voraus: Was erwarten Sie für die Wintersaison aus Sicht der Bündner Hotellerie?
Die Winterbuchungen für Weihnachten/Neujahr sowie die Sportferienwochen sehen erstaunlicherweise sehr gut aus. Erstaunlicherweise sage ich,

«Bilanz» hat Sie beide jüngst zum «Hotelunternehmer des Jahres 2023» gekürt. Eine grosse Ehre?

Definitiv. Sich als Privatunternehmer ohne Mäzen im Hintergrund während 33 Jahren im Wettbewerb zu behaupten, ist eine Herausforderung. Offensichtlich stimmen im «Schweizerhof» Angebot und Konzept, sodass wir auf eine grosse Zahl an Stammgästen zählen können.

Verraten Sie uns Ihr Erfolgsrezept?

Wir beide sind mit Herzblut und Begeisterung dabei – und wir leben das unseren Mitarbeitenden und Gästen vor. Tag für Tag. Zudem sind wir stets offen für neue Ideen. Es geht darum, möglichst früh Signale und Bedürfnisse der Gäste zu erkennen. Nachhaltigkeit und Ökologie sind ein gutes Beispiel. Bereits vor 30 Jahren haben wir im «Schweizerhof» begonnen, mit Bauernbetrieben aus der Region direkt zusammenzuarbeiten; vor zehn Jahren haben wir dann ein Gourmetkonzept in der Gastronomie entwickelt, das konsequent auf eine regionale und saisonale Küche setzt. Ein entscheidender Faktor für den unternehmerischen Erfolg ist zudem die Zusammenarbeit in der Region: unter den Hoteliers, mit den Bergbahnen und mit der Gemeinde. Damit man zum Beispiel Projekte wie den Zaubermalwald gemeinsam entwickeln kann. Das funktioniert auf der Lenzerheide hervorragend. Ein Hotel allein, als Monolith in einer Region, funktioniert nicht – es braucht alle anderen Leistungsträger.

Was macht einen perfekten Gastgeber aus?

Man muss sich in die Rolle der Gäste versetzen können und das Hotel Entsprechend führen und einrichten: in die Rolle der Gäste mit Kindern, in jene der Wellness-Gäste oder in jene der älteren Gäste. Meine Frau und ich hatten immer die Vision: Wir wollen unser Hotel so führen, dass wir selber hier gerne unsere Ferien verbringen möchten. Offenbar treffen wir mit unseren Bedürfnissen die Bedürfnisse der Gäste sehr gut.

Blicken wir kurz zurück: Wie lief das Sommer- und Herbstgeschäft für die Bündner Hotellerie?

In der Übernachtungsstatistik des Bundesamts für Statistik war die Bündner Hotellerie in den vergangenen Monaten jeweils mit einem Minus am Ende der Rangliste zu finden, während Städte wie Zürich oder Genf deutlich zu legten. Das kommt wenig überraschend und ist ein verfälschtes Bild, weil immer mit der Coronazeit verglichen wird, in welcher der Bündner Tourismus am stärksten profitieren und Rekordzahlen bei den Schweizer Gästen verbuchen konnte. Nimmt man aber die Zahlen vor der Pandemie zum Massstab, schneidet die Bündner Hotellerie 15 bis 20 Prozent besser ab. Ein Teil der Gäste, die Graubünden während Corona entdeckt hat, kommt wieder und hält uns die Treue. Unter dem Strich kann man aus Bündner Sicht mit dem Sommer und Herbst zufrieden sein.

Blicken wir etwas voraus: Was erwarten Sie für die Wintersaison aus Sicht der Bündner Hotellerie?
Die Winterbuchungen für Weihnachten/Neujahr sowie die Sportferienwochen sehen erstaunlicherweise sehr gut aus. Erstaunlicherweise sage ich,

weil die vergangene Saison mit der Schneemangellage nicht gerade Werbung für Winterferien in den Bergen war. Ich bin zuversichtlich, dass wir einen guten Winter erleben werden.

weil die vergangene Saison mit der Schneemangellage nicht gerade Werbung für Winterferien in den Bergen war. Ich bin zuversichtlich, dass wir einen guten Winter erleben werden.

«Ich bin nur auf dem Papier pensioniert, im Kopf noch überhaupt nicht und voller Tatendrang.»

Sie geben das Amt als Hotelleriesuisse-Verbandspräsident Ende Jahr ab. Freuen Sie sich darauf, dann mehr Zeit für anderes zu haben und weniger in der Öffentlichkeit zu stehen, oder wird Ihnen das fehlen?

Ich stehe jetzt bald 25 Jahre in der Öffentlichkeit – sei es in der Politik oder als Präsident für Hotelleriesuisse Graubünden und dann für Hotelleriesuisse. Die Arbeit ist anspruchsvoll und zeitaufwendig, aber ich habe sie immer sehr gerne gemacht. Wir konnten bei Hotelleriesuisse als Team in den vergangenen neun Jahren einiges bewegen und erreichen: Die Hotellerie hat heute ein besseres Image in der Politik, in der Öffentlichkeit, aber auch bei unseren Mitgliedern. Ich kann den Stab also mit gutem Gewissen an die jüngere Generation abgeben. Nun freue ich mich auf mehr Zeit für mich und meine Frau, auf mehr Zeit für unsere Hotelgäste und auf mehr Life-Work-Balance. Zudem werde ich mich unter anderem beim Start-up Discover.swiss, welches hier in Graubünden seine Wurzeln hat, stärker für die Digitalisierung im Tourismus engagieren können.

Wohin geht ein Hotelierpaar eigentlich in die Ferien? Was ist Ihnen und Ihrer Frau wichtig, wenn Sie selber ein Hotel buchen?
Wir lassen uns in den Ferien auch gerne inspirieren. Wir schauen uns die neusten Trends auf dem europäischen Markt an und besuchen andere Betriebe. Berlin, wo gerade viele neue Hotelkonzepte entstehen, ist aktuell sehr interessant und dynamisch. Aber wir haben auch unsere Lieblingshotels, die wir immer wieder gerne besuchen: zum Beispiel das «Waldhaus» in Sils.

Wie sieht Ihre Zukunft beim «Schweizerhof» aus?
Ich erhalte seit bald einem halben Jahr die AHV-Rente, von daher könnte ich mich eigentlich zurückziehen (lacht). Ich bin aber nur auf dem Papier pensioniert, im Kopf noch überhaupt nicht und voller Tatendrang. In den nächsten zwei, drei Jahren wollen ich und meine Frau Claudia die Nachfolgeregelung so aufbauen, dass wir unser Pensenum dann massiv reduzieren können.