

Le taux spécial de TVA rétablit l'égalité

Christophe Hans

L'«hôtellerie au septième ciel», voilà comment, non sans grincer des dents, la «Neue Zürcher Zeitung» titrait en Une la décision d'ancrer définitivement le taux spécial de TVA dans la loi au lendemain de la décision du Conseil national. Pour certains, le taux pour les prestations d'hébergement est une hérésie. Beaucoup d'arguments infondés contre le taux spécial circulent à Berne, autant leur torde le cou. Par exemple, certains prétendent que le taux spécial serait une subvention. Selon la définition de la loi éponyme, une subvention est soit une aide financière, soit une indemnité. Dans le premier cas, il s'agit d'avantages monétaires pour assurer ou promouvoir la réalisation d'une tâche non prescrite par la loi. Dans le second cas, celui de l'indemnité, il s'agit d'atténuer ou de compenser des charges financières découlant de l'accomplissement de tâches déléguées par la Confédération. On voit par-là que le taux spécial ne répond pas à ces critères.

Ou encore, le taux spécial privilégierait une seule branche, alors que d'autres secteurs de l'exportation souffrent tout autant du franc fort. Sans compter que ces derniers paieraient au lieu de destination une taxe bien plus élevée qu'en Suisse. Mais le taux de TVA à 3,8% n'est pas un privilège. Il a au contraire été instauré en 1995 pour rétablir une égalité entre les branches d'exportations. Ces industries

«L'ancrage définitif du taux de TVA offre une sécurité de planification pour les investissements.»

sont exemptées de la TVA lorsqu'elles livrent au-delà de nos frontières. Avec 55% de nuitées étrangères, l'hôtellerie suisse se mesure avec ses voisins européens et pourrait logiquement être exemptée de TVA pour la majorité de ses nuitées. Trop compliqué, a jugé le Législateur qui a coupé la poire en deux. Ainsi l'hôtellerie paie actuellement 3,8% au lieu de 8%. De toutes les branches de l'économie, l'hôtellerie/restauration paie le plus de TVA en pourcentage de son chiffre d'affaires (3,3%). On peut donc légitimement dire que le taux spécial pour les prestations d'hébergement est équitable. Voire, le taux spécial n'aurait pas permis de sauver l'hôtellerie embourbée dans ses changements structurels. Qui peut sérieusement croire qu'un allègement fiscal permet de sauver durablement une entreprise? En revanche l'ancrage définitif du taux de TVA pour l'hébergement offre une sécurité de planification pour les investissements. Ces derniers ont dans l'hôtellerie une durée d'utilisation d'en moyenne 25 ans. Prolonger le taux de dix ans, comme le propose la commission des Etats est certes bon à prendre, mais ne présente pas d'amélioration substantielle pour les investisseurs. Vingt-cinq ans est une très longue durée pour une loi, autant inscrire le taux spécial définitivement. Ce faisant, les sénateurs donneraient en juin une perspective de long terme à une branche qui contribue à l'image et au développement économique de nos régions.

Christophe Hans est Responsable de la politique économique d'hôtelleriesuisse.

«Basel unter den Top 5 weltweit»



Olivier Chavy, CEO Mövenpick Hotels & Resorts, in der Küche des Mövenpick Hotels IBN Battuta Gate in Dubai. William Bichara

Olivier Chavy, Chef der Mövenpick Hotels & Resorts, über seine Wachstumspläne, den Markt Schweiz, bessere Betten und die Bedeutung der fortschreitenden Technologie.

ANDREAS GÜNTERT

**Olivier Chavy, Hotels offerieren dem Gast ein «Home away from home». Wo ist eigentlich Ihr Zuhause?**  
 Sie wollen wissen, wo ich die meiste Zeit verbringe? Ganz einfach: in der Luft.

**Wie dürfen wir das verstehen?**  
 Es ist so, dass ich etwa 260 Tage im Jahr unterwegs bin. Der Stuhl, auf dem ich am meisten sitze, steht in einem Emirates-Flugzeug. Ansonsten ist es etwas kompliziert: Mein persönliches und operatives Zuhause ist Dubai, wo auch ein grosser Teil unseres Executive-Teams arbeitet. Daneben habe ich ein Haus in Florida sowie einen Sommersitz in der Bretagne. Am Mövenpick-Hauptsitz in Baar bin ich rund drei Tage pro Monat.

**Sie sind sehr international unterwegs. Welche Rolle spielt da noch die Swissness?**  
 Sie ist sehr wichtig. Nur schon, wenn es darum geht, an neue Standorte zu kommen. Sehr oft erhalten wir den Zuschlag wegen unserer Schweizer Herkunft und unserer Schweizer Werten wie Verlässlichkeit, Ehrlichkeit, Präzision und Tradition. Swissness ist Teil unserer DNA.

**Ihr Ziel ist es, bis in drei Jahren 125 Mövenpick-Häuser zu führen. Wie sind Sie da unterwegs?**  
 Wir werden das Ziel übertreffen. Zu den bestehenden 83 Resorts sind 33 in der Bauphase; insgesamt haben wir über 60 neue Betriebe in der Pipeline. Alleine dieses Jahr werden wir Verträge für 20 neue Betriebe unterschreiben.

**Wenn Manager hohe Wachstumsziele formulieren, tun sie es manchmal, um die Braut zu schmücken und aus der Firma ein Übernahmziel zu machen. Das ist überhaupt nicht das Ziel. Diese Firma steht nicht zum Verkauf – ganz im Gegenteil: In einer Zeit, die von Konsolidierung geprägt ist, gehören wir zu den Übernehmern. Nicht zu jenen,**

die übernommen werden. Zusätzlich zum organischen Wachstum streben wir auch Übernahmen an.

**Selbst wenn Sie die 2020-Vision erreichen und mit über 125 Häusern dastehen, bleiben die Mövenpick-Hotels in einer Sandwich-Position: grösser als die Kleinen, aber kleiner als die Grossen. Ungemütlich?**  
 Schauen wir uns einmal ein paar Player an: Mandarin Oriental: 32 Hotels. Kempinski: 73. Shangri-La: 78. Four Seasons: 102. Ritz-Carlton: 120. Sind wir im Vergleich mit anderen Mono-Marken wirklich so klein?

**Gegen Riesen wie Hilton oder Marriott oben schon.**  
 Da sprechen wir von einem anderen Geschäft. Und diese Big Players treten im Markt oft mit 10 bis 20 verschiedenen Marken auf. Unsere Grösse erlaubt es, jeden einzelnen Hotelbesitzer zu kennen – ein Vorteil, wenn man gegen Konkurrenten antritt, die aufgrund ihrer schieren Grösse niemals solche persönlichen Kontakte pflegen können.

**Sie wollen ihre Konkurrenten mit neuartigen Betten übertrumpfen, die es aber nur gegen Aufpreis gibt. Was steckt dahinter?**  
 Wir wollen Pioniere sein. Diese Rolle spielt man am besten, wenn man das Produkt verbessert. Mit den Betten des schwedischen Herstellers Youbed wird es zum ersten Mal in einem Hotelzimmer möglich, den Härtegrad der Matratze individuell zu bestimmen. Und zwar so, dass beispielsweise ein Paar eine Seite härter und die andere Seite weicher programmieren kann. Das ist echte Innovation. Was ist denn eine unserer Hauptaufgaben als Hotel? Schlaf verkaufen natürlich. Unser Europachef kam mit der Idee und schlug vor, 300 Betten zu kaufen. Ich war begeistert und liess gleich 600 ordern.

**Wenn es in gewissen Zimmern zu einem Aufpreis von 15 Euro pro Person und Nacht bessere Betten gibt, könnten Gäste denken, dass die normalen Betten nicht gut genug sind.**  
 Der Gedanke ist nachvollziehbar, aber ein Problem sehe ich nicht. Als ich meinen ersten VW Golf kaufte, da war er der Beste. Später kamen dann einfach noch bessere Varianten auf den Markt. Übertragen auf uns heisst das: Gäste können sich nun zu einer individuellen Schlaf-Erfahrung upgraden.

**Wollen das die Gäste überhaupt? Der Erfolg gibt uns recht. Bisher sind die Youbeds in unseren Häusern in der Schweiz, in Deutschland und Holland erhältlich. Ab Sommer rollen wir das in all unseren Hotels aus. Es wird dann wohl ein Jahr dauern, bis wir das in**

allen Häusern haben. Wohlgerne nicht in allen Zimmern, sondern nur in einer gewissen Anzahl davon.

**Wenn Sie in die Schweiz blicken: Welches Ihrer fünf Hotels macht bezüglich Belegung und RevPAR am meisten Freude?**  
 Dieses Jahr brilliert vor allem unser Haus in Genf, auch dank dem MICE-Geschäft in der Stadt. Auch das Flughafen-Hotel in Glattbrugg läuft gut. Die Häuser in Egerkingen und Regensdorf sind vor allem im lokalen Geschäft stark und machen Freude.

**Und welches Haus macht Bauchschmerzen?**  
 Eine Herausforderung haben wir in Lausanne. Aber nur deswegen, weil wir das Hotel aktuell renovieren. Davon sind vor allem die öffentlichen Bereiche betroffen, und das dämpft das Geschäft etwas. Aber das wird wieder besser. Grundsätzlich läuft die Schweiz gut.

**Immerhin wurde das Land gleich zweimal von einem Frankenschock geschüttelt.**  
 Das stimmt, aber das hat uns nicht über Gebühret getroffen. Natürlich gibt es auch in der Schweiz Höhen und Tiefen – aber der Abstand zwischen den Extremen ist in der Schweiz immer viel kleiner als an anderen Destinationen.

**Trotzdem haben Sie jüngst das Schweiz-Management ausgewechselt. Warum haben Sie sich vom langjährigen Mövenpick-Manager Stefan Flury getrennt?**  
 Stefan Flury hat als Länderchef einen grossartigen Job gemacht. Doch nun war es an der Zeit, die Führung zu verjüngen. Mit Sabine Dorn-Aglagut haben wir ein Talent gefunden, das neue Wege einschlagen kann. Sie soll Mövenpick in der Schweiz mit Fokus auf RevPAR, Marktanteil und Yield weiter entwickeln.

**Am 15. Juni erfolgt der Spatenstich für das Mövenpick in Basel. Welchen Stellenwert hat die Stadt für Ihre Gruppe?**  
 Einen sehr hohen. Basel ist unter den Top-5-Städten weltweit, wenn es um

grosse Messen geht. Events wie die Baselworld oder die Art Basel sind jedem ein Begriff. Grossartig, dass wir dort Flagge zeigen können.

**Wie wird das Haus aussehen?**  
 Vor zwei Wochen sah ich die ersten Zimmer-Prototypen für das Hotel, das Mitte 2019 öffnen wird. Es wird eines der wenigen Schweizer Hotels sein mit Zimmerfenstern, die vom Boden bis zur Decke reichen. Das Hotel umfasst 264 Zimmer, wir belegen dabei die ersten 19 Etagen. Es wird in einer zeitlosen Art-Deco-Eleganz daherkommen.

**Wird es ein 4- oder ein 5-Sterne-Hotel? Bezüglich Klassifikation sind wir noch nicht sicher. Was sicher ist: Es wird ein Haus mit 5-Sterne-Qualität sein.**

**Im Haus, das der Baloise gehört, war früher ein Hilton-Hotel...**  
 ... das stimmt. Und als es darum ging, wer in dieses Haus einziehen würde, stand ich quasi auf der anderen Seite des Zauns. Ich war zwar nicht im Team, das sich um den Standort bemühte, aber ich war damals ein Hilton-Mann. Sie können davon ausgehen, dass alles, was in der Hotelwelt Rang und Namen hat, diesen Standort wollte. Und ich glaube, dass es die Swissness-Werte waren, die Mövenpick geholfen haben. Wir sind sehr stolz darauf, dass wir dieses Projekt allen anderen Hotel-Brands wegstellen konnten.

**Ihr Vorgänger Jean-Gabriel Pérés zeigte Interesse an einem Standort in den Schweizer Bergen. Welche Priorität hat das bei Ihnen?**  
 Sollte sich in den Bergen eine Gelegenheit ergeben, würden wir das prüfen. Aber für mich steht ein Standort im Herzen Zürichs weiter oben auf der Prioritätenliste.

**Sie sind sehr an technologischer Entwicklung interessiert. Welches Unternehmen wird die Hospitality-Welt künftig am stärksten prägen? Keines aus unserer Branche. Die Zukunft wird von Google und Alibaba gebaut.**

**Denken Sie wirklich, dass diese Tech-Firmen ins Hotelgeschäft einsteigen werden?**  
 Ich schliesse es zumindest nicht aus. Hätte je jemand gedacht, dass Airbnb so gross werden würde, wie es heute ist? Oder dass die Handy-Grossmacht Nokia die Macht an einen Konzern wie Apple verlieren würde, der zuvor noch nie ein Telefon gebaut hatte? Was feststeht: Sollte ein Tech-Konzern ins Hotelgeschäft drängen, würde das mit vollem Schub geschehen.

**Wo würden Sie einen jungen Menschen, der Karriere im Hospitality-Bereich machen will, hinschicken: an eine Hotelfachschule oder ins Silicon Valley?**

Zwar wird die Technologie in unserer Branche immer wichtiger, trotzdem würde ich in erster Linie zur Hotelfachschule raten. Eine gute Ausbildung legt das Fundament für alles Weitere. Ich selber profitiere heute noch fast täglich von Dingen, die ich 1986 an der Cornell University gelernt habe. Was ich jungen Menschen generell immer rate: Zusätzlich zum hundertprozentigen Einsatz im Job noch zweimal fünfzehn Prozent draufzulegen.

**Macht 130 Prozent. Wo sollen Youngsters drauflegen?**  
 Einmal fünfzehn Prozent für Benchmarking: Also herumreisen und Neues sehen. Weitere fünfzehn Prozent fürs Networking, um sein persönliches Netzwerk zu vergrössern. Das sind zwei Extra-Meilen, die jede Karriere befeuern.

«In einer Zeit, die von Konsolidierung geprägt ist, gehören wir zu den Übernehmern.»

Zur Person Hotelmanager weltweit unterwegs

**Olivier Chavy (53)** ist seit September 2016 CEO der Mövenpick Hotels & Resorts. Davor war der Franzose Präsident und CEO der texanischen Wilson Associates, einem weltweit führenden Unternehmen für Innenarchitektur und -design. Zuvor war Chavy zwölf Jahre in diversen Führungspositionen für Hilton Worldwide tätig. Mövenpick Hotels & Resorts betreibt in Europa, Asien und Afrika 83 Stadthotels und Resorts, 5 davon in der Schweiz. ag