

Hotelexperte Marc Aeberhard über Hospitality in einer Post-Corona-Ära

# Wollen wir denn das «alte Normal» überhaupt zurück?

«Reisen ist kein Menschenrecht. Es ist ein Privileg.»

Wir erinnern uns: Schulter-an-Schulter-Gedränge auf dem Markusplatz in Venedig, dem «Forum Romanum», lange Warteschlangen vor dem Eiffelturm, Massenansturm auf das Jungfrauoch, unter Müllbergen ächzende Malediven-Inseln. 1,3 Milliarden Menschen unternahmen 2019 eine touristische Reise. Masse statt Klasse. Overtourism. 2019 war ein Boomjahr der Extraklasse, doch es gab mahnende Finger bezüglich ökologischer Nachhaltigkeit. Virgin-Air fliegt mit Rapsöl, Ryanair und Easyjet buhlen mit noch grösseren Flugzeugflotten und noch tieferen Preisen um Fluggäste. Fliegen in Badelatschen statt Lackschuhen ...

Die Liste an widersprüchlichen Verhaltensabsurditäten okzidentaler Reisejunkies liesse sich beliebig weiterführen.

Und dann: Im Frühjahr 2020 schlägt ein viraler Hammerschlag zu und bringt nicht nur unsere touristische Welt zum Stillstand: Delfine erobern sich die Lagune von Venedig zurück, die «Neu-Dehlianer» sehen plötzlich das Himalaya-Hochgebirge wieder, Wildtiere beleben Millionenstädte, die Autobahn A1 zwischen Bern und Zürich ist leer. Und die Welt atmet unhörbar, aber irgendwie sichtlich erleichtert tief durch.

**Das «alte Normal» – wollen wir das wirklich?**

Was kein Politiker, Tourismusforscher, Verhaltenssoziologe oder Naturwissenschaftler dieser Welt schaffte (auch Klimaaktivistin Greta Thunberg nicht), schaffte ein mikroskopisch kleiner Proteinball: echte Entschleunigung. Endlich geschafft! Endlich ist mit einem Schlag allen Wunschvorstellungen und Visionen von nachhaltigem, entschleunigtem Reise-, Umwelt- und Ferienverhalten entsprochen worden. Und kaum eingetreten, jaulte die ganze Welt auf – und wollte das «alte Normal» zurück. Und zwar subito! Wirklich? Wollen wir das?

Das erste Mal seit dem Zweiten Weltkrieg ist uns die Gnade einer Pause geschenkt worden. Doch statt sich dieses Glückes nun sinnvoll zu widmen, soll der alte Trott wieder her? Mitnichten!

**Angst war noch nie ein guter Ratgeber**

Aber der Reihe nach: Was ist denn genau geschehen? Ein kleiner Ausflug in das instinktgetriebene Sozialverhalten eines Herdentieres mit dem Namen «Homo sapiens» zeigt bei Anflug von Gefahr sein typisches Verhalten: es hat Angst. Diese Angst führt zu drei möglichen Coping-Strategien: Angriff, Flucht oder Totstellen, sowie, parallel dazu, der laute Schrei nach einem Herden-Leittier. Wenn es nun nicht gelingt, rechtzeitig innerhalb der Herde Ruhe, Besänftigung und Sicherheit zu etablieren, braucht es nur einen Funken und das angstgetriebene Bedürfnis nach Flucht wütet um sich und versetzt die Herde in helle Aufregung: der Ruf nach Sicherheit,

Geborgenheit und Schutz wird zum Primat der Stunde. Doch wer kann denn diesem Ruf entsprechen, gilt es doch vorerst wieder einmal Vertrauen aufzubauen. Nun, je nach Betrachtungsweise ergibt sich daraus entweder ein horrendes Dilemma oder eine gewaltige Chance. Fakt bleibt, dass aktuell der post-hedonistische Mensch, dessen drei wichtigste Bezugspersonen «Me, Myself and I» sind, in die ungemütliche Situation geraten ist, gleichzeitig dem Bedürfnis nach Sicherheit und Selbstverwirklichung zu entsprechen. Dieser Spagat wird für viele zum surrealen Alltagserlebnis, fordern wir doch einerseits personifizierten Service und verstecken unsere Mimik hinter einem Stück Faltpapier oder Stoff, befestigt an zwei dünnen Gummibändern.

**Das 1-Wort-Hotelkonzept: Achtsamkeit**

Und es dokumentiert exemplarisch die Überrumpelung des Systems, aber auch den Mechanismus menschlichen Verhaltens in einer ausserordentlichen Situation, die dem Alltagstrott nicht mehr entspricht. Dass hierbei das Bedürfnis zurück zur Gewohnheit in totalem Widerspruch zum jederzeit und überall geforderten Individualismus steht, sei nur am Rande bemerkt. Doch genau hier schlägt die grosse Stunde der Hospitality-Branche, wenn sie es denn will: Die Anfänge der modernen Hotellerie, wie wir sie kennen, finden sich in den Hospizen der Klöster, schon damals darauf bedacht, dem Wanderer oder Pilger ein Obdach und eine warme Mahlzeit anzubieten, kurz die Quintessenz unseres Meisters zu schaffen: Geborgenheit und Schutz. Und genau in dieser so simplen, wie auch überaus komplexen Kardinalskompetenz der Branche liegt eine ungeheuerliche Kraft und Chance für die Zukunft. Es geht

um die Schaffung von sinnvollen Konzepten innerhalb der Dimensionen Raum und Zeit. Hierbei liegt der besondere Fokus auf den Wörtchen «sinnvoll» und «Konzept». Es geht darum, Hotels wiederum mit Sinn zu füllen. Sinn darf aber nicht – wie in den letzten Jahrzehnten unilateral gelebt – auf die intellektuelle Ebene reduziert, sondern muss holistisch verstanden und vor allem gelebt werden.

**Gefragt sind Vertrauen und Sicherheit ...**

Wenn es also gelingt, diese Balance zwischen Kopf, Bauch und Herz herzustellen, und diese mit allen Sinnen gelebt und erlebt werden kann, stellt sich beim Menschen rasch dieses angenehme, tiefenentspannte Gefühl von Ruhe und Geborgenheit ein. Das Hotel hat seinem Sinn entsprochen und lebt nun das, was kein Logo, kein Hotel-Brand, kein Qualitätsmanagementlabel, keine Desinfektionsmitteldose kann – das Schaffen von Vertrauen und Sicherheit. In diesem Vertrauen stecken jedoch Werte, die wir in den letzten Jahrzehnten verdrängt und tabuisiert haben. Die Erfahrung der eigenen Endlichkeit, Demut, Dankbarkeit, Bescheidenheit und Respekt zu erkennen, dass der Mensch nicht «The Master of the Universe» ist, sondern bestenfalls ein «Member of the Universe». Daraus ergibt sich ein Konzept, welches für den Tourismus im Allgemeinen und für die Hotellerie im Speziellen wegweisend ist: Achtsamkeit.

**Carpe diem – memento mori ...**

Ein Hotelkonzept auf ein einziges Wort zu reduzieren, scheint auf den ersten Blick möglicherweise absurd. Doch in genau diesem einen Wort liegt das Destillat von Tausenden von Gedanken und beginnt damit, wieder einmal mit allen Sinnen genau hinzuschauen, zu hören, zu riechen, zu fühlen, zu tasten. Und ganz egal, ob im bescheidenen Stadthotel in Bahnhofsnähe einer Grossstadt, oder im luxuriösen Resort mit Seeanstoss und Blick auf verschneite Alpengipfel, es geht eigentlich nur immer um das Eine: Hat der Betrieb eine Seele? Denn beseelte Hotels machen und leben Sinn, Sinnhaftigkeit, sie schaffen Ruhe,

kennen keine Angst, und sie lassen Vertrauen zu. Schöne Umgebung, Top-Infrastruktur, hochwertig eingerichtete und materialisierte Anlagen sind hierbei eine Selbstverständlichkeit. Viel wichtiger sind die Menschen! Der Hotelier und sein Team leben die Werte vor, sie umschlingen die Menschen (Gäste). Deshalb: Ohne Liebe, Achtsamkeit, Geborgenheit und Demut keine Hotellerie der Zukunft. Gekoppelt mit der Erkenntnis der eigenen Endlichkeit möge ein neu-altes Verständnis zum eigenen «Ich» und «Sein» (statt «Haben») die Menschheit mit mehr Qualität für das Leben im Moment beseelen. Darauf lässt sich eine Myriade neuer Hotelkonzepte entwickeln. Der Nährboden ist bereit, erste echte Neu-Pioniere sind bereits unterwegs.

**Wandel oder Langeweile?**

Und hier schliesst sich nun der Kreis: Schon bald wird die Corona-Hysterie der Menschheit abflauen. Den Errungenschaften der Pharmazie sei Dank. Man glaubt, die Kontrolle über das System wieder gewonnen zu haben. Die Branche wird sich rasch erholen, prophezeien gewisse Experten. Das «U» wird sich bestätigen, ein gewaltiges Nachholbedürfnis der Konsumenten wird zu einem Boom der Sonderklasse führen. Man kehrt zurück zum gewohnten Alltagstrott, zurück in den ausgetretenen Pfad und versinkt in der grauen Langweiligkeit der Mediokrität. «Back to normal», und nix gelernt.

**Die Krise wird zur Chance, wenn ...**

Allerdings: Der nächste Viren-Hype kommt so klar wie das Amen in der Kirche. Die nächste Krise ist bereits Programm. Und der Mensch? Nun, der hüpfert dann wieder kopflos dem ebenso kopflosen Leittier hinterher. Oder aber wir nutzen, was uns jede Krise – ob echt oder selbst gemacht – schenkt: Die Chance, innezuhalten und erst mal zu überlegen, was wir denn eigentlich tun. Und so wird die Krise zur Chance. Zur Chance für den Wandel, sofern wir es denn wollen und überhaupt noch können...

**PS:** Es ist nunmehr fast 50 Jahre her, dass der «Club of Rome» sein vielbeachtetes Werk «Die Grenzen des Wachstums» publizierte. Die Aussagen sind so aktuell wie selten zuvor: Wie soll das denn gehen, wenn der einzige Parameter, dem wir gehorchen, Wachstum ist, wir uns aber in einem geschlossenen System befinden, an dessen Decke wir bereits vor fast vierzig Jahren angestossen sind, als erstmals der Ressourcen-Verbrauch der Menschheit grösser war als die Regenerationskapazität der Erde? ■



## Der Autor

Marc Aeberhard (geboren 1968) ist dipl. Hotelier (EHL) und hat an der Uni Bern Betriebswirtschaft, Entwicklungssoziologie, Arbeits- und Organisationspsychologie studiert (Lic.rer.pol.). Aeberhard hat sich auf Hoteleröffnungen, Hotelmanagement und Hotelsanierungen von kleinen und Kleinst-Hotels im Topend-Segment spezialisiert. Mit seiner 2004 gegründete Firma «Luxury Hotel & Spa Management Ltd.» war er u.a. in Zypern, den Malediven, den Seychellen, in Sri Lanka, in der Ukraine, in Marokko, Frankreich, in der Schweiz und in Deutschland unterwegs. Er eröffnete bis jetzt zehn Betriebe. Seine fast 30-jährige Erfahrung als Luxushotelier umfasst auch die Führung von Topbetrieben wie Soneva Gili, Soneva Fushi, Frégate Island Private, Liberty. Marc Aeberhard ist Mitglied einer strategischen Task Force der Geschäftsleitung der ITB Berlin, Lead-Auditor bei Hotellerie-suisse (Klassifikationen) und Fachdozent an der Hotelfachschule Luzern (SHL).