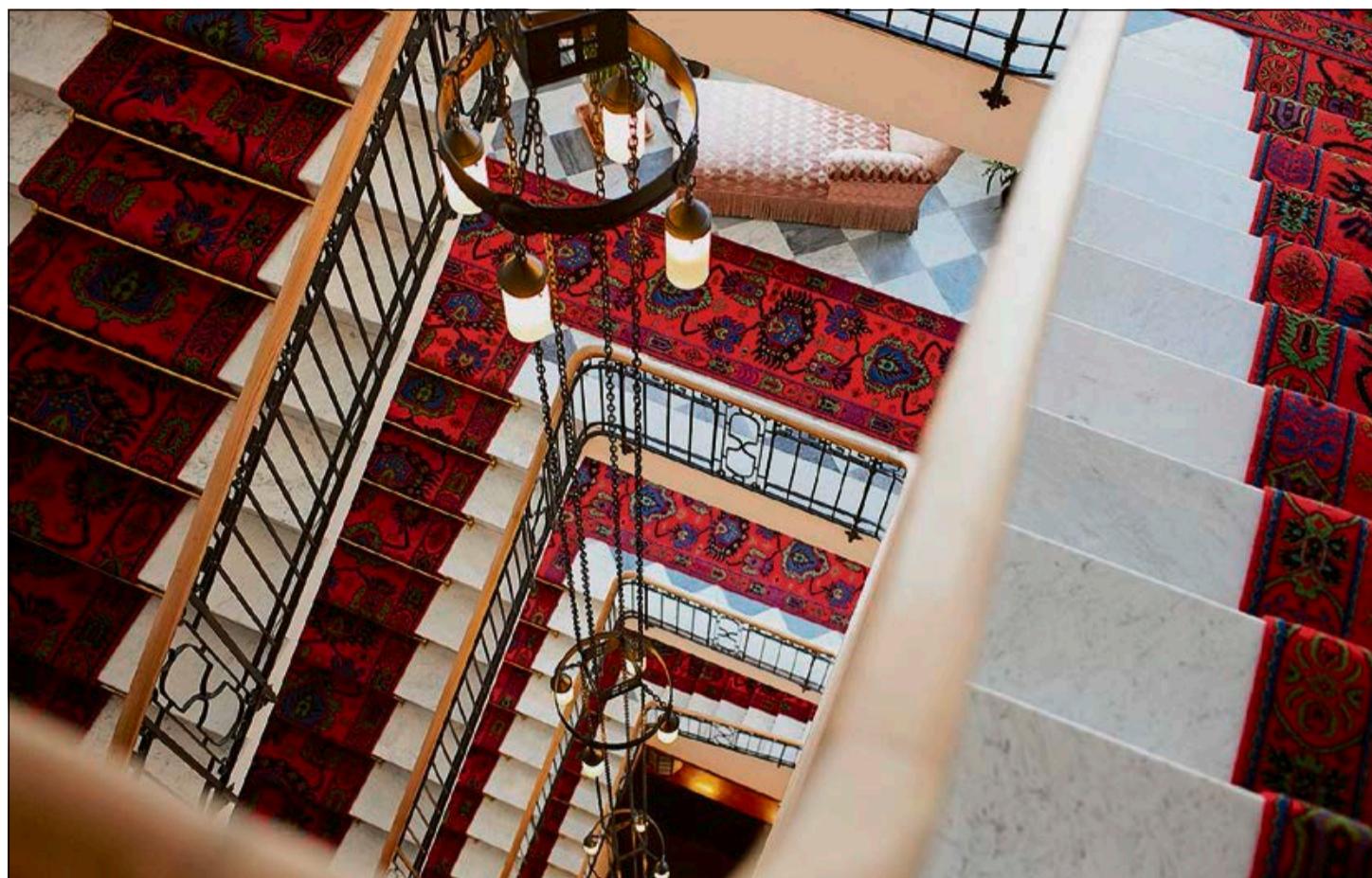


# hotel gastro welten

htr hotel revue | Nr. 12, 13. Juni 2019



Im «Waldhaus Sils» ist vieles wie vor 111 Jahren, wie das lichtdurchflutete Treppenhaus. Geführt wird das 5-Sterne-Familienhotel bereits in fünfter Generation: von Claudio und Patrick Dietrich. Stefan Pielow, zvg

## Ein Haus mit Erfolgsgeschichte

**Abgelegen, Altbau, Luxushotel in Familienhand: Im «Waldhaus Sils» zieht mancher Trend vorbei – was bleibt, ist der Erfolg. Dank gekonntem und mutigem Management**

GUDRUN SCHLENZKE

**E**s ist kein Hotel, an dem man einfach vorbeilaufen würde. Wer im «Waldhaus» ob Sils abstiegt, sucht die Abgelegenheit und die Historie bewusst. Mitten im Wald platziert kommt auch die Grösse des 140-Zimmer-Hauses von aussen gesehen nicht wirklich zur Geltung. Diese offenbart sich erst beim Eintritt ins Innere und beeindruckt den Besucher immer wieder aufs Neue: Den eintretenden Gast empfängt ein grosszügiges Treppenhaus mit einem roten Teppichlauf auf den Marmorstufen, originalgetreu aus dem

### Waldhaus Sils Seit 111 Jahren in Familienhand

111-Jahre-Jubiläum: Das 5-Sterne-Hotel Waldhaus (140 Zimmer) wurde 1908 vom Ur-Urgrossvater der heutigen Hotelmanager Patrick und Claudio Dietrich eröffnet.

**Rechtsform:** «Familien-AG» mit 20 Aktionären aus dem familiären Umkreis; jene, die sich direkt im Hotel engagieren, haben die Mehrheit.

**Zahlen:** Auslastung: Wintersaison 85%, Sommer 65%; konstante Preise (kein modernes Yielden); Cashflow/Jahr ca. 3,5 Mio. Franken.

waldhaus-sils.ch

Erstellungsjahr von 1908, eine grosszügige Lobby und noch weitläufige Gänge, welche die Zimmer auf den Etagen verbinden. Quadratmeter, die man in einem neuzeitlichen Hotel aus Rentabilitätsgründen anders nutzen würde. Doch im «Waldhaus» hat man vieles beim Alten gelassen.

Nun feiert man 111 Jahre Bestehen. 111 Jahre sind nicht unbedingt ein üblicher Anlass für ein Jubiläum. Für das «Waldhaus» in Sils schon. «Wir haben schon immer quer gedacht. Da passt ein 111-Jahre-Jubiläum gut», so Felix Dietrich. Zusammen mit seiner Frau Maria Dietrich-Kienberger und seinem Schwager Urs Kienberger führte er 33 Jahre lang in vierter Generation das Engadiner Grand Hotel.

#### Im «Waldhaus» Sils entstand ein nicht kopierbarer USP

Inzwischen ist das Zepter übergeben und bereits die fünfte Generation am Ruder: die Söhne Claudio und Patrick Dietrich. Für Patrick Dietrich ist das Jubiläum ein willkommener Zwischenhalt, um sich bewusst zu werden, dass ein Bestehen nach so langer Zeit Erfolg bedeutet. «Das stärkt die Identität, das strahlt man dann auch nach aussen aus», erzählt er bei einem Treffen in der Lounge. Deshalb wird nicht nur für die Gäste, sondern auch für die Mitarbeitenden ein ganzes Jubiläumsprogramm auf die Beine gestellt: Zwei Mitarbeiterfeste, eines in Zürich, eines unweit von Sils, eingeladen sind auch alle Ehemaligen, bis zu 300 Gäste sollen es pro Austragungsort sein. «Ehemalige Mitarbeitende dürfen sich auch sehr gerne bei uns direkt melden», so Dietrich.

Denn die 111 Jahre waren für das «Waldhaus» nicht immer einfach. Aber gerade die oft schwierigen Zeiten waren jene, welche das Haus heute stark machen. Maria Dietrich-Kienberger erinnert sich an die Nachkriegszeit, als die Gäste nach Modernem verlangten, dem Hotel in Familienbesitz aber das Geld für Renovationen fehlte. Zum Glück, muss sie heute sagen: Die Architektur, grossteils auch die Innengestaltung, teilweise

se bis hin zum Mobiliar, stammt noch aus der Belle Epoque, in den historischen Zimmern schlafte es sich wie anno 1908.

Das manchmal fehlende Geld für Neuerungen war auf lange Sicht eine Chance. Es entstand ein nicht kopierbarer USP. Zusammen mit dem «Waldhaus»-typischen gehobenen Kulturprogramm entwickelte sich eine Atmosphäre, welche nicht nur 5-Sterne-Gäste anzieht. Vielmehr ist es das intellektuelle Bewusstsein, welches die Gäste mit dem Haus verbindet, nicht Prunk und Geld. Schon Literaten wie Thomas Mann und Hermann Hesse schätzten das. Mit einer sehr differenzierten Zimmerpreisstrategie – das kleinste Einzelzimmer (inklusive Frühstück) gibt es in Vor- und Nachsaison ab knapp unter 200 Franken – kommt man der materiell unterschiedlich gestellten Gäteschar entgegen.

Dass die Gäste im «Waldhaus» immer wieder finden, wonach sie verlangen, zeigt der grosse Anteil wiederkehrender Gäste von über 70 Prozent. Ferien hier schweissen zusammen, auch die junge Community. So bereiten sich beispielsweise alljährlich Maturanden während ihrer «Waldhaus»-Familienferien gemeinsam in der historischen Bibliothek auf die Prüfung vor. Denn wer im «Waldhaus» bucht, bleibt gleich ein paar Tage: Im Sommer beträgt die durchschnittliche Aufenthaltsdauer vier, im Winter fünf Nächte.

Die abgelegene Lage und die damit verbundene lange Anreise sei auch ein Vorteil, konstatiert Patrick Dietrich. Wer einmal da ist, geht so schnell nicht wieder.

Die Tradition hat die jeweilige Direktionsgeneration nicht davon abgehalten, trotzdem der Entwicklung in der Branche oft noch einen Schritt voraus zu sein. 1970 baute man als erstes Hotel im Engadin ein Hallenbad. Die Banken gaben kein Geld, alles musste als Pfand herhalten, blickt Maria Dietrich-Kienberger zurück. Das Risiko lohnte sich: Nach schwierigen 1960er-Jahren – mit dem Bau der Corvatsch-Bahnen gaben viele Gäste einem Aufenthalt in St. Moritz den Vorzug – verdoppelte sich dank dem Hotel-Hallenbad die Zahl der Logiernächte. Als die Auslastung der Nachsaison in den letzten zehn Jahren schwieriger wurde, realisierte man 2017 den Spa, der nicht nur mehr (2017 resultierte ein Logiernächtplus von 15%), sondern vor allem mehr jüngere Gäste brachte. Bis Dezember 2020 soll der Spa um eine weitere Sauna und ein Tauchbecken sowie einen Sauna-Frischluftbereich ergänzt werden.

Die Erfolgszahlen geben der «Waldhaus»-Strategie Recht: Auf die Öffnungstage gesehen ist das

Hotel in der Wintersaison zu 85 Prozent ausgelastet, im Sommer zu 65 Prozent, so die Zahlen des letzten Jahres. Und das bei konstant hohen Zimmerpreisen: In der Winter-Hochsaison kostet das Standard-Doppelzimmer inklusive Halbpension 700 Franken.

#### Gute Zimmerpreise – insbesondere im Sommer

Das ist zwar etwas weniger als andere 5-Sterne-Häuser in St. Moritz verlangen. Doch im Sommer könne man preislich mithalten, betont Patrick Dietrich. Aufgrund des hohen Stammgästeanteils verzichtet man im «Waldhaus» auf ein modernes Yield Management.

#### «Die abgelegene Lage und die damit verbundene lange Anreise ist auch ein Vorteil.»

Patrick Dietrich  
Hotel Waldhaus Sils Maria

Ebenso der Cashflow stimmt: 3,5 Mio. Franken können im Durchschnitt jedes Jahr reinvestiert werden. Auch wenn vieles beim Alten gelassen wird, wiederkehrende Gäste verlangen nach Veränderungen, und auch der Erhalt des Historischen geht ins Geld. Aber nicht mehr als ein Umbau oder Neubau in zeitgemässem Einrichtungsstand, so Patrick Dietrich: Die Renovation eines grossen Doppelzimmers kostet über 300 000 Franken – ob historisch oder modern. Das halte dann aber auch wieder 25 Jahre. Im «Waldhaus» denkt man in grösseren

Zeithorizonten als heute in der Hotellerie üblich. Die Stammgäste scheinen diese Konstanz zu mögen. Dass viele schon älter sind, stört Patrick Dietrich nicht. «60- bis 90-Jährige sind gute Kunden.» Gerade in der Wahl ihrer Ferienzeiten sind diese flexibler.

Der Erfolg des «Waldhauses» ist nicht kopierbar. Das «Me-too»-Problem wurde, wenn es je eines gab, hier längst von der Zeit überholt. Die Einmaligkeit des Hauses liess jede neue Generation am Haus weiter festhalten. Dabei hat sich eine mehrköpfige Führung bewährt, nun schon in mehreren Generationen. Auch die Brüder Claudio und Patrick Dietrich teilen sich das Management. Seit diesem Frühjahr trennen sie ihre Aufgaben aber klarer: Während Claudio Dietrich das operative Geschäft obliegt, kümmert sich Patrick Dietrich um die Gästebetreuung inklusive Réception und Kommunikation. Strategische Entscheide fallen sie beide gemeinsam.

Der Gast bekommt auch beide zu sehen, aber meist nicht im Doppelpack: Damit die Erholungszeit nicht zu kurz kommt, wechselt man sich beim direkten Gästekontakt ab. Alleine sei ein so grosses, persönlich geführtes 5-Sterne-Haus nicht zu bewerkstelligen, meint Patrick Dietrich. Da laufe man leer. Dass man im «Waldhaus» weiss, wie man ein Haus 111 Jahre nachhaltig und vorausschauend führt, hat man gezeigt.



Jedes Zimmer ist anders, von historisch aus dem Jahre 1908 bis modern. Passend: kreative, regionale Küche.

Ralph Feiner, Gian Giovanoli