

«Hotelier»-Gespräch mit
Nathalie, Andrea und Peter Hauenstein

Was ist das Besondere an den Hauenstein Hotels?



01



Links: Mirco Plozza
Rechts: Rudolf Rath

«Mit einem Hotel können Sie nie satte
Gewinne generieren. Sie können aber
etwas Gutes und Schönes für die Region
tun, etwas, das auch Spass macht.»

PETER HAUENSTEIN



02

Ihre Hotelwelt ist die Region Thunersee. Hier führen sie in der Firmen-
gruppe unter anderem drei Hotels und sieben Restaurants sowie
eine Rehabilitationsklinik. Sie erzielen damit einen Gesamtumsatz von
rund 50 Mio. Franken. Peter Hauenstein (63) hat in den letzten
Jahrzehnten viele Millionen in seine Häuser investiert. Jetzt führen
seine Töchter Nathalie und Andrea das Unternehmen weiter.
Was ist das Besondere an den Hauenstein Hotels?

INTERVIEW Hans R. Amrein

**Nathalie Hauenstein, Sie sind für
die Hotels und Restaurants der
Hauenstein Gruppe verantwortlich.
Sagen Sie mir: Wodurch zeichnen
sich Ihre Hotels besonders aus?**

Nathalie: Die Betriebe der Hauenstein
Hotels sind eigenständige Hotels und Res-
taurants mit unterschiedlichen Betriebs-
konzepten. Die vereinigenden Elemente sind
die Verwurzelung in der Region, die her-
vorragenden Standorte und das gemein-
same Ziel, qualitativ hochwertige Gastro-
nomie- und Hotelleistungen am Thunersee
anzubieten.

**Sie, Nathalie, haben den Hotels und
Restaurants in den letzten Jahren
viele neue Inputs gegeben.**

Es ging mir in den letzten fünf Jahren
darum, den Fokus auf die gruppenüber-
greifende Zusammenarbeit zu legen. Wir
haben neue Strukturen geschaffen und
Synergien genutzt, ohne dass die Betriebe
ihre Teilautonomie verloren haben. Auf
dieser Grundlage sollen die Betriebe jetzt
laufend optimiert und weiterentwickelt
werden. Schwerpunkte sind dabei die
Standardisierung, Digitalisierung und
Zentralisierung von Prozessen. ►



03



Links: Timo Horber
Rechts: Bruno Affentranger

Alle Hauenstein Hotels werden künftig die gleichen Betriebskonzepte haben.

Nein, ganz im Gegenteil. Die Betriebe werden unterschiedlich sein.

Andrea: Der rote Faden findet eher «hinter den Kulissen» statt und betrifft vor allem administrative Prozesse.

Ihre Hotelgruppe besteht heute aus zwei Restaurants (Restaurant Burehuus, Thun und Landgasthof Grizzlybär, Längenbühl) und drei Hotelbetrieben (Deltapark Vitalresort, Thun/Gwatt, Belvédère Strandhotel, Spiez und Solbadhotel, Sigriswil). Was sind denn konkret die Gemeinsamkeiten der drei Hotels?

Nathalie: Unsere gemeinsame und übergeordnete Vision der Hauenstein Gruppe lautet: Wir realisieren Lebens(t)räume. Unser Ziel ist es, wie gesagt, hochklassige Gastronomie- und Hotelleistungen rund um den Thunersee anzubieten und diese laufend weiterzuentwickeln. Alle Hotels liegen an einzigartigen Standorten am

Thunersee mit Blick auf den See und die Berge. Alle Betriebe bieten Erholung und Genuss. Alle Betriebe bieten eine moderne und umfassende Infrastruktur: Wellness, Seminarangebote, Restaurants, Bars...

Ihr Motto im MICE-Bereich lautet: «Tagen, wo andere feiern oder Ferien machen.»

So ist es. Und das alles in bester Aussichtslage und in inspirierender und entspannender Umgebung. Wir setzen zudem auf eine hohe Dienstleistungsqualität. Der Gast steht bei uns im Mittelpunkt – und wir gehen auf die Bedürfnisse und Rückmeldungen der Gäste ein.

Was tun Sie für Ihre Mitarbeitenden, sodass diese stets motiviert sind und Ihre Grundsätze umsetzen?

Es herrscht bei uns «Chancengleichheit für alle». Wir investieren laufend in die Zukunft unserer Mitarbeitenden und bilden auch Lernende in verschiedenen Berufen aus.

Ihre Hotels und Restaurants sind regional stark verwurzelt.

Ja, wir bevorzugen regionale oder zumindest Schweizer Rohprodukte und Lieferanten. Und wir achten auch auf kurze Anfahrtswege. Ein weiteres Beispiel: Wir kämpfen aktiv gegen Food-Waste.

Haben Sie die Absicht, weitere Hotelbetriebe in der Region zu erwerben?

Dass wir unser heutiges Portfolio erweitern, ja, das ist denkbar. Sofern der Betrieb rund 45 Autominuten vom Firmenhauptsitz aus erreichbar ist, rentabel betrieben werden kann und zu unserer Philosophie passt.

Wie lautet denn eigentlich Ihre Wachstumsstrategie?

Der Fokus liegt in den nächsten Jahren auf der Optimierung und Entwicklung der bestehenden Betriebe.

Verdienen Sie mit den Hotels Geld? Rentieren die Häuser?

Peter: Das Deltapark Vitalresort und das Belvédère Strandhotel sind in der Aufbau- und können rentabel betrieben werden. Das Solbadhotel Sigriswil und die Klinik Schönberg sind ebenfalls rentabel. Doch bei den Restaurants, sind wir noch nicht an einem Punkt angelangt, wo der Betrieb finanziell rentiert.

Nathalie: Man muss dazu sagen, dass die Geschäftsliegenschaften in unserem Besitz sind. Die Betriebe befinden sich in unterschiedlichen Lebenszyklen.

Was heisst das?

Das Deltapark Vitalresort wurde im Mai 2016 eröffnet und ist noch in der Startphase, verspricht aber hohes Wachstum. Das Belvédère Strandhotel in Spiez wurde soeben neueröffnet, wird aber noch weiterentwickelt und verspricht ebenfalls gutes Wachstum. Das Solbadhotel Sigriswil ist bereits in der «Cash-Cow»-Phase.

Grundsätzliche Frage: Warum investieren Sie in die Hotellerie und ins Gastgewerbe? Es gibt ja lukrativere Geschäftsfelder?

Nathalie: Mein Grossvater, Walter Hauenstein, der Gründer des Unternehmens, hat immer gesagt: Es ist mir eine Freude, in tolle Hotels und in den Genuss zu investieren.

Andrea: Auch wenn Hotels, rein wirtschaftlich gesehen, nicht das lukrativste Business sind: Wir schaffen damit Arbeitsplätze! Und wir dokumentieren damit unsere tiefe Verbundenheit zur Region...

Peter: Wir sollten nicht nur über Finanzen sprechen, sondern über diese wunderschöne Region. Ein Traum! Einer der schönsten Flecken der Schweiz.

Nathalie: Bei mir kommt die Leidenschaft für den Tourismus hinzu, insbesondere für die Hotellerie und Gastronomie.

Nathalie Hauenstein, Sie haben ja die Hotelfachschule Thun besucht und sind Hôtelière-Restauratrice HF. Richtig.

Was, wenn morgen ein reicher Investor kommt und Ihnen eine enorme Summe für die Hotels bietet? Verkaufen Sie?

Peter: Nein, kommt überhaupt nicht in Frage.

Nathalie: Unsere Unternehmensstrategie sieht dies nicht vor. Natürlich gibt es immer wieder Interessenten.

Die Hauenstein Hotels sind aktuell unabhängig und nicht Mitglied einer Hotelkooperation oder Genossenschaft wie «Romantik Hotels» oder «Swiss Quality Hotels».

Nathalie: Ihre Aussage ist nicht ganz korrekt. Wir sind per se eine eigene Hotelkooperation, die in den Bereichen Einkauf, HR, IT, Logistik, Finanzen, Marketing und Sales gemeinsame Prozesse und Aktivitäten hat. Das Deltapark Vitalresort ist zudem Mitglied bei «Preferred Hotels» und «Selfness & Genuss Hotels».

Was bringt Ihnen die Mitgliedschaft bei «Preferred Hotels»?

Wir erhalten dadurch Zugang zu den Überseemärkten. Und die Mitgliedschaft bei den «Selfness & Genuss Hotels» macht Sinn, da Selfness, Gesundheit und Vitalität Megatrends im Tourismus sind und das Deltapark Vitalresort Angebote im Bereich Prävention verkauft. ►

«Auch wenn Hotels, rein wirtschaftlich gesehen, nicht das lukrativste Business sind: Wir schaffen damit Arbeitsplätze. Und wir dokumentieren damit unsere tiefe Verbundenheit zur Region.»

ANDREA HAUENSTEIN



04



Links: Luzia Wicki
Mitte: Herbert Wicki
Rechts: Heidi Buri

Alle drei Hotels haben bis vor der Covid-Krise auch aufs Tagungs-, Seminar- und Incentive-Geschäft gesetzt. Experten gehen davon aus, dass dieser sog. MICE-Markt nach der Krise stark schrumpft. Werden Sie deshalb auf dieses «Business» verzichten?

Nathalie: Ja, diese Frage beschäftigt uns. Wir arbeiten gerade an Massnahmen und unterschiedlichen Szenarien für den MICE-Markt. So bieten wir schon heute in allen Häusern hybride Events an. Ich gehe davon aus, dass das Seminargeschäft nicht ganz weg bricht, doch es wird sich verändern.

Einige Branchenkenner sind der Meinung, dass sich die Hotellerie nach der Covid-Krise verändern wird. Wie sehen Sie das?

Nathalie: Sprechen Sie von der Branche an sich oder von der Dienstleistung?

Von der Branche.

Nathalie: Die Hotellerie wird zweifellos lange mit den Auswirkungen der Krise zu

kämpfen haben. Vor allem das MICE-Geschäft und die Stadthotellerie werden neue Nutzungsmöglichkeiten suchen müssen. Wichtig ist die Frage, wie sich das Reiseverhalten verändern wird. Bleibt alles beim Alten? Was ist mit den Geschäftsreisen? Ich kann Ihnen derzeit keine klare Antwort geben.

Ab 1. Juni 2021 werden Sie, Nathalie Hauenstein, die Funktion als Generalmanagerin der Hotels und Restaurants abgeben. Wer ist dann für das Generalmanagement der Betriebe verantwortlich?

Nathalie: Ich habe während fünf Jahren die gruppenübergreifende Zusammenarbeit der Hotels aufgebaut und entsprechende Strukturen geschaffen. Auf diesem Fundament kann nun weiter aufgebaut und optimiert werden. Anfang Juni 2021 wird David Romanato die Funktion des Generalmanagers übernehmen. Er führte von 2014 bis 2018 das Belvédère Strandhotel, zusammen mit Bruno Affentranger.

«Die Hotellerie wird lange mit den Auswirkungen der Krise zu kämpfen haben. Vor allem das MICE-Geschäft und die Stadthotellerie werden neue Nutzungsmöglichkeiten suchen müssen.»

NATHALIE HAUENSTEIN



05

Und in welcher Form arbeiten Sie ab Juni für die Hotels?

Nathalie: Ich werde als Mitglied der Geschäftsleitung der Hauenstein Gruppe nach wie vor für die Sparte Hotels und Restaurants zuständig sein und zusammen mit David Romanato das Geschäftsfeld weiterentwickeln.

Die Personal- und Unternehmensentwicklung sei Ihnen ein besonderes Anliegen, haben Sie mir kürzlich gesagt.

So ist es. Ich möchte eine Arbeitsumgebung schaffen, wo Zusammengehörigkeit und Kreativität gefördert werden. Ich weiss ja aus eigener Erfahrung, dass in der momentan schnellleibigen und leistungsorientierten Zeit die Herausforderungen an Führungskräfte immer komplexer werden. Deshalb sollten wir die Führungskräfte unterstützen. Ich bin davon überzeugt, dass Unternehmen, die diese Verantwortung wahrnehmen, einen Wettbewerbsvorteil erlangen.

Wie meinen Sie das?

Als empathische Führungspersönlichkeit, Unternehmensentwicklerin und betriebliche Mentorin möchte ich andere Menschen unterstützen und inspirieren, sich bestmöglich zu entwickeln. Ich will ihnen helfen, den Umgang mit Herausforderungen zu verbessern und innovative Ansätze zu finden. Ich entwickle derzeit Angebote, die eine positive und empathische (Selbst)-Führung fördern.

Andrea Hauenstein, Sie sind die «Finanzministerin» der Hauenstein Gruppe. Sagen Sie mir: Unter welchen Bedingungen können Hotels, wie Sie sie betreiben, rentabel geführt werden?

In der Branche geht man von den folgenden Schwellenwerten aus, damit eine Rentabilität erreicht werden kann: 1,5 Millionen Umsatz und/oder 50 Hotelzimmer. Dies primär mit der Absicht, Skalierungseffekte zu erreichen. Generell kommt es jedoch auf das Betriebskonzept, die Betriebsstruktur und die Effizienz drauf an. ►

[01] Deltapark Vitalresort, Gwatt bei Thun.

[02] Zweite und dritte Generation: Peter Hauenstein mit seinen Töchtern Nathalie (rechts) und Andrea (links).

[03] Belvédère Strandhotel Spiez.

[04] Solbadhotel in Sigriswil.

[05] Nathalie Hauenstein mit David Romanato.

[06] Restaurant «Burehuus», Thun.

[07] Landgasthof Grizzlybär, Längenbühl.



06



Links: Engelen Kramer
Rechts: Marina Portmann



07



Links: Alberto Lipoveci
Rechts: Eliane Lipoveci

«Mein Job ist eine spannende und nicht ganz kleine Herausforderung. Doch es ist spannend und macht Freude, mit den richtigen Leuten im Boot zu sitzen.»

ANDREA HAUENSTEIN

Peter Hauenstein, Sie haben die Hotels von Ihrem Vater, Walter Hauenstein, übernommen und weitergeführt. Sie haben sich auch schon kritisch zu Ihrem Hotel-engagement geäussert. Motto: Ein sehr kostenintensives, aber wenig rentables Geschäft. Warum haben Sie die Hotels in den letzten Jahren nicht einfach verkauft?
Peter: Glauben Sie mir, Rendite ist nicht alles! Es geht immer auch um Herzblut und Freude. Es gibt eine Ausnahme: die «See-rose» in Faulensee. Dieser kleine Saisonbetrieb mit nur zehn Zimmern konnte auch nach über zwanzig Jahren nicht rentabel geführt werden, also haben wir ihn verkauft.

Ihr Ziel ist es, dass die Hotels als Profit Center eigenständig funktionieren und rentabel sind.
Ja.

Das grösste Hotelprojekt, das Sie umgesetzt haben, ist das Deltapark Vitalresort in Gwatt bei Thun. Da haben Sie eine Menge investiert ...
... fast 80 Millionen Franken inkl. Delta Privé und 50 Millionen Franken rein der Hotelbau.

Werden Sie im Deltapark eines Tages satte Gewinne erzielen?
Mit einem Hotel können Sie nie satte Gewinne generieren. Sie können aber, wie bereits gesagt, etwas Gutes und Schönes für die Region tun, etwas, das auch Spass macht. Ich habe meinem Vater immer gesagt: Immobilien sind Geschäft, damit wollen wir Geld verdienen. Hotels und Restaurants sind dein Hobby, und das muss man sich leisten können. Natürlich macht ein Hobby mehr Spass, wenn man nicht täglich Geld aus der Tasche ziehen muss. Es gibt nur eine Methode, um mit einem Hotel oder Restaurant ein kleines Vermögen zu machen ...

... und wie geht das?
Sie müssen mit einem grossen Vermögen beginnen.

Im November haben Sie das «Zepter» an Ihre beiden Töchter und Geschäftsführer Daniel Eschmann übergeben. Ziehen Sie sich jetzt in die Karibik oder zumindest in die Hängematte am Thunersee zurück?
Ich besitze keine Hängematte.

Nathalie: Er hat einen Liegestuhl...
Peter: Ich bin da und stehe zur Verfügung, wenn man mich fragt. Ich helfe sehr gerne. Dann komme ich gelegentlich auch ins Büro.

Und was machen Sie mit der Zeit, die Sie jetzt gewinnen?
Es gibt viele Dinge, die mich interessieren. Ich schlafe auch gerne aus. Wer mich kennt, macht keine Termine vor 9 Uhr morgens ab.

Schlafen ist das eine, haben Sie noch andere Hobbys?
Oh, ich tue vieles!
Nathalie: Er fährt gerne mit dem Boot, er sammelt Pilze und geht auch gerne fischen. Er liebt antike Möbel und restauriert ab und zu ein altes Möbelstück...
Peter: Ich bin Jäger und Sammler.

Mal ganz ehrlich, Peter Hauenstein: Können Sie wirklich loslassen?
Diese Frage müssen andere beantworten. Warum soll ich mich einmischen, wenn die andern einen guten Job machen? Für meinen Vater war es viel schwieriger, loszulassen, denn er begann damals, 1954, bei null. Das Unternehmen war sein Lebenswerk.

Sie sind erst 63. Nicht ein wenig zu jung für den Ruhestand?
Soll ich warten, bis ich ganz alt bin, um das Leben etwas mehr zu geniessen?

Nathalie und Andrea Hauenstein, wie fühlen Sie sich als verantwortliche Managerinnen und Macherinnen der Hauenstein Gruppe?
Nathalie: Ich gebe zu, in Zeiten einer Krise und des steten Wandels ist so eine Aufgabe nicht immer einfach. Ich bin aber motiviert und schätze es, ein gutes Team an meiner Seite zu wissen.
Andrea: Es ist eine spannende und nicht ganz kleine Herausforderung. Doch es ist spannend und macht Freude, mit den richtigen Leuten im Boot zu sitzen.

Nathalie, Andrea und Peter Hauenstein, vielen Dank für das Gespräch und weiterhin viel Erfolg! ■

«Die Hotels einem reichen Investor aus China oder Russland verkaufen? Nein, kommt überhaupt nicht in Frage.»

PETER HAUENSTEIN

Hauenstein Hotels

Zahlen & Fakten (2019/20)

- Gesamtumsatz: rund CHF 50 Mio.
- Bauinvestitionen in den letzten 10 Jahren rund CHF 90 Mio. und rund CHF 10 Mio. Unterhalt
- 5 Standorte
- 3 Hotels und 7 Restaurants
- Anzahl Zimmer und Suiten total: 240
- Seminarräume: 30
- 1 Rehabilitationsklinik
- Wellness: 3000 m² Wellnessbereich
- Mitarbeitende: über 200 im Tourismus über 500 in der Hauenstein Gruppe
- Nationalitäten Mitarbeitende: 55
- Lehrlinge: 14 Lernende in 7 Lehrberufen