

# Deloitte.

## Studie zur Schweizer Hotellerie 2015 Tourismusstandort Schweiz – Quo Vadis?

Wirtschaftsprüfung. Steuerberatung. Consulting. Financial Advisory.



# Inhalt

---

Einleitung	3
Die Schweizer Hotellerie – Status Quo und Ausblick	4
Massnahmen zur Verbesserung der Wettbewerbssituation	7
Herausforderung Finanzierung und Investitionen	9
Branchentrend Gesundheitstourismus	10
Zunehmende Bedeutung von E-Commerce	11
Kontakte	12

---

# Einleitung

---

## Wir freuen uns, Ihnen die aktuelle Deloitte-Studie zur Schweizer Hotellerie vorzustellen.

In den vergangenen Jahren durchlief insbesondere die Schweizer Ferienhotellerie turbulente Zeiten. Rückläufige Hotelübernachtungen, ein starker Franken sowie eine eher nachteilige Entwicklung der Weltwirtschaft stellen die Schweizer Hoteliers vor die Herausforderung, den Tourismusstandort Schweiz weiterhin als eine attraktive und etablierte Urlaubsdestination zu vermarkten.

Der nass-kalte Sommer 2014 führte bei grossen Teilen der Schweizer Ferienhotellerie zu weniger Gästen. Im Monat Februar 2015 nahm die Zahl der Logiernächte saisonal bedingt zu. Es folgte im März 2015 (insbesondere in den Bergregionen) ein deutlicher Logiernächterückgang. Dieser Rückgang ist im Vergleich zum März 2014 vor allem auf die ausbleibenden europäischen Gäste zurückzuführen.

Die vorliegende Studie hat im Rahmen von Gesprächen mit Eigentümern und Managern Schweizer Hotels im Luxus- und im Mittelklassensegment die nationalen und internationalen Herausforderungen durch sich wechselnde wirtschaftliche und regulatorische Rahmenbedingungen zusammengetragen. Ebenso wird aufgezeigt, wo dabei Chancen und Risiken gesehen werden und wie die weitere Entwicklung der Branche tendenziell eingeschätzt wird.

Als ein wichtiger Trend wird der Gesundheitstourismus gesehen. Dieses Geschäftsfeld wird als grosse Chance zur Steigerung der Attraktivität des Tourismusstandort Schweiz betrachtet, das in der Umsetzung einige Herausforderungen mit sich bringt.

E-Commerce ist ein weiteres Thema, das die Schweizer Hoteliers beschäftigt. Grosse Online-Plattformen sind einerseits hilfreich, da sie den Hotels Zugang zu einem breiten Publikum gewähren. Andererseits bindet die Interaktion mit existierenden und potenziellen Kunden mittels Social Media Plattformen Ressourcen, verursacht zusätzliche Kosten, und erfordert eine professionelle Kommunikationsstrategie.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre.

**Karine Szegedi**  
Partner, Consumer Business

**Stefan Lagana**  
Director, Hospitality Industry

# Die Schweizer Hotellerie – Status Quo und Ausblick

## Schweiz belegt Spitzenposition

Die Schweiz gilt als eine der attraktivsten Tourismusdestinationen auf der ganzen Welt. Seit Jahren rangiert sie im Ranking des Travel & Tourism Competitiveness Reports des World Economic Forum (WEF)<sup>1</sup> auf den ersten Plätzen. Diese Spitzenposition ist vor allem auf die ausgeprägte touristische Infrastruktur, die intakte Umwelt und die hohe Qualifikation des Personals zurückzuführen. In allen drei genannten Bereichen schneidet die Schweiz im internationalen Vergleich besonders gut ab.

## Herausforderung Frankenstärke

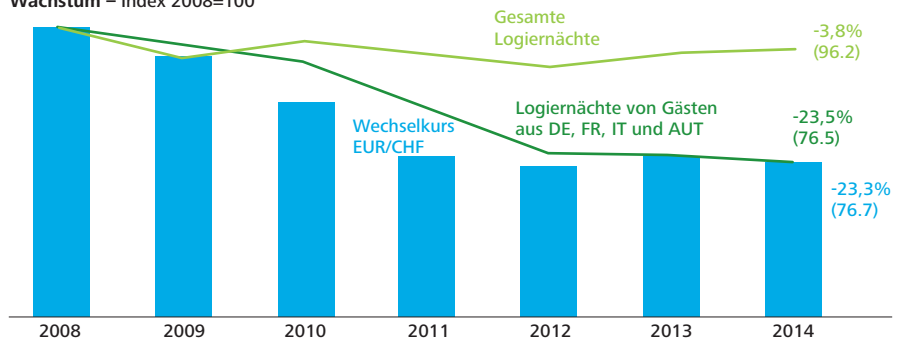
Diese erfreuliche Positionierung kann aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass das hohe Schweizer Preisniveau für die Hotelleriebranche eine grosse Herausforderung darstellt. Eine genauere Betrachtung des erwähnten WEF Reports zeigt, dass die Schweiz in der Unterkategorie preisliche Wettbewerbsfähigkeit seit Jahren am Ende der Rangliste steht. Mit dem Beginn der Schuldenkrise im Jahr 2009 und der damit verbundenen Aufwertung des Schweizer Francs – vor allem gegenüber dem Euro – hat sich diese Problematik des hohen Preisniveaus noch einmal deutlich zugespitzt. Als standortgebundene Exportbranche sind der Tourismus und die Hotellerie stark vom Wechselkurs abhängig. Daneben spielt auch die Konjunkturerwicklung in den Herkunftsländern der Touristen eine wichtige Rolle.

Wie Abbildung 1 zeigt, sind die Logiernächte von Gästen aus den Nachbarländern, die fast die Hälfte der ausländischen Touristen ausmachen, seit 2008 bis inklusive 2014 um 23,5% zurückgegangen. Das entspricht fast genau der Abnahme des Wechselkurses, der in derselben Periode von 1,59 auf 1,21 EUR/CHF (-23,3%) gefallen ist. Durch die Zunahme der Gäste aus der Schweiz und den asiatischen Ländern (bspw. China, Korea und Indien) konnte die negative Entwicklung der gesamten Logiernächte etwas gebremst werden. Diese sind gegenüber 2008 um etwa 3,8% gesunken.

Gemäss ersten Auswertungen des Schweizer Bundesamtes für Statistik BFS kam es in den ersten zwei Monaten des Jahres 2015 zu einem deutlichen Anstieg der Logiernächte, bedingt durch einen starken Anstieg der Gästezahlen aus asiatischen Ländern. Dieser Trend wurde allerdings im März 2015 mit einem deutlichen Logiernächterückgang gebrochen.

Abbildung 1: Wechselkurs- und Logiernächteentwicklung

Wachstum – Index 2008=100



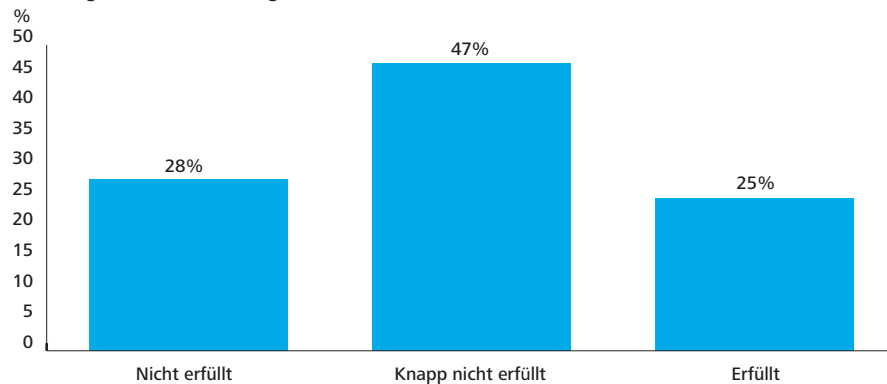
Quelle: BFS, SNB, Berechnungen Deloitte. Jahreswerte

1 The Travel & Tourism Competitiveness Report 2015, The World Economic Forum

## Stagnierende Umsatzerwartungen und Gästezahlen im Jahr 2014

Das derzeit eher unvorteilhafte makroökonomische Umfeld entspricht der allgemeinen Resonanz der Umfrageteilnehmer. So wurden bei nur einem Viertel (25%) der an der Umfrage beteiligten Hotels die Erwartungen betreffend Umsatz und Gästezahlen für das Jahr 2014 übertroffen. Rückläufige Gästezahlen aus Osteuropa, insbesondere aus dem Raum Russland, sowie eine abnehmende Nachfrage aufgrund schlechten Sommerwetters, konnten durch eine steigende Nachfrage bei inländischen sowie Gästen aus Asien kompensiert werden. Bei der Mehrheit der befragten Hotelbetriebe (47%) wurden Umsatz- und Gästezahlen hingegen knapp nicht erfüllt, und rund 28% der befragten Betriebe gaben an, dass ihre Erwartungen nicht erfüllt wurden. Letzteres ist unter anderem auf die Auswirkungen des unvorteilhaften Wechselkurses des Russischen Rubels zum Schweizer Franken in der zweiten Jahreshälfte 2014 zurückzuführen.

Abbildung 2: Umsatzerwartung 2014

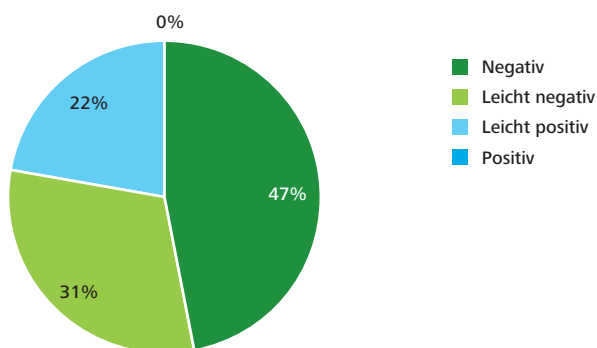


## Verhaltener Ausblick

Mit der Aufhebung der Frankenuntergrenze zum Euro im Januar 2015 dürfte sich die Lage zukünftig noch weiter verschlechtern. Das Wirtschaftsforschungsinstitut BAKBASEL erwartet laut Medienmitteilung vom 23. April 2015 für das Jahr 2015 einen Wertschöpfungsrückgang in der Schweizer Hotelindustrie von 0,7%. 2016 dürfte dieser sogar 1,7% betragen. Letztlich hängt aber alles davon ab, bei welchem Kurs sich der Schweizer Franken mittelfristig einpendeln wird. Einen weiteren makroökonomischen Risikofaktor für die Hotelleriebranche dürfte die wirtschaftliche Lage im Euroraum darstellen.

Diese Risikofaktoren spiegeln sich auch in den Einschätzungen der befragten Schweizer Hotelbetriebe zur zukünftigen Entwicklung wider. Nur 22% schätzen die Entwicklung der Branche in den nächsten zwei bis drei Jahren tendenziell positiv ein, wobei keiner der Befragten ein durchweg positives Bild aufzeigt. Für die leicht positive Einschätzung der zukünftigen Entwicklung sind vielfältige Gründe genannt worden wie beispielsweise ausgeprägte Kundenbetreuung und persönliche Kontaktpflege, eine weitere Fokussierung auf neue Absatzmärkte wie Asien und den mittleren Osten und eine verbesserte Konkurrenzfähigkeit innerhalb der Schweiz im Hinblick auf die bereits voranschreitende Konsolidierung in der Schweizer Hotelleriebranche. Auch wird Bereichen wie dem Gesundheitstourismus nach mehrheitlicher Ansicht der Umfrageteilnehmer ein grosses Wachstumspotential beigemessen.

Abbildung 3: Einschätzung der zukünftigen Entwicklung der Hotellerie



Die Mehrheit der Befragten prognostiziert eine negative (rund 47%) respektive leicht negative (31%) Entwicklung. Gründe für die überwiegend negative Einschätzung sind mehrheitlich die Aufhebung des Euro-Mindestkurses durch die SNB am 15. Januar 2015 in Verbindung mit den allgemein unvorteilhaften institutionellen und regulatorischen Rahmenbedingungen in der Schweiz sowie der Einbruch der russischen Währung, Sanktionen des Westens gegenüber Russland aufgrund des Ukraine Konflikts und der daraus resultierende Rückgang der Gästezahlen russischer Kundschaft. Massnahmen, dem negativen Ausblick entgegenzuwirken, lassen sich hauptsächlich in drei Kategorien unterteilen. Diese sind in Abbildung 4 dargestellt.

Abbildung 4: Geplante Massnahmen und Aktivitäten zur Verbesserung der Branchensituation

Kategorie	Geplante Massnahmen und Aktivitäten
Ausweitung der Kundenbasis	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erschliessung neuer Zielmärkte / geographische Ausdehnung der Kundenbasis ausserhalb Europas mit dem Ziel der Verringerung der Abhängigkeiten von einer sich möglicherweise verstärkenden Rezession in Europa sowie einer Verteuerung des Schweizer Frankens gegenüber dem Euro. China, Brasilien, der mittlere Osten sowie die USA wurden am häufigsten genannt.</li> </ul>
Ausweitung der Aktivitäten in neue Geschäftsfelder	<ul style="list-style-type: none"> <li>Durch eine Erweiterung des Angebots im Bereich des Gesundheitstourismus sollen sinkende Gästezahlen kompensiert sowie neue Gäste angeworben werden.</li> <li>Angebote im Bereich des Gesundheitstourismus beinhalten u.a. Rehabilitation nach einer Operation, die Behandlung von Burn-Outs, Schönheit, Gesundheitsvorsorge und aktive Erholung.</li> </ul>
Verbesserung der Servicequalität	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verbesserung der Servicequalität bei gleichbleibendem Preis.</li> </ul>





# Massnahmen zur Verbesserung der Wettbewerbssituation

## Abgrenzung durch attraktives Dienstleistungsangebot

Die befragten Hotelbetriebe positionieren sich im internationalen Wettbewerb vor allem durch ein im Vergleich attraktives Dienstleistungsangebot. Der Fokus liegt dabei auf exzellentem Service beginnend beim Empfang der Gäste bis hin zu individuellen Aufmerksamkeiten im Hotelzimmer, um dem Hotelgast einen spürbaren Mehrwert zu bieten. Ein Aspekt, mit dem sich insbesondere Schweizer Luxushotels von ihren Wettbewerbern differenzieren möchten, ist ein umfangreiches Angebot an verschiedenen Restaurants und einem qualitativ hochwertigem SPA-Bereich mit umfangreichem Serviceangebot.

## Zielgerichtetes Marketing

Einige der befragten Hotels setzen bewusst auf die lange Tradition ihres Hauses und nutzen dies als Alleinstellungsmerkmal. Zum Beispiel werden Jubiläen aktiv an Kunden und weitere Stakeholder kommuniziert und im Rahmen von Veranstaltungen für Gäste inszeniert.

Die weltweite Teilnahme an Tourismusmessen im gehobenen Preissegment sowie die persönliche Kundenpflege der Stammgäste mittels Anlässen in der Wohnregion des Kunden wurden ebenfalls genannt, um einerseits den eigenen Bekanntheitsgrad zu steigern und andererseits die bestehenden Beziehungen zu Stammgästen zu pflegen und zu intensivieren.

Zur Verbesserung der eigenen Wettbewerbsposition setzt die Mehrheit der befragten Hotels auf eine zielgerichtete Kommunikation der eigenen Marke und dem damit verbundenen individuellen Auftritt. Dazu werden neben der bereits erwähnten Teilnahme an internationalen Hotelmessen beispielsweise Newsletter-E-mails an Kunden versandt sowie Werbung in Skigebieten durchgeführt. Die Kommunikation über Fernseh- und Zeitschriftenwerbung stellt für einige Teilnehmer der Umfrage die wichtigste Marketingmassnahme dar. Eine Zusammenarbeit mit regionalen Tourismusorganisationen mit dem Ziel der aktiven Vermarktung wurde ebenfalls von der Mehrheit als wichtig erachtet.

## CRM-Systeme als Instrument zur Kundenbindung

Die Mehrheit der befragten Hotels nutzen Customer Relationship Management Systeme (CRM) in unterschiedlicher Intensität. Mögliches Verbesserungspotential bei CRM-Systemen wird vor allem bei der Kommunikation mit dem Kunden selbst sowie bei der Schulung des Personals, das die CRM-Systeme bedient und pflegt, gesehen. Als weiterer Punkt wurden die Ausweitung der CRM-Systeme auf mobile Endgeräte erwähnt, um den technologischen Bedürfnissen der Hotelkunden in der heutigen Zeit gerecht zu werden sowie eine integrierte Softwarelösung für weitere Kundenaktivitäten oder -services wie beispielsweise Golf, Reha und Gesundheitsvorsorge.

## Untergeordnete Rolle von Preisnachlässen

Eine Abgrenzung über einen (niedrigen) Preis erfolgt selten. Als Grund wurde oft genannt, dass einmal reduzierte Preise in Zukunft kaum wieder erhöht werden könnten. In einigen Fällen werden Preisnachlässe indirekt mittels Packages oder Spezialarrangements angeboten, sie spielen jedoch generell eine untergeordnete Rolle bei der Verbesserung der Wettbewerbsposition.



*«Aufgrund unserer Kostenstruktur können wir uns nicht über den Preis differenzieren – es gilt deshalb die Qualität, die Dienstleistungsbereitschaft und den Erlebnisfaktor noch stärker hervorzuheben, um im hart umkämpften Wettbewerb erfolgreich bestehen zu können.»*

Dr. Christoph Juen, CEO  
hotellerieuisse

### **Millenials als Zielgruppe**

Die Mehrheit der befragten Hotels besitzt keine abgrenzbare Strategie für die Zielgruppe der Millenials. Eine Ansprache von Millenials wird zumeist implizit über die Ansprache von jungen Mitgliedern von Familien, die bereits Stammgäste sind, umgesetzt. Deren Kinder führen die „Familiendition“ weiter, indem sie mit ihrer eigenen Familie als Hotelgäste zurückkehren.

### **Zunehmende Bedeutung von Social Media**

In den nächsten fünf Jahren planen rund 44% der befragten Hotels weitere Investitionen in auf soziale Medien bezogene Aktivitäten. Aktuell wird vor allem der Auftritt auf Instagram® und Twitter® genannt. Im Social Networking Service Facebook® sind alle befragten Hotels bereits vertreten.

Die Mehrheit der Umfrageteilnehmer bestätigt, dass eine aktive Präsenz auf Social Media-Plattformen sehr zeitaufwändig ist und deren wirtschaftlicher Nutzen nicht quantifiziert werden kann. Die Mehrheit (56%) der befragten Schweizer Hotels haben deshalb in der nächsten Zeit keine weiteren Investitionen in Social Media-Aktivitäten geplant.

### **Intensive Zusammenarbeit mit Tourismusorganisationen**

Kooperationen bilden für alle Hotels eine wichtige Basis ihrer Geschäftsaktivitäten. Die Zusammenarbeit mit Tourismusorganisationen zur besseren Vermarktung in der Heimatregion wurde von mehr als der Hälfte der befragten Hotels genannt. Als Option einer möglichen Zusammenarbeit wurde die Beteiligung an anderen im Tourismussektor tätigen Betrieben wie z.B. Bergbahnen genannt.

### **Kostenoptimierung im Einkauf**

Um Kosten im Einkauf zu optimieren, werden Einkaufskooperationen von allen Teilnehmern der Umfrage genutzt, vor allem für Gebrauchs- und Verbrauchsgüter. Bei individuellen, mit eigenem Brand versehenen Produkten, die den Hotels zur Differenzierung gegenüber von Mitbewerbern dienen, wird in der Regel auf eine Einkaufskooperation verzichtet.

### **Hohe Investitionsbereitschaft**

Ca. 67% der befragten Betriebe tätigten in den vergangenen Jahren regelmässige Investitionen in die Renovation von Gebäuden zur Vermeidung von Investitionsstaus sowie in den Ausbau des Wellness- und SPA-Bereiches. Unabhängig davon plant die Mehrheit der befragten Hotels auch weiterhin Investitionen in naher Zukunft, um den steigenden Ansprüchen der Kundschaft gerecht zu werden.



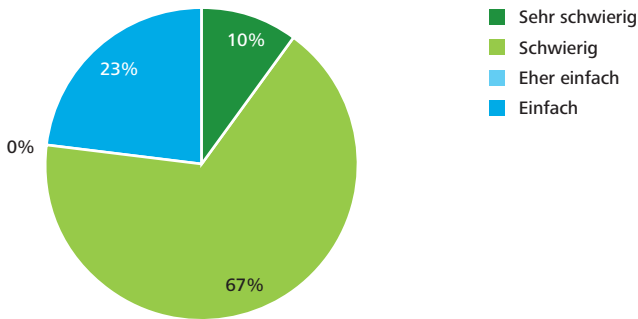


# Herausforderung Finanzierung und Investitionen

## Schwieriger Zugang zu Finanzmitteln

Den Zugang zu Fremdfinanzierung durch Banken bewerten 67% der befragten Hotels als schwierig, 10% als sehr schwierig und nur 23% als tendenziell einfach. Hotels, die Fremdfinanzierung durch Banken als einfach beurteilten, arbeiten in der Regel seit fünf bis zehn Jahren mit dem gleichen Finanzinstitut zusammen.

Abbildung 5: Zugang der Hotels zu Kreditfinanzierung



Aufgrund des schwierigen Zugangs zu Bankkrediten nutzt der Grossteil der befragten Hotelbetriebe die Finanzierungsform der Innenfinanzierung, beispielsweise durch einbehaltene Gewinne und Abschreibungen. Privatinvestoren spielen insbesondere im Luxussegment eine grosse Rolle, wenn es um die schnelle und kurzfristige Bereitstellung von Finanzmitteln geht.

## Zunehmender Regulierungsdruck

Die hohe Regulierungsdichte in der Schweiz wird von allen befragten Hotels als eine erschwerende Rahmenbedingung genannt und erfordert entsprechend hohe Aufmerksamkeit des Managements. Beispielsweise wurde von rund 61% der Umfrageteilnehmer der Landes-Gesamtarbeitsvertrag für das Gastgewerbe erwähnt, der nach der Meinung der Hoteliere zu wenig Flexibilität bei Gehältern und Löhnen zulässt, um auf plötzliche Marktänderungen reagieren zu können.

Ein weiteres wesentliches Thema ist die Mehrwertsteuer, die als komplex und zeitaufwändig gilt. Die Verlängerung des Sondersatzes wird von der Mehrheit als essentiell beurteilt.

Der Fachkräftemangel stellt bereits jetzt eine Herausforderung für viele Schweizer Hotels dar, so denken einige der befragten Personen, durch die Annahme der Masseneinwanderungsinitiative im Februar 2014 je nach Umsetzung weiter akzentuieren könnte. Alle befragten Hotels rekrutieren die grosse Mehrheit ihres Personals aus dem naheliegenden Ausland innerhalb der Europäischen Union.

# Branchentrend Gesundheitstourismus



«Die Schweiz bietet in ausgewählten Bereichen in den dafür spezialisierten Kliniken Spitzenmedizin an. Auch viele gut betuchte ausländische Patienten lassen sich gerne in der Schweiz behandeln. Die Vorbereitung auf einen medizinischen Eingriff und die Rehabilitation generieren, zusammen mit den Übernachtungen von Familienangehörigen und Begleitpersonen, eine zunehmende touristische Wertschöpfung. Mit der neuen von hotelleriesuisse geschaffenen Spezialisierungskategorie „Medical Wellness“ hat der an diesem Gästesegment interessierte Hoteller die Möglichkeit, sich klar auf diesem wachsenden Markt zu positionieren und den Gästen einen erholsamen und regenerativen Aufenthalt zu bieten.»

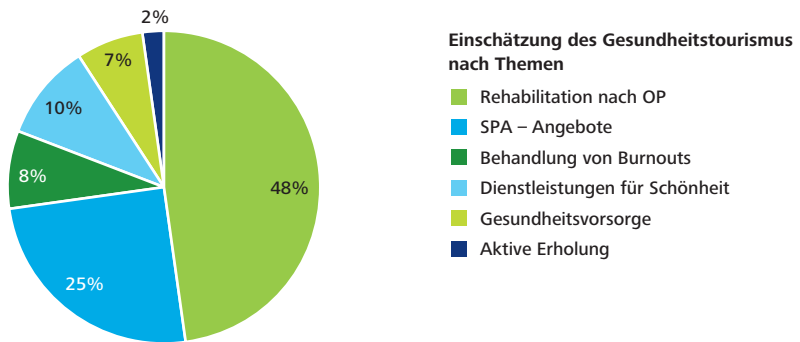
Dr. Christoph Juen, CEO  
hotelleriesuisse

## Wachsendes Interesse am Gesundheitstourismus

Ein zentraler Trend in der Schweizer Hotellerie ist das wachsende Interesse der Reisenden am Gesundheitstourismus, sowohl an medizinischen Dienstleistungen (bspw. Rehabilitation nach Operationen, Burnout Behandlung, Schönheits- und Gesundheitsvorsorge), als auch am Wellnesstourismus.

Als grösster Treiber des (medizinischen) Gesundheitstourismus wurde die Rehabilitation nach Operationen genannt. Ebenfalls wichtig ist der Bereich Wellness, der von den meisten befragten Hotelbetrieben bereits mit Serviceangeboten abgedeckt wird. Die Erweiterung des Geschäftsfeldes auf Rehabilitation, Gesundheits-Check-up's und Schönheit wird vor allem von Betrieben, die ihre Strategie auf dieses Segment ausrichten, als wichtige Massnahme gesehen, um die tendenziell negativen Erwartungen bei den Gästezahlen im „ursprünglichen“ Hotelgeschäft zu kompensieren.

Abbildung 6: Genannte Dienstleistungen des Gesundheitstourismus nach Relevanz (Mehrfachnennungen möglich)



Ungefähr 15% der befragten Hotelbetriebe planen den Ausbau von Aktivitäten im Bereich des Gesundheitstourismus, beispielsweise durch Angebote im Bereich Rehabilitation nach Operationen, Gesundheitsvorsorge (Check-ups, Ernährungsberatung), sowie für aktive Erholung, die auf dem Angebot von Wander- und Bike-Wochen inklusive SPA-Dienstleistungen basiert.

## Herausforderungen bei der Umsetzung

Eine Vielzahl der Hotelbetriebe nannte den Fachkräftemangel sowie Arbeits- und Hygienevorgaben beim medizinischen Gesundheitstourismus als Schwierigkeiten bei der Umsetzung der geplanten wie auch bei bestehenden Aktivitäten im Bereich des Gesundheitstourismus. Ebenfalls sieht die Mehrheit der Hotels eine Herausforderung bei der Kombination von Feriengästen mit Gästen, die Angebote im Rahmen von Gesundheitstourismus nutzen, da hier unterschiedliche Bedürfnisse bestehen. Besonders herausfordernd wird eine räumliche Kombination von Gästen aus dem Reha-Bereich, aus der Burnout-Behandlung sowie mit Eingriffen der plastischen Chirurgie mit Feriengästen eingeschätzt.

# Zunehmende Bedeutung von E-Commerce

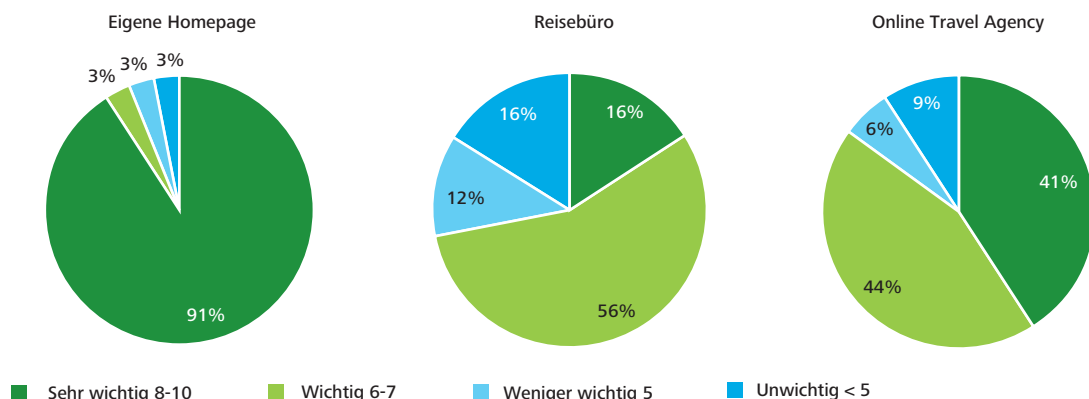
## Aktive Nutzung der Distributionskanäle

E-Commerce im Sinne von Interaktion mit dem Kunden sowie Geschäftsaktivitäten mittels Internet und entsprechenden Plattformen werden von sämtlichen Schweizer Hotelbetrieben aktiv genutzt. Dabei wird die eigene Hotel-Webseite von 91% der befragten Betriebe als sehr wichtig und somit als ein zentrales Instrument zur Kundeninteraktion eingestuft. Nur 6% der befragten Hotelbetriebe sehen die eigene Webseite als weniger wichtigen bis unwichtigen Distributionskanal an.

Die Rolle von Reisebüros bewerten 16% der befragten Betriebe als sehr wichtig, 56% als wichtig und 28% als weniger wichtig bis unwichtig. Gemäss Aussage der Befragten hängt die Wichtigkeit von Reisebüros sehr stark vom Herkunftsland des Kunden ab. Im mittleren Osten sowie in Russland haben Reisebüros einen hohen Stellenwert, da diese sich oftmals auch um die Organisation von Visa kümmern.

Online Travel Agencies (OTA's) werden von 41% der befragten Hotels als sehr wichtig eingestuft, von 44% als wichtig. 15% schätzen OTA's als weniger wichtig bis unwichtig ein.

Abbildung 7: Beurteilung ausgewählter Distributionskanäle im E-Commerce



## Organisation des eigenen Online-Verkaufskanals

Alle befragten Hotelbetriebe nutzen die eigene Hotel-Webseite als Online-Verkaufskanal. Buchungen über die eigene Webseite bieten den Vorteil, dass keine Kommissionen an Dritte bezahlt werden müssen. Ca. ein Viertel der befragten Hoteliers verfügen über einen grossen Teil an Stammkunden, die eine Reservation in der Regel telefonisch oder per E-Mail vornehmen. Rund 45% der Teilnehmer der Befragung nannten OTA's als weiteren Online-Verkaufskanal neben der eigenen Webseite.

## Herausforderungen bei der Umsetzung

Die Herausforderungen im Bereich E-Commerce werden von den befragten Hotels unterschiedlich eingeschätzt. Rund 23% der befragten Betriebe nannten die Beurteilungen und Bewertungen im Internet als grosse Herausforderung. Die regelmässige Durchsicht der Bewertungsplattformen im Internet sowie die Stellungnahmen dazu erfordern viel Zeit und eine gute Kommunikation. Als weitere Herausforderungen wurden u.a. stärkerer Wettbewerb bei der Gestaltung der Konditionen aufgrund besserer Transparenz im Internet sowie Buchungen via Mobile genannt. Kommissionen von OTA's seien in der Regel sehr hoch und drücken zusätzlich auf die Marge der Hotels.

# Kontakte



**Karine Szegedi**  
(Französisch & Deutsch)  
Partner, Consumer Business  
kszegedi@deloitte.ch  
+41 58 279 8258



**Stefan Lagana**  
(Deutsch & Englisch)  
Director, Hospitality Industry  
slagana@deloitte.ch  
+41 58 279 6313

## Autoren



**Andreas Gehre**  
Senior Manager,  
Consumer Business  
angehre@deloitte.ch  
+41 58 279 6479



**Irene Hofmann**  
Assistant Manager,  
Hospitality Industry  
ihofmann@deloitte.ch  
+41 58 279 7052



**Luc Zobrist**  
Research Analyst  
lzobrist@deloitte.ch  
+41 58 279 7937

## Umfragebasis

Befragt wurden Eigentümer und Manager von 32 Hotelbetrieben aus dem Luxus- und Mittelklasse- sowie aus dem Historic-Segment in der ganzen Schweiz, im Wesentlichen im Bereich der Ferienhotellerie. Wir danken allen Teilnehmern dieser Umfrage.

## Über Deloitte in der Schweiz

Deloitte ist ein führendes Prüfungs- und Beratungsunternehmen in der Schweiz und bietet branchenspezifische Dienstleistungen in den Bereichen Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Consulting und Corporate Finance. Mit rund 1'300 Mitarbeitenden an den sechs Standorten Basel, Bern, Genf, Lausanne, Lugano und Zürich (Hauptsitz) betreut Deloitte Unternehmen und Institutionen jeder Rechtsform und Grösse aus allen Wirtschaftszweigen. Deloitte AG ist eine Tochtergesellschaft von Deloitte LLP, dem Mitgliedsunternehmen in Grossbritannien von Deloitte Touche Tohmatsu Limited (DTTL). Über DTTL sind deren Mitgliedsunternehmen mit rund 210'000 Mitarbeitenden in mehr als 150 Ländern auf der ganzen Welt vertreten.

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), eine „UK private company limited by guarantee“ (eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht) und ihren Mitgliedsunternehmen, die rechtlich selbständig und unabhängig sind. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur von DTTL und ihrer Mitgliedsunternehmen finden Sie auf unserer Webseite unter [www.deloitte.com/ch/about](http://www.deloitte.com/ch/about).

Deloitte AG ist eine Tochtergesellschaft von Deloitte LLP, dem Mitgliedsunternehmen in Grossbritannien von DTTL.

Deloitte AG ist von der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) und der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) als anerkannter Wirtschaftsprüfer zugelassen.

Diese Publikation ist allgemein abgefasst und kann deshalb in konkreten Fällen nicht als Referenzgrundlage herangezogen werden. Die Anwendung der hier aufgeführten Grundsätze hängt von den jeweiligen Umständen ab und wir empfehlen Ihnen, sich professionell beraten zu lassen, bevor Sie gestützt auf den Inhalt dieser Publikation Handlungen vornehmen oder unterlassen. Deloitte AG berät Sie gerne, wie Sie die Grundsätze in dieser Publikation bei speziellen Umständen anwenden können. Deloitte AG übernimmt keine Verantwortung und lehnt jegliche Haftung für Verluste ab, die sich ergeben, wenn eine Person aufgrund der Informationen in dieser Publikation eine Handlung vornimmt oder unterlässt.

© Deloitte AG 2015 Alle Rechte vorbehalten.

Design und Produktion durch das Deloitte Creative Studio, Zürich. 44360A