



Thomas Kleber:
«Das Wichtigste ist,
dass jedes Haus ein
Unikat bleibt.»

«Passende Häuser zu finden, ist gar nicht so einfach»

Thomas Kleber, Head of Sorell Hotels, über die Philosophie des persönlichen Gastgeberiums und ungesundes Zimmerwachstum in Grosstädten.

INTERVIEW: STEPHANIE GÜNZLER

Herr Kleber, seit wenigen Wochen gehören – nach der Übernahme des Merian in Basel – 18 Häuser zu den Sorell Hotels. Nach welchen Kriterien suchen Sie Ihre Projekte aus?

Wir gehen aktiv auf Partner und Projektentwickler zu und teilen mit, dass wir an gewissen Standorten wachsen möchten. Dabei gilt immer Qualität vor Quantität. Es muss einfach passen, vom Standort, der Art und vom Portfolio her. Natürlich bekommen wir auch ungefragt etliche Angebote, wesentlich mehr, als wir umsetzen.

Was passt denn genau zu Sorell Hotels?

Wir sind stark businesslastig. Darum wollen wir in urbanen Stadtlagen wachsen, Ferien-Resorts und Fünf-Sterne-Hotellerie kommen eher nicht in Frage. Wir bleiben bei dem, was wir gut können – drei Sterne bis vier Sterne Superior. Mehrheitlich haben wir kleinere Hotels, 40 bis 110 Zimmer. Was grösser ist, passt weniger zu unserer Philosophie des persönlichen Gastgeberiums.

Ihre Wachstums-Strategie ist ein Hotel pro Jahr. Geht das auf?

Ja, wir halten das für ein gesundes Wachstum. Um im Markt zu bestehen, ist es auch gut, wenn man eine gewisse Grösse hat. Häuser zu finden, bei denen wir sagen, das passt perfekt, ist aber gar nicht so einfach. Aber für die nächsten zwei bis drei Jahre bin ich guter Dinge, dass unsere Strategie so weiter aufgeht.

Was ändert sich, wenn ein Hotel ein Sorell Hotel wird?

Wichtig ist für uns, dass jedes Haus ein Unikat bleibt. Aber im Bereich Corporate Identity, Frühstück, freies WLAN, Schlafkomfort, da möchten wir dem Gast einen Wiedererkennungswert und eine standardisierte Qualität bieten. Wenn er in einem unserer Häuser war, hat er ein Erlebnis und dadurch eine Erwartungshaltung. Wenn ein Hotel plötzlich Sorell heisst und sich nichts verändert, wäre das seltsam. Unsere Erfolgsformel lautet «gelebte Individualität» des Hauses, des Gastgebers und seiner Mitarbeiter, aber auch «standardisierte Qualität». 470 eigens entwickelte Qualitätsstandards analog den Kettenhotels, das ergibt eine unterscheidbare Identität.

Wie profitieren Ihre GMs – die Sie ja sehr ins Zentrum stellen – in den Häusern von Sorell?

Wir gehören ja zu den ZFV-Unternehmungen mit gut 190 Firmen und fast 3000 Mitarbeitern. Das heisst HR, Finance, Buchhaltung und Einkauf sind zentralisiert. Das ist ein grosser Vorteil. Die GMs können sich so auf Gäste und Mitarbeiter konzentrieren. Als Sorell-Headoffice sind wir strategisch Taktgeber und operativ Support.

Wie wichtig ist das Seminargeschäft?

Acht unserer Häuser sind für Seminare gut geeignet. Vom Gesamtgeschäft sind zirka 12% rein MICE. Das Verhältnis zwischen Business und Leisure ist zirka 60:40. Tendenz ein wenig Richtung Leisure. Das liegt daran, dass Städte wie Bern, Zürich und Basel an den Wochenenden grossen Zuwachs an Freizeittouristen haben.

Wie können Sie sich als kleinerer Anbieter im Bereich Business und MICE behaupten?

Naja, so klein sind wir ja eigentlich gar nicht. Wir sind inzwischen an neun Destinationen in der Schweiz vertreten, wir bieten tolle Standorte, aussergewöhnliche Locations, wir können alles von klein bis ganz gross, von massgeschneidert bis zu attraktiven Pauschalen und haben eine tolle Qualität in Sachen Gastronomie. Unser Partner Henris Catering, der auch zum ZFV gehört, kann hochwertigste VIP-Events bis Grosscaterings mit 50 000 Personen bewältigen. Solche Partner haben andere nicht. Zudem unterstützen wir alle einander. Jede Anfrage, die ein Haus nicht aufnehmen kann, wird automatisch an andere Hotels der Gruppe weitergeleitet und meistens passt dann auch etwas.

«Die wenigsten MICE-Anfragen lauten 24 Personen, Blockform, Kaffeepause, Mittagessen, Beamer und Flipchart.»

Sorell ist vor allem in Städten vertreten. Wie schätzen Sie die aktuellen Entwicklungen der Schweizer City-Hotellerie ein?

Wie in vielen Ländern sehen wir eine Konzentration in städtischen Ballungszentren. Die Herausforderung ist, dass immer mehr neue Hotels kommen, die nicht unbedingt benötigt werden. In Zürich geht es ja noch. Die Nachfrage ist immer noch mitgewachsen, aber irgendwann wird es kippen. Wir befinden uns also in einem absoluten Verdrängungswettbewerb. Umso besser ist es, wenn man sich unterscheidet und eine Nische besetzt. Man muss aber schon aufpassen, dass es nicht zu Situationen kommt wie in manchen Städten in Deutschland, wo man ausserhalb von Messen fünf Sterne zum Dreisternepreis verkaufen muss.

Wie behaupten Sie sich in Sachen Preisdruck?

Im letzten Jahr konnten wir sowohl die Durchschnittsrate als auch die Belegung steigern. Und wir sind dieses Jahr noch besser unterwegs,

über unseren Budgets. Kein Grund für Luftsprünge, aber bisher sind wir sehr zufrieden.

Was sind Ihre technischen Innovationen?

Im Bereich Buchungen sind wir sehr gut aufgestellt. Wo wir jetzt verstärkt herangehen, ist die Digitalisierung in der Guest Journey und Guest Experience. Mit dem Smartphone die Zimmertüre öffnen, vielleicht sogar die Technik im Zimmer damit bedienen... auch mit Alexa machen wir erste Tests. Es ist immer die Frage, was macht Sinn für die Gäste. Die Technik verändert sich schnell und nicht alles ist gut und nachhaltig. Mobile-Check-in und -Check-out ist zum Beispiel für Businessgäste relevant. Aber es muss auch das andere noch geben.

Kann man Meetings online buchen?

Da sind wir noch nicht so weit. Das Ganze ist viel komplexer, als man sich das vorstellt. Die wenigsten Anfragen lauten 24 Personen, Blockform, eine Kaffeepause, ein Mittagessen, ein Beamer und ein Flipchart. Meistens braucht es bei den MICE-Anfragen Interaktion und Beratung. Aber wenn es im Sinne des Gastes ist, sollte man es ihm möglichst einfach machen.

Wie ist Ihr Umgang mit den OTAs?

Ich bin da pragmatisch, wir arbeiten gut zusammen, verlassen uns aber nicht komplett auf sie. Wir wollten und konnten unsere eigenen Direktbuchungen in den letzten Jahren steigern. Vor 20 Jahren fanden wir Hoteliers es ganz toll, dass es die OTAs gibt, wir haben sie stark gemacht. Jetzt muss man nicht über sie jammern, sondern eine gute Zwei-Wege-Strategie finden. ■

Sorell Hotels

Die Sorell Hotels sind eine Schweizer Hotelgruppe mit 18 Häusern im Drei- und Vier-Sterne-Segment (981 Zimmer). Die Betriebe befinden sich in Zürich, Winterthur, Bern, Basel, Aarau, St. Gallen, Schaffhausen, Rapperswil, Bad Ragaz und Arosa. 450 Mitarbeiter erwirtschafteten 2017 einen Umsatz von CHF 58 Mio. Zur Mutter ZFV Unternehmungen gehören zudem eigene Restaurants, Gemeinschaftsgastronomie, Event-Catering und die Bäckerei Kleiner.



Neu gehört das Merian in Basel zur Gruppe.

Insgesamt beschäftigt der ZFV knapp 3000 Mitarbeitende.

Thomas Kleber

Seit Juli 2017 ist Thomas Kleber Head of Sorell Hotels und GL-Mitglied bei den ZFV-Unternehmungen. Der 52-Jährige ist verheiratet und hat drei erwachsene Kinder. Wie er selber sagt, wollte er seit seinem 16. Lebensjahr Hoteldirektor werden und hat sich klassisch hochgearbeitet über Service-Küche, Housekeeping, Front Office bis ins Management. Er ist Hotelbetriebswirt und Restaurantmeister und war in Deutschland, Österreich, Frankreich, der Schweiz und den USA tätig, u.a. im Brenners Park-Hotel, im Park Hotel Vitznau, im Kameha Grand Bonn und der Luzerner Astoria Gruppe. Zuletzt war er Area GM der Steigenberger Hotelgruppe Schweiz und Konstanz und führte das Steigenberger Grandhotel Belvédère Davos.