

## Das Geld ist da, doch nun muss es fliessen

### Corona-Krise

Wie geht es Gastronominnen und Gastronomen? Wie gehen sie mit der Krise um? Ein bilingualer Schwerpunkt.

Nach Monaten mit einschneidenden Massnahmen befindet sich die Gastronomie nun seit sechs Wochen schweizweit in einem zweiten Lockdown. Viele Gastronominnen und Gastronomen sind durch den ersten Lockdown und die darauf folgenden Monate finanziell bereits massiv angeschlagen. Als Reaktion auf deren prekäre Situation hat der Bundesrat am 13. Januar 2021 Lockerungen bei den Anspruchsvoraussetzungen für die Härtefallregelungen und höhere A-fonds-perdu-Beiträge beschlossen.

Sven Weber, Inhaber von Gastromotion und Betreiber von zwei Restaurants in Wallisellen und Lindau im Kanton Zürich, ist erleichtert. Doch wie vielen aus der Branche gehen ihm die kantonal geregelten Prozedere von der Einreichung bis zur Auszahlung der Unterstützung zu langsam. Hier muss das Geld rascher fliessen, etwa in Form von kurzfristigen Überbrückungskrediten, wie Nationalrat Alois Gmür vorschlägt.

Sonst wird die Hilfe für viele zu spät kommen.

### Une troisième crise romande et différentes sensibilités

La gastronomie en Suisse romande traverse sa troisième période de fermeture après février et novembre 2020. Une période complexe pour les professionnels. Jérôme Manificier, figure de la gastronomie genevoise habitué aux palaces comme à la restauration indépendante, jette un regard lucide. Il s'estime chanceux en venant de retrouver un poste de chef exécutif à l'Hôtel Métropole, mais se dit solidaire des jeunes chefs qui viennent d'ouvrir un restaurant.

Les réalités semblent différentes selon les cantons. Caroline Juillerat, coprésidente de Gastro Neuchâtel, décrit une lueur d'espoir au niveau des aides financières. Alors que dans le canton de Vaud, Barbara Rao lance une plateforme de financement participatif en attendant les aides cantonales.

bbe/aca  
Seite/Pages 10-11



Take-away only, wie hier im Restaurant Varathans, Sursee. Corinne Glanzmann

ANZEIGE



**Delimpex AG – Ihr Kaninchenfleischlieferant**  
Jetzt Sortimentsliste bestellen:  
Tel. +41 55 415 56 56  
gerold.bisig@delimpex.ch  
www.delimpex.ch



### Frauenrechte

50 Jahre Frauenstimmrecht: Annelise Leu, Ex-Hotelière, fordert zum Unbequemsein auf.

Seite 3

### Umnutzungen

Wie der Corona-Krise begegnen? Hotelumnutzungen können eine Lösung sein.

Seite 4–5

### Flugreisen

Am Zürcher Flughafen fehlen nach wie vor die Passagiere. Das spüren auch die Hotels.

Seite 17

### Inhalt

Meinung	2
Hotellerie	3–8
Gastronomie	9–10
Gastronomie cahier français	11
Hôtellerie cahier français	12
Das Gespräch	13
Tourismus	14–17
Tourisme cahier français	18–20
Service	21–22
Impressum	22
Bildersseite Corona-Krise	23
People & Events	24

## Durabilité, digitalisation un challenge mondial

**Innovation.** Identifier les idées et les personnes capables d'accélérer la reprise du secteur du tourisme face à la pandémie par un appel à la créativité. Voilà le but du nouveau projet commun de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) et du Sommet Education avec le lancement du concours Hospitality Challenge. Avec comme maîtres mots: durabilité, innovation et digitalisation.

L'initiative a reçu près de 600 candidatures du monde entier.

Les 30 finalistes recevront une bourse d'études complète dans 30 différents programmes notamment en Suisse, à Glion et aux Roches. Seul projet helvète finaliste, Viridescent présente une plateforme de réservations 100% green.

De son côté, l'Ecole hôtelière de Lausanne (EHL) renforce ses alliances stratégiques. Elle vient d'annoncer un nouveau partenariat avec la marque horlogère Audemars Piguet.

aca

Page 12

## Innovation: Die Städte rücken in den Fokus

**Das Gespräch.** Der Schweizer Tourismus liegt bei der Digitalisierung noch immer im Hintertreffen, ist Richard Kämpf, Leiter Tourismuspolitik beim Staatssekretariat für Wirtschaft (Seco), überzeugt. Im Gespräch verteidigt er die Förderstrategie von Innotour: Das Risiko von Fehlinvestitionen müsse man in Kauf nehmen. In Zukunft sollen die Stadthotels stärker in den Fokus rücken.

sbl/pt

Seite 13

## Eine ganze Region in einem Webshop

**Digitale Marktplätze.** Die Websites der Tourismusdestinationen wandeln sich je länger, je mehr von reinen Informationsplattformen hin zu Verkaufsportalen. Das Wallis verfügt als erster regionaler Akteur mit einem neuen digitalen Marktplatz über ein solches Angebot. Graubünden und das Berner Oberland arbeiten an ähnlichen Lösungen. Mit der Vielfalt an Angeboten steigt auch der Anspruch an die Portale: Die Userinnen und User

sollen mit möglichst wenigen Klicks die gesamte Bandbreite an Produkten und Dienstleistungen an einem einzigen Ort buchen können. Die zunehmende technische Komplexität treibt allerdings auch die Kosten für die Plattformbetreiber in die Höhe. Trotz der Förderung durch öffentliche Mittel bitten sie die angeschlossenen Leistungsträger deshalb zur Kasse, was hinter vorgehaltener Hand für Unmut sorgt.

god/pt

Seite 15

**Schmocker**  
**EDEL DANK STAHL**  
Ihr Fabrikant für Gastronomie-Einrichtungen  
SCHMÖCKER-AG.CH

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

**ZUSÄTZLICHE SUBVENTIONEN**  
**JETZT PROFITIEREN**  
inkl. **WEITERBILDUNG-INKLUSIVE.CH**

**ROTOR Lips**  
**www.RotorLips.ch**  
Rotor Lips AG • 3661 Uetendorf  
Maschinenfabrik • 033 346 70 70

# Alternative Nutzungsformen sind gefragt

## Hotelumnutzungen

Die Hotellerie steckt massiv in der Krise. Da stellt sich vielen Hotelbesitzern und -betreibern die Frage, wie es weitergeht. Umnutzungen sind eine mögliche Lösung.

BERNADETTE BISSIG

Die Beherbergungsbranche ist der Krise der letzten Monate mit viel Kreativität begegnet. Mit attraktiven Longstay-Angeboten für Geschäftsreisende und Studierende und auf die Krisensituation zugeschnittenen Angeboten wie etwa Homeoffice als Alternative zum Homeoffice versuchten in den letzten Monaten viele Hotelbetreiber, neue Gäste-segmente anzusprechen – und so die weggebrochene Auslastung zumindest etwas auszubessern. Das mag über die schwierigste Zeit hinweghelfen, doch für gewisse Häuser wird es andere Lösungen brauchen, um mittelfristig bestehen zu können.

Martin Küttel, Partner bei der Katag & Partners AG, die sich auf Treuhand und Beratung für Hotellerie und Gastronomie spezialisiert hat, beobachtet den Markt akribisch, um Trends und das Potenzial neuer Entwicklungen frühzeitig zu entdecken. Er sieht in Umnutzungen – sogenannten Conversions – von Hotels viel Potenzial.

### Mit Co-Living-Häusern den Gemeinschaftsgedanken fördern

Eine in der Schweiz noch relativ wenig bekannte Conversion ist das Überführen von Hotels in Co-Living-Häuser, wie dies das Startup Tomo Domo seit letztem Jahr anbietet. Der Gründer, Johannes Peter, hat die Idee von San Francisco in die Schweiz gebracht. Er lebte dort während dreier Jahre zusammen mit seiner Ehefrau in einer lebhaften Haus-Community und war von dieser gemeinschaftlichen Form des Zusammenlebens begeistert, die im

angelsächsischen Raum bereits sehr verbreitet ist. Das Leben in einem Co-Living-Haus ist weniger verpflichtend als in einer klassischen Wohngemeinschaft, gewährt eine gewisse Privatsphäre mit eigenem Badezimmer und allenfalls Balkon und bietet den Bewohnerinnen und Bewohnern trotzdem eine Alternative zum Alleinleben.

Kunden der ersten Stunde von Tomo Domo sind die Welcome Hotels mit Sitz in Kloten. Mit 548 Zimmern an den Standorten Zürich-Flughafen, Bern und Basel betreibt das Familienunternehmen aktuell sieben Hotels im 3- und 4-Sterne-Bereich sowie ein Suites & Apartment Hotel.

## Hospitality-Konzepte der neuen Art

### Ein flexibles Zuhause auf Zeit

Das Angebot und die Nachfrage nach Serviced Apartments sind in den letzten 20 Jahren enorm angestiegen. Und auch in der Krise hat sich diese Beherbergungsform widerstandsfähiger als die klassische Hotellerie gezeigt. So erstaunt es nicht, dass auch Hotelgruppen zukünftig zunehmend in den Bereich Langzeitaufenthalte expandieren. Die Radisson Hotel Group etwa will bis 2025 ihr Portfolio an Serviced Apartments verdoppeln, Meininger Hotels denkt über einen Ausbau nach. Auch in der Schweiz gibt es immer mehr Serviced Apartments. Jede fünfte Raumeinheit, die für den Schweizer Markt 2020/21 geplant war,

«Die diversen geplanten und bereits realisierten Hotelneubauten am und um den Flughafen Zürich-Kloten haben uns dazu bewogen, die Strategie unserer drei Häuser in Kloten zu überdenken», erklärt CEO Marcel Wohlgemuth die Ausgangslage. Das Zimmerangebot im Hotel Fly Away sei nicht mehr auf der Höhe der Zeit gewesen. «Einfach möblierte Zimmer für Langzeitaufenthalter anzubieten, war jedoch nicht in unserem Sinne. Uns war die Förderung des Gemeinschaftsgedankens wichtig», erklärt Wohlgemuth.

### Schnelle, unbürokratische Bearbeitung der Baueingabe

Die Planung und die Realisierung der Umnutzung des Hotel Fly Away in Kloten gingen in Rekordzeit über die Bühne. Anfang Juli 2020 startete die Planung, Ende September war die Umnutzung fertiggestellt. «Die Stadt Kloten hat uns bereits einen Monat nach der Baueingabe die Bewilligung erteilt. Es war der Stadt ein Anliegen, die Unternehmen in der Krise zu unterstützen und schnell



Lösungen zu finden», sagt Johannes Peter, der die Projekte gemeinsam mit einem Architekten und drei Designerinnen umsetzt. Innerhalb eines weiteren Monats wurden die über drei Stockwerke verteilten 38 Zimmer renoviert und aus vier Zimmern wurden

zwei grosse Gemeinschaftsküchen mit Loungebereich erstellt.

Die 38 Zimmer – alle mit eigenen Nasszellen und teilweise mit Balkon – des ehemaligen Hotel Fly Away, das nun neu als Co-Living-Haus den Namen Domo Vuelo trägt, waren innert Kürze vermietet. Die Zimmerpreise bewegen sich ab 1095 Franken pro Monat, je nach Grösse des Zimmers und je nach zusätzlichen Dienstleistungen.



«Die neuen Hotelprojekte haben uns dazu bewegt, unsere Strategie zu überdenken.»

Marcel Wohlgemuth  
Welcome Hotels

### Die Miete gestaffelt auf Hotellerniveau bringen

Johannes Peter und das Team von Tomo Domo übernehmen – falls gewünscht – das ganze Spektrum von der Konzeptplanung über die Umsetzung bis hin zum Betrieb. Wie die Zusammenarbeit abläuft, kann individuell definiert werden. Bei den realisierten Projekten und bei den Projekten, die nun in Planung sind, tragen die Besitzer in der Regel die Investitionskosten. In welchem Umfang sich diese bewegen, hängt stark davon ab, in welchem Zustand sich das Gebäude befindet und welche Eingriffe notwendig sind, um hochwertige Räumlichkeiten für die zukünftigen Bewohnerinnen und Bewohner zu erstellen.

ANZEIGE

e-guma

## E-Commerce als Chance

Mit Ihrem Gutscheinsystem zu mehr Liquidität.

e-guma.ch



Eigener Onlineshop  
mit print@home



Gutscheinverwaltung  
immer im Griff



Mehrverkauf dank  
Marketing Tools



Das ehemalige Hotel Fly Away in Kloten ist seit letztem Herbst ein Co-Living-Haus. 38 Zimmer wurden sanft renoviert und vier Zimmer zu zwei Gemeinschaftsküchen mit Loungebereich umgenutzt. Nach Fertigstellung waren die Zimmer in kürzester Zeit vermietet. Bilder Hanna Bükler



Nach der Hotel-Conversion übernimmt Tomo Domo in der Regel die Bewirtschaftung.

So geschehen bei der Umnutzung des Hotel Fly Away. Die Welcome Hotels kamen für die Investitionen auf. Um diese Kosten möglichst tief zu halten, einigten sich die beiden Parteien darauf, neben der Investition in die Gemeinschaftsküche und den Begegnungsraum die Zimmer nur sanft aufzufrischen. Die Gesamtkosten beliefen sich dadurch auf etwas weniger als 200 000 Franken. «Als Vermieter haben wir uns bei der Planung eingebracht. Tomo Domo war jedoch federführend. So ist das Einrichtungskonzept eigenständig und lehnt sich nicht an das Alpine Design unserer Stadthotels an», erläutert CEO Marcel Wohlgemuth.

**Die zweite Umnutzung wird eine hybride Form**

Die Welcome Hotels haben nach der Fertigstellung der Conversion das Haus an Tomo Domo vermietet. Tomo Domo mietet das Gebäude in Form einer gestaffelten Hybridmiete, die eine Sockel- und eine Umsatzmiete beinhaltet. Marcel Wohlgemuth rechnet dadurch mit einer dreijährigen Amortisationszeit. Sein Ziel ist es, die Miete gestaffelt auf das gleiche Niveau wie die früheren Mieteinnahmen aus der Hotellerie zu bringen. «Somit würde sich der Ertragswert der Liegenschaft langfristig nicht verschlechtern», ist er überzeugt. Dadurch, das Tomo Domo das Co-Living-Haus betreibt, ist es auch nicht mehr

auf der Website der Welcome Hotels aufgeführt, sondern auf jener von Tomo Domo. Marcel Wohlgemuth nutzt jedoch Synergien im Verkauf. So gibt er Langzeitgäste ans Co-Living-Haus weiter.

Zurzeit ist bereits die Planung zur zweiten Umnutzung eines Hauses der Welcome Hotels im Gange. Diesmal ist eine hybride

Umnutzungsform angedacht. Das Hotel Allegra in Kloten wird auf zwei Etagen zu Co-Living umgenutzt. Auf einer weiteren Etage werden Hotelzimmer und Serviced Apartments mit Schrankküche realisiert. Baustart ist Anfang Februar, die Eröffnung ist für April geplant. Dieselbe Dreifachnutzung will Marcel Wohlgemuth

angedacht. Das Hotel Allegra in Kloten wird auf zwei Etagen zu Co-Living umgenutzt. Auf einer weiteren Etage werden Hotelzimmer und Serviced Apartments mit Schrankküche realisiert. Baustart ist Anfang Februar, die Eröffnung ist für April geplant. Dieselbe Dreifachnutzung will Marcel Wohlgemuth

mit Unterstützung des Vermieters auch für das Hotel Stüchi in Basel realisieren.

Neben der laufenden Umnutzung des Hotel Allegra ist Johannes Peter zurzeit in Verhandlung mit drei weiteren Hotels in der Stadt Zürich. Der Jungunternehmer ist überzeugt, dass sich Co-Living in den nächsten Jahren auch in der Schweiz als neue Assetklasse etablieren wird, wie dies im Ausland bereits der Fall ist. Er rechnet damit, dass mit einer Co-Living-Nutzung in etwa die gleichen oder sogar etwas höhere Nettoerträge als mit einem Hotel bei mittlerer Auslastung erzielt werden können. Laut dem Umnutzungsexperten sind die Einnahmen nach einer Conversion etwas tiefer, jedoch sind auch die Betriebskosten wesentlich geringer als bei einem Hotel. Und im Extremfall sei die Umnutzung auch reversibel. Sollte sich also der Hotelmarkt eines Tages wieder verändern, wäre es denkbar, ein Co-Living-Haus wieder in ein Hotel zu überführen.

Onna Rageth, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Tourismus und Freizeit (ITF) der Fachhochschule Graubünden, sieht den Punkt Reversibilität etwas kritischer. Sie gibt zu bedenken, dass ein fundamentaler

Konzeptwechsel vom Hotel hin zur Wohnnutzung mit der Aufgabe des eigentlichen Geschäftsbetriebes einhergeht. «Eine Conversion ist nicht so schnell wieder rückgängig zu machen. Denn wie in der Immobilienbranche üblich, bewegen sich auch die Konversionen in langen Zyklen, sofern man keine Investitionsverluste, sogenannte Sunk Costs, in Kauf nehmen will», erläutert Rageth ihre Sicht.

Es gilt also, eine fundierte Standort- und Gebäudeanalyse vorzunehmen, um die richtige Umnutzungsform zu finden und eine Reversibilität gar nicht in Betracht ziehen zu müssen. «Das richtige Produkt am richtigen Ort ist Voraussetzung für eine Umnutzung», ist Martin Küttel von der Katag & Partners AG denn auch überzeugt.

Grosses Potenzial sieht er in hybriden Angeboten. Denn die Corona-Krise habe gnadenlos aufgezeigt, dass Hotels mit reiner Monokultur wie etwa klassische städtische Businesshotels sehr schlechte Karten hätten. «Diejenigen Betriebe, die auf hybride Konzepte und verschiedene Standbeine gesetzt haben, waren und sind definitiv im Vorteil. Ganz dieser Tendenz ver-

erfolgreiche Umnutzung», ist Martin Küttel von der Katag & Partners AG denn auch überzeugt. Grosses Potenzial sieht er in hybriden Angeboten. Denn die Corona-Krise habe gnadenlos aufgezeigt, dass Hotels mit reiner Monokultur wie etwa klassische städtische Businesshotels sehr schlechte Karten hätten. «Diejenigen Betriebe, die auf hybride Konzepte und verschiedene Standbeine gesetzt haben, waren und sind definitiv im Vorteil. Ganz dieser Tendenz ver-

**Glossar**

**1 Assetklasse**

Eine Einteilung des Kapitalmarktes in verschiedene Segmente von Anlageformen, darunter sind Immobilien, Aktien, festverzinsliche Wertpapiere, liquide Mittel und Rohstoffe.

**2 Co-Living**

Eine Wohnform mit möblierten Einheiten mit eigenen Nasszellen und Gemeinschaftsküchen und Lounges, die von einem Betreiber in grösseren Immobilien angeboten wird.

**3 Conversion**

Eine Umnutzung oder Änderung der Nutzung einer meist umfassenden Grundstücksfläche in der Stadtplanung und der Immobilienwirtschaft.

**4 Hybridität**

Die Verflechtung und Überlagerung von einzelnen Aktivitäten am selben Ort.

**5 Reversibilität**

Die Anforderung, einen Eingriff rückgängig machen zu können.

**5 Serviced Apartments**

Möblierte Einheiten mit Kochgelegenheit. Die Ausstattung ist auf längere Aufenthalte ausgelegt mit hoteltypischen Services.

pflichtet, hat die Katag bereits ein hybrides Konzept mitentwickelt, das aus Hostelzimmern, Micro-Apartments und Hotelzimmern mit 24h Grab&Go, einem Self-Service-Restaurant, einer Bar, einer grosszügigen Co-Working-Fläche sowie sichtbar integrierten Waschstationen besteht. Eines ist klar: Die Fragestellungen bei hybriden Konzepten sind komplex. Vieles – wie Bauzonenreglemente, Gebäudezustandsanalysen, Baubewilligungen, Finanzierung und Vertragsformen – gilt es zu klären. Doch Martin Küttel ist überzeugt, «dass alternative oder sich ergänzende Konzepte dem aufgrund der Krise darbenenden Hotelmarkt einen Produkte-Relaunch in eine wirtschaftlich erfolgreiche Zukunft ermöglichen könnten».



«Das richtige Produkt am richtigen Ort ist Voraussetzung für den Erfolg.»

Martin Küttel  
Katag & Partners AG



«Eine Umnutzung eignet sich vor allem für Hotels in grossen Städten.»

**Norbert Hörburger**

ist Prof. FH und stellvertretender Leiter für Forschung und Dienstleistung am Institut für Tourismus und Freizeit (ITF) an der Fachhochschule (FH) Graubünden.

**Nachgefragt**

**Für welche Hotels ist eine Umnutzung in dieser schwierigen Zeit eine gute Lösung?**

Eine Umnutzung eignet sich vor allem für Hotels in grossen Städten mit einer entsprechend hohen Wohnnachfrage und guter Verkehrsanbindung. Vom Objekttypus her sind Hotels ideal, die einen ausgewogenen Zimmermix aufweisen mit kleineren Zimmern und grösseren Räumlichkeiten für Gemeinschaftsräume und Küchen.

**Co-Living, Serviced Apartments, hybride Formen: Wofür soll man sich entscheiden?**

Bei der Beurteilung konzeptioneller Vor- und Nachteile kommen vier Faktoren zum Tragen: die für die Umnutzung aufzuwendenden Investitionskosten, das zukünftige Betriebskostenniveau, die Flexibilität des Konzeptes in Bezug auf die Anpassung an die Kundenwünsche sowie die Reversibilität, will heissen die Rückumwandlungsmöglichkeit. Alle vier Faktoren sind objektspezifisch. Es kann

also keine Pauschalaussage gemacht werden, welche Nutzungsform vorteilhafter ist.

**Wie hoch ist der Bedarf an Co-Living und Serviced Apartments einzuschätzen?**

Nach wie vor besteht eine stetige Nettozuwanderung in die Schweiz, insbesondere in die grossen Städte. Dies bedeutet, dass der Bedarf nach Wohnraum wächst und Möglichkeiten für Umnutzungen entstehen. Um nicht vom Regen in die Traufe zu geraten, ist es jedoch entscheidend, die Konversionsprojekte nicht nur aus Anbietersicht zu sehen, sondern eine solide Abklärung der Marktnachfrage vorzunehmen und mögliche Entwicklungen zu antizipieren.

**Wie viel Planungs- und Realisierungszeit muss für eine Umnutzung einkalkuliert werden?**

Für die Projektdauer ist nicht nur der planerische und bauliche Aufwand ausschlaggebend, sondern auch die rechtlichen Gegebenheiten. Bewegt sich das

Umnutzungsvorhaben im bestehenden Gebäudebestand, sind kürzere Zeiträume notwendig als bei einem (Teil-)Abriss und Neubau. Je nach angebotenen Serviceumfang kann die Hotelumnutzung zu einem Co-Living-Haus die Überführung einer Gewerbeimmobilie in eine Wohnimmobilie bedeuten. Hier können Probleme im Hinblick auf die Zonenkonformität und damit entsprechende Projektverzögerungen entstehen. Die Verwirklichung neuer Unterbringungskonzepte im Rahmen eines bestehenden Hotelbetriebes, etwa Teilumnutzungen von Zimmern zu Serviced Apartments, kann dagegen meist deutlich schneller erfolgen.

**Gibt es einen Schlüssel zur Berechnung der Investitionen einer Hotelumnutzung?**

Eine feste Richtgrösse etwa nach Wohneinheiten gibt es nicht. Die Kosten von Konversionen sind aufgrund der Heterogenität der Ausgangslage bei den Objekten häufig schwieriger zu kalkulieren als bei Neubauten, bei denen auf

gewisse Vergleichszahlen zurückgegriffen werden kann. Hinzu kommen gegebenenfalls noch Kosten für allgemeine Instandsetzungsarbeiten am Gebäude.

**Mit welchen Renditen darf gerechnet werden?**

Die Rendite eines Konversionsvorhabens ist stark objekt- und standortabhängig. Es geht um die Verbesserung der Flächenproduktivität der Liegenschaft, und diese sollte als Massstab für die Beurteilung von Versionsvarianten eines Hotels herangezogen werden. Dies erfordert ein anderes Denken als in der Hotellerie. Nicht mehr die gastorientierte Erbringung von Hoteldienstleistungen steht im Vordergrund, sondern ein immobilienökonomisches Kalkül mit Blick auf den besten Return on Investment. Für manche Hotelbetriebe ist angesichts der dramatischen Lage und der entstandenen Marktveränderungen bereits eine zeitweilige Verlustminimierung eine Form von Renditeoptimierung.