

2017

SCHWEIZER JUGENDHERBERGEN

Geschäftsbericht 2017
zur nachhaltigen Entwicklung



Schweizer
Jugendherbergen®

Inhaltsverzeichnis

02	Inhaltsverzeichnis
03	Vorwort
04	Kennzahlen
07	Portrait
13	Zielerreichung 2017
21	Unser Angebot
27	Unsere Gäste
31	Unsere Mitarbeitenden
35	Unser Verhältnis zur Umwelt
39	Unsere Wirtschaftlichkeit
47	Struktur und Corporate Governance
53	Finanzberichterstattung
61	Revisionsbericht
63	Ausblick und Schwerpunkte 2018

Lesbarkeit

Zugunsten der Lesbarkeit wird im Geschäftsbericht zur nachhaltigen Entwicklung der Schweizer Jugendherbergen die männliche Form benützt. Selbstverständlich ist die weibliche Form damit eingeschlossen.

Wenn nicht speziell vermerkt, beziehen sich die publizierten Angaben und Zahlen auf die vom Verein Schweizer Jugendherbergen in Eigenregie geführten 45 Pacht-/Mietbetriebe (ohne Franchisebetriebe).

Index

Seite 1:	Jugendherberge Bern
Seite 6:	Jugendherberge Crans-Montana
Seite 12:	Jugendherberge Davos
Seite 20:	Jugendherberge Crans-Montana
Seite 26:	Jugendherberge Bern
Seite 30:	Dienstleistungszentrale Zürich
Seite 34:	Jugendherberge Bern
Seite 38:	Jugendherberge Bern
Seite 46:	Jugendherberge Bern
Seite 52:	Jugendherberge Crans-Montana
Seite 62:	Jugendherberge Davos

Impressum

Redaktion: Fredi Gmür, René Dobler, Janine Bunte, Tanja Arnold
Layout: Stern-Design, Zürich und Philipp Böhle, SJH
Druck: PROWEMA GmbH, Pfäffikon
Fotos: Mischa Scherrer, Zürich und Thomas Andenmatten, Brig
Übersetzung: USG Übersetzungs-Service AG, Ittigen
Papier: Z-Offset, Offset PrePrint matt, superweiss, 150 g/m² (Umschlag) und 100 g/m² (Inhalt), holzfrei, FSC-zertifiziert
Auflage: 2'500 Deutsch, 500 Französisch, 500 Englisch
Herausgeber: Schweizer Jugendherbergen | Schaffhauserstrasse 14 | Postfach | 8042 Zürich |
Tel. +41 (0)44 360 14 31 | Fax +41 (0)44 360 14 25 | geschaeftsleitung@youthhostel.ch |
www.youthhostel.ch



Die Vereinten Nationen (UNO) haben in Anerkennung des enormen Potenzials der Tourismusindustrie das Jahr 2017 zum «International Year of Sustainable Tourism for Development» erklärt. Begründet wird dies mit der Bedeutung des Tourismus für die Völkerverständigung und die Wertschätzung anderer Kulturen. Nachhaltiger Tourismus gilt als Instrument zur Erhaltung von Kulturgütern, zur Abschaffung der Armut, zum Schutz der Umwelt, zur Verbesserung der Lebensqualität und zur wirtschaftlichen Stärkung von Frauen und Jugendlichen. Die Förderung des gegenseitigen Verständnisses und der interkulturelle Dialog stärken zudem den Frieden auf der Welt. Das Abschlussdokument der UNO hält fest: «Die Zukunft die wir wollen, ist ein gut konzipierter und gesteuerter Tourismus der einen erheblichen Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung in ihren drei Dimensionen leisten kann, in engem Zusammenhang mit anderen Sektoren steht, menschenwürdige Arbeitsplätze schafft und Handelschancen erzeugen kann.»

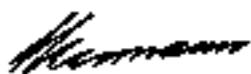
Die Schweizer Jugendherbergen verfolgen diese Ziele seit Jahrzehnten. Die nachhaltige Entwicklung – wirtschaftlich, sozial und ökologisch – ist Auftrag und zugleich Ansporn für unser tägliches Handeln. Mit dem 2017 erhaltenen Award «The most Sustainable National Association» von *Hostelling International* wird dies einmal mehr bestätigt.

Wichtige Meilensteine in der Netzwerkentwicklung konnten wir mit den Neueröffnungen der Jugendherbergen «Bella Lui» in Crans-Montana und Trin erreichen; unser barrierefreies Angebot wurde weiter ausgebaut.

Der Bundesrat hat die Tourismusstrategie des Bundes für die nächsten Jahre definiert. Diese soll zu einer international wettbewerbsfähigen Tourismuswirtschaft sowie zu einem attraktiven und leistungsfähigen Tourismusstandort Schweiz beitragen. Rahmenbedingungen verbessern, Unternehmertum fördern, Attraktivität des Angebots und den Marktauftritt stärken sowie Chancen der Digitalisierung nutzen, dies sind die Zielsetzungen. Wir nutzen unsere Chancen und setzen die Digitalisierungsprozesse zielgerichtet fort: Zum bereits bestehenden WLAN-Angebot in den Gemeinschaftsräumen wurden alle Betriebe der Kategorie TOP zusätzlich mit WLAN aufgerüstet und bieten so kostenlos WiFi im ganzen Haus an; www.youthhostel.ch wurde neu konzipiert und der elektronische Buchungsprozess vereinfacht; die Umsetzung der Cloud-Strategie schreitet zügig voran.

Im Geschäftsjahr 2017 erzielten wir 714'455 Logiernächte und erwirtschafteten einen Betriebsertrag von 43,8 Millionen Franken. Dieses Ergebnis liegt unter den Vorjahreswerten: die Logiernächte nahmen um 1,3% ab und der Betriebsertrag fiel rund 2,2 Millionen Franken tiefer aus. Gründe dazu sind die temporäre Schliessung der Jugendherberge Bern (Um-/Neubau) und die Schliessung der Jugendherberge Freiburg per Ende 2016. Im Realvergleich haben die Logiernächte um 2,9% zugenommen. Durch die Anpassung der Kinderpreise wurde ein Minderertrag erwirtschaftet, dies jedoch mit dem positiven Effekt, dass die Anzahl der Übernachtungen bei Familien gesteigert werden konnte. Erfreulich ist zudem der Mitgliederzuwachs von 2,6% wie auch die leichte Zunahme der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer auf 2,02 Tage. Die Aussichten für das kommende Jahr versprechen eine positive Entwicklung. Dies aufgrund eines schneereichen Winters in den Bergdestinationen und der Wiedereröffnung der Jugendherberge Bern per Ende März.

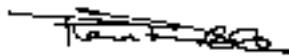
Schwierige Rahmenbedingungen, starker wenn auch stabiler Schweizer Franken und die sich nur langsam erholende Wirtschaftslage haben von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern enormes abverlangt. Für den unermüdlichen Einsatz danken wir ganz herzlich! Ein grosser Dank für die Unterstützung entbieten wir unseren ehrenamtlichen Vorstands- und Stiftungsratsmitgliedern sowie unseren regionalen, nationalen und internationalen Partnern!



Stephan Kurmann
Präsident SJH
s.kurmann@youthhostel.ch



Fredi Gmür
CEO SJH
f.gmuer@youthhostel.ch



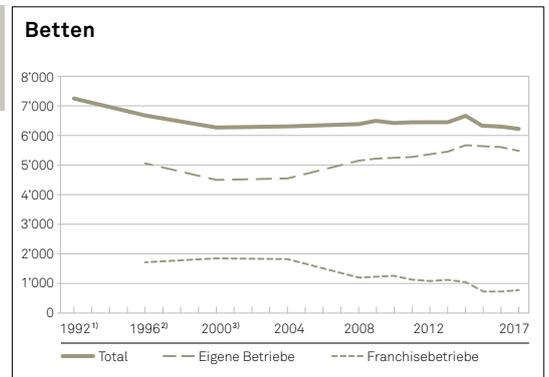
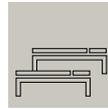
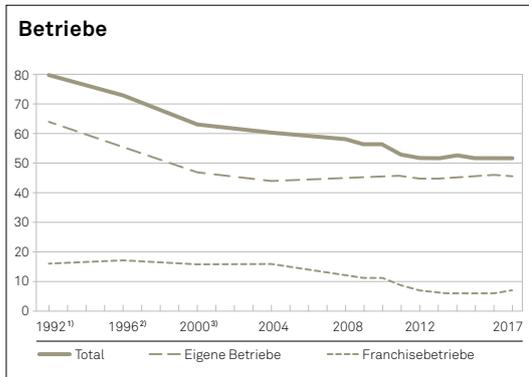
René Dobler
CEO SSST
r.dobler@youthhostel.ch



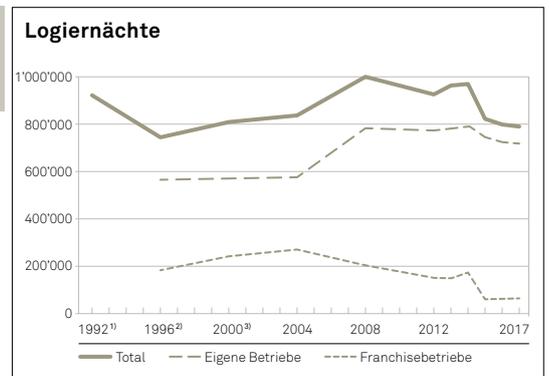
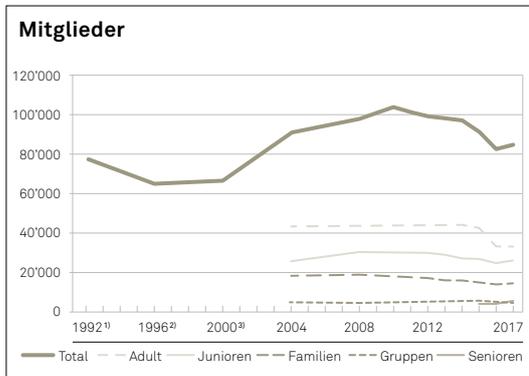
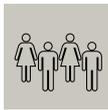
Janine Bunte
CFO SJH/SSST
j.bunte@youthhostel.ch

KENNZAHLEN

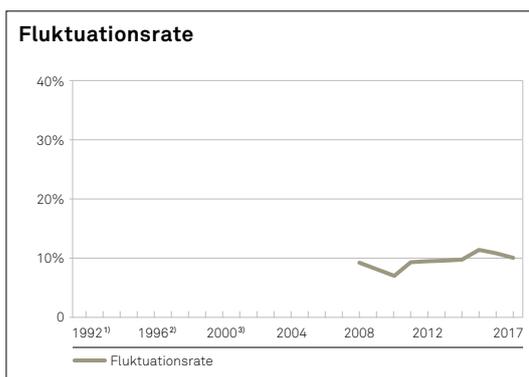
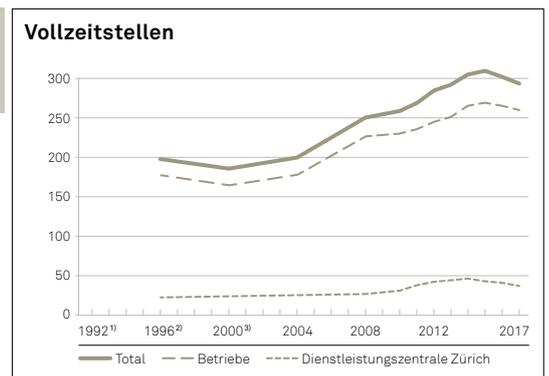
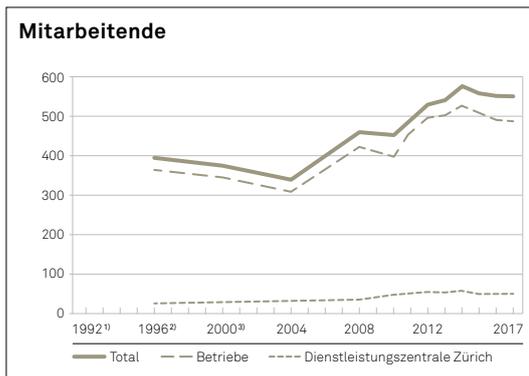
Unser Angebot



Unsere Gäste und Mitglieder



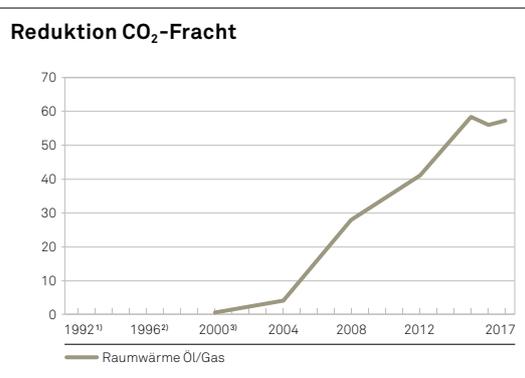
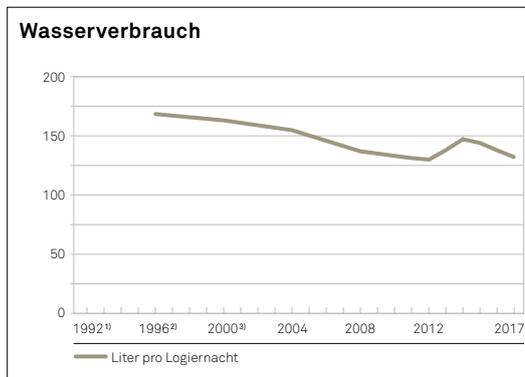
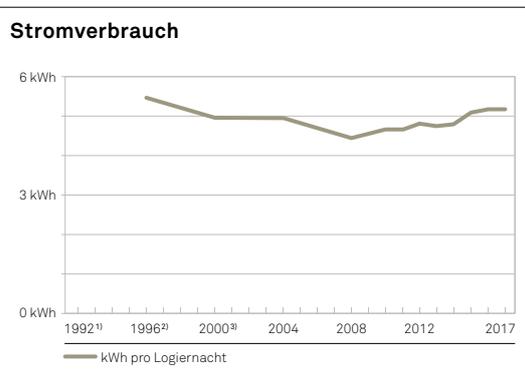
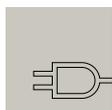
Unsere Mitarbeitenden



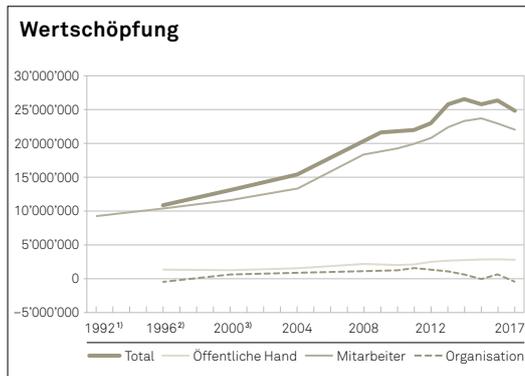
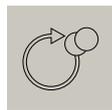
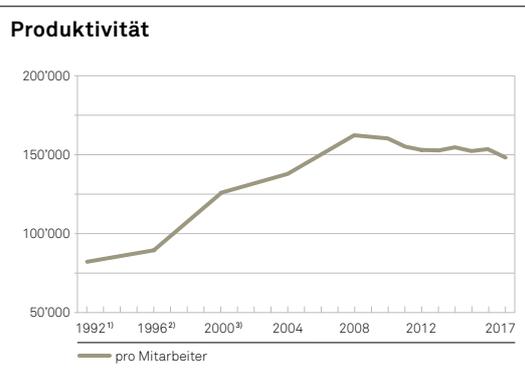
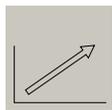
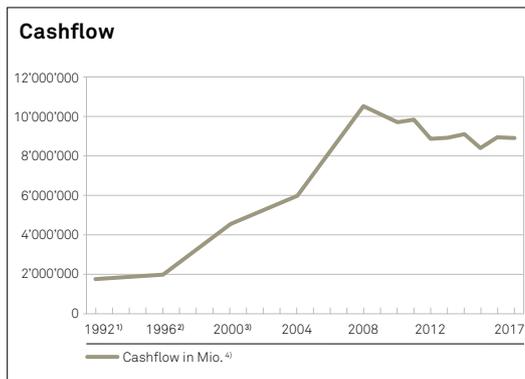
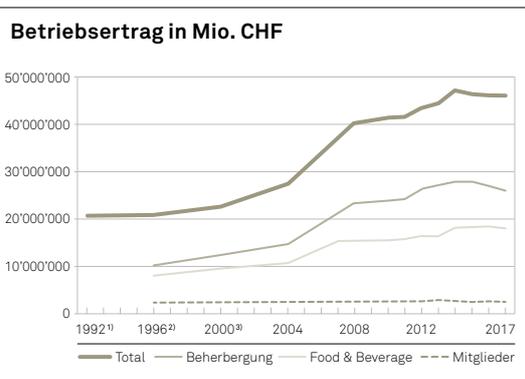
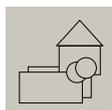
Die Zahlentabellen finden Sie jeweils an den Kapitelenden.

- ¹⁾ Erstes Geschäftsjahr nach Fusion der 14 eigenständigen Kreise
- ²⁾ Einleiten der Reorganisation
- ³⁾ Start Umsetzung der strategischen Planung
- ⁴⁾ Vor Zuweisungen und Abschreibungen

Unser Verhältnis zur Umwelt



Unsere Wirtschaftlichkeit





Wir wollen

- qualitätsbewussten, sozialverantwortlichen und umweltverträglichen Jugend- und Familientourismus fördern,
- die menschliche Begegnung in den Mittelpunkt stellen,
- den partnerschaftlichen Gedanken auf allen Ebenen nachleben,
- unsere Stellung und unser Image als wichtigste jugend- und familientouristische Organisation stärken,
- angemessene wirtschaftliche Ergebnisse erzielen, die den Fortbestand unserer Organisation sichern.

Verantwortungsvolles und nachhaltiges Handeln ist ein Anspruch, den die Schweizer Jugendherbergen an sich stellen. Entsprechend wurden bereits im Jahr 1994 mit dem Leitbild die Grundlagen für ein ausgewogenes ökonomisches, soziales und ökologisches Handeln geschaffen.

Unser oberstes Ziel ist die Beibehaltung von preiswerten Leistungen. Trotzdem wollen wir den steigenden Qualitätsanforderungen entsprechen. Wir wollen durch eine bedürfnisgerechte, innovative Leistungsgestaltung unserem Gast ein Angebot bieten, das attraktiv ist und ihm im Vergleich zu anderen Beherbergungsformen echte Alternativen bietet, d.h. das Einfache kultivieren. Besondere Aufmerksamkeit schenken wir überblickbaren Strukturen, der persönlichen Führung der Betriebe und einer angenehmen Atmosphäre. Die Schweizer Jugendherbergen sind eine politisch

und konfessionell neutrale Nonprofit-Organisation und als solche in allen Landesteilen der Schweiz und im Fürstentum Liechtenstein tätig.

Für die Schweizer Jugendherbergen stehen drei unabhängige Partnerorganisationen:

- der **Verein Schweizer Jugendherbergen** ist verantwortlich für den Betrieb der Jugendherbergen in der Schweiz und im Fürstentum Liechtenstein;
- die **Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus** ist Eigentümerin von 30 Jugendherbergen in der Schweiz;
- die **Stiftung für Jugendherbergen in der Schweiz** unterstützt finanziell Landerwerb, Bauten, Umbauten, Reparaturen und Einrichtung von Jugendherbergen mit langfristigen Darlehen.

Netzwerkstrategie

Die Netzwerkstrategie der Schweizer Jugendherbergen hat zum Ziel, ein gut abgedecktes Netzwerk in touristisch attraktiven Regionen und Destinationen der Schweiz und des Fürstentums Liechtenstein sicherzustellen.

Das Netzwerk ist in A-, B- und C-Standorte aufgeteilt. Standorte definieren nicht die Jugendherbergen selbst, sondern die Destinationen mit ihrem Angebot und der Marktattraktivität, in welchen sich die Betriebe befinden.

A-Standorte International bekannte Tourismuszentren

Basel | Bern | Davos | Grindelwald | Interlaken | Lausanne | Luzern | Montreux | Gstaad Saanenland | Saas-Fee | Schaan-Vaduz | St. Moritz | Zermatt | Zürich

B-Standorte Destinationen mit grosser Nachfrage aus der Schweiz und dem benachbarten Euro-Raum

Avenches | Baden | *Bellinzona | Brienz | Brugg | Crans-Montana | Dachsen-Rheinfall | *Engelberg | *Fiesch | Klosters | Kreuzlingen | Locarno | *Lugano | Pontresina | Schaffhausen | Scuol | Sion | Solothurn | St. Gallen | Valbella

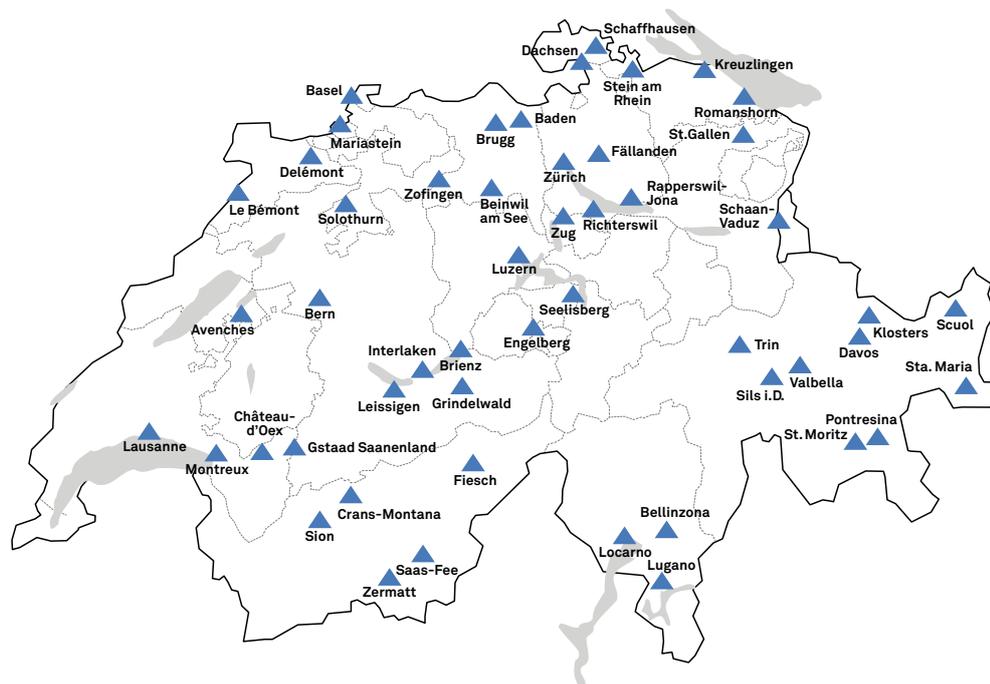
C-Standorte Übrige Standorte als Ergänzung des vielseitigen Angebots und einer guten Abdeckung des nationalen Netzwerks oder Jugendherbergen mit historischer Bedeutung

Beinwil am See | Le Bémont | Château-d'Oex | Delémont | Fällanden | Leissigen | Mariastein-Rotberg | Rapperswil-Jona | Richterswil | *Romanshorn | Seelisberg | Sils i.D. | Sta. Maria | Stein am Rhein | *Trin | Zofingen | Zug

Stand April 2018, * Franchisebetriebe

Netzwerk der Schweizer Jugendherbergen

Stand April 2018



Nachhaltigkeitsstrategie

Die Schweizer Jugendherbergen bekennen sich zur Nachhaltigkeit. Nachhaltigkeit ist ein wichtiger Bestandteil unserer Organisationsphilosophie, dies im Umgang mit Anspruchsgruppen, in der Gestaltung der Produkte und beim Umweltschutz.

Unter Nachhaltigkeit verstehen wir die Berücksichtigung sozialer und ethischer Anliegen als Ganzes, genauso wie den vernünftigen Umgang mit Ressourcen.

Ökonomie

- Obwohl wir eine Nonprofit-Organisation sind, werden die Dienstleistungen der Jugendherbergen so gestaltet, dass genügend Ertrag übrigbleibt, um den Mitarbeitenden Kontinuität und der Organisation Weiterentwicklungspotenzial bieten zu können.

Ökologie

- Bei jeglichen Unternehmungen der Schweizer Jugendherbergen – seien es Neubauten oder Renovierungsarbeiten, die Erneuerung des Fuhrparks, das Festlegen von Einkaufspartnern, die Konzeption der IT-Unterstützungen o.Ä. – sind der anfallende Energieverbrauch und die meist dabei entstehenden Emissionen wegweisende Indikatoren.
- Wir legen grossen Wert darauf auch entlang der Wertschöpfungskette auf die Anwendung von Nachhaltigkeitsprinzipien zu achten und zu setzen.

Soziales

- Die Preise sind so gestaltet, dass die Dienstleistungen erschwinglich bleiben und dennoch gute Qualität und faire Löhne gewährleistet werden können.
- Hindernisfreie Produkte und Dienstleistungen sind ein wichtiges Anliegen, um allen Menschen den Besuch einer Jugendherberge zu ermöglichen.
- Bei baulichen Massnahmen wird nicht nur auf Energieverbrauch, Komfort und die Verträglichkeit der verbauten Materialien geachtet, sondern auch zentral auf die möglicherweise vielfältigen Folgen für Anwohner.
- Die Sensibilisierung des Gastes für Nachhaltigkeitsaspekte und deren vielfältige Ausprägung ist eine potenzielle, nicht unerwünschte Nebenwirkung eines Aufenthaltes.
- In den Veröffentlichungen zum Thema Nachhaltigkeit soll der Mensch im Mittelpunkt stehen, wenn auch viele andere, technische, prozessuale und organisatorische Elemente eine wichtige Rolle spielen.

Die Schweizer Jugendherbergen wollen dazu beitragen, dass die Ziele der nachhaltigen Entwicklung gemäss Bundesverfassung und im Sinne des Erdgipfels von Rio de Janeiro 1992 in ihrem Einflussbereich langfristig erreicht werden können.

Wir sind uns bewusst, dass die Ziele der nachhaltigen Entwicklung nicht von heute auf morgen zu erfüllen sind. Alle Entscheidungen werden mit den Zielen der nachhaltigen Entwicklung in Einklang gebracht und auf ihre Zukunftsfähigkeit überprüft.

Bei der Zielerreichung setzen wir auf Vorbildwirkung und Motivation für die ganze Tourismusbranche.

Wertvorstellungsprofil

Der Vorstand der Schweizer Jugendherbergen hat als Basis der strategischen Planung das Wertvorstellungsprofil definiert:

Eigenkapitalbildung

Der Eigenfinanzierungsgrad soll mindestens 40% betragen.

Überschussverwendung

Es darf keine Überschussausschüttung an die Mitglieder erfolgen.

Investitionstätigkeit

Der erwirtschaftete Überschuss muss reinvestiert werden.

Risiko bei Investitionen

Der Verein Schweizer Jugendherbergen muss die Investitionen der Schweizerischen Stiftung für Sozialtourismus tragen können. Die langfristige Vollkostendeckung muss gewährleistet sein.

Umsatzwachstum

Branchenwachstum.

Pricing

Bettenpreis der Mehrbettzimmer: Vergleichbar mit Preisniveau der Mitbewerber vor Ort. Bettenpreis der Zweibettzimmer: Ausschöpfung der örtlichen Möglichkeiten.

Angebot

Mehrheitlich Mehrbettzimmer.

Marktleistungsqualität

Mehrbettzimmer besser als Mitbewerber, jedoch mindestens gemäss Bauhandbuch der Schweizerischen Stiftung für Sozialtourismus.

Reichweite/Standorte/Netz

Touristische Zentren der Schweiz und des Fürstentums Liechtenstein als Schwerpunkte.

Eigentumsverhältnisse

An touristisch relevanten Standorten sind Häuser anzustreben, die auf eigene Rechnung betrieben werden. Zur Ergänzung des Netzwerks Franchisepartner, jedoch keine Konkurrenzsituation schaffen.

Innovationsneigung

Orientierung an vorbildlichen Branchenleistungen, sowie Nachfrage-trends von Jugendlichen und Familien im Kerngeschäft «Unterkunft und Verpflegung», sind frühzeitig aufzunehmen.

Verhältnis zu Entscheidungsträgern

Optimales Lobbying zur Erreichung unserer ideellen Ziele.

Erreichung gesellschaftlicher Ziele

Gemäss Leitbild der Schweizer Jugendherbergen und Mission Hostelling International.

Berücksichtigung Interessen der Mitarbeitenden

Soziales Verhalten gegenüber Mitarbeitern und Berücksichtigung der Mitarbeiterinteressen, soweit unternehmensweit vertretbar.

Führungsstil

Weitgehend kooperativ auf Basis Zielvereinbarung und Qualifikationsverfahren.

- 2017 **Hostelling International** | «The most Sustainable National Association»
- 2016 **Umweltpreis der Schweiz** | Sonderpreis für den langjährigen Einsatz und die Leistungen zugunsten des Umwelt- und Klimaschutzes
- 2016 **myclimate Award** | Auszeichnung «Pionier für integrierten Klimaschutz im Bereich Hotellerie»
- 2016 **Global Youth Travel Awards** | Zweiter Platz im Bereich «Green Accommodation Initiative»
- 2015 **Watt d'Or** | wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ und Aqua Allalin Saas-Fee, Jugendherberge Gstaad Saanenland Gewinner in der Kategorie «Gebäude und Raum»
- 2015 **Prix Lignum** | wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ Saas-Fee, 3. Rang des Holz-Preises der Region Mitte
- 2014 **Milestone Schweiz** | wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ und Aqua Allalin Saas-Fee, 2. Preis in der Kategorie «Herausragende Projekte»
- 2013 **Auszeichnung guter Bauten Kanton Basel-Landschaft und Kanton Basel-Stadt** | Jugendherberge Basel
- 2013 **HI-5ives! Awards** | Jugendherberge Interlaken «Best Hostel 2013»
- 2013 **HI-5ives! Awards** | Jugendherberge Interlaken «Most Comfortable Hostel 2013»
- 2012 **Holzhandwerk** | Sonderpreis für die Sanierung und Erweiterung der Jugendherberge St. Moritz
- 2012 **Die 50 besten Geschäftsberichte der Schweiz** | Sieger der Kategorie NPOs
- 2011 **ZKB Nachhaltigkeitspreis für KMU** | Auszeichnung für einen herausragenden Beitrag im Bereich der nachhaltigen Entwicklung
- 2011 **Schweizer Solarpreis** | Auszeichnung in der Kategorie A «Persönlichkeiten/Institutionen» für ein umfassendes Umweltmanagement und für die Vorreiterrolle im umweltverträglichen Tourismus
- 2010 **Award Marketing + Architektur** | Auszeichnung Jugendherberge Scuol, Hauptgewinner
- 2010 **Award Marketing + Architektur** | Auszeichnung Jugendherberge Scuol, Sonderpreis «Green Technology»
- 2010 **Award Marketing + Architektur** | Auszeichnung Jugendherberge Scuol, Kategoriensieger «Hotels, Restaurants»
- 2010 **myclimate Award** | Auszeichnung für die beste Integration der CO²-Kompensation
- 2008 **Hans E. Moppert Preis** | Auszeichnung Jugendherberge Scuol für Nachhaltigkeit im Alpentourismus
- 2008 **ICOMOS Schweiz** | Auszeichnung Jugendherberge Zürich für bewussten Umbau eines Gebäudes aus den 60er-Jahren
- 2007 **Milestone Schweiz** | Tourismuspreis für die Nachhaltigkeitsstrategie
- 1999 **Event Master Schweiz** | Gewinner in der Kategorie «Public Events» für 75 durchgeführte Events im Jubiläumsjahr «75 Jahre Schweizer Jugendherbergen»
- 1994 **Goldene Reisekutsche Berlin** | Bronzemedaille für Basiskampagne





ZIEL- ERREICHUNG 2017

12/13

Unser erstes Ziel ist die Beibehaltung von preiswerten Leistungen. Trotzdem wollen wir auch den steigenden Qualitätsanforderungen entsprechen. Wir wollen durch eine bedürfnisgerechte, innovative Leistungsgestaltung unserem Gast ein Angebot machen, das attraktiv ist und ihm im Vergleich zu anderen Beherbergungsformen echte Alternativen bietet, d.h. das Einfache kultivieren. Besondere Aufmerksamkeit schenken wir überblickbaren Strukturen, der persönlichen Führung der Betriebe und einer angenehmen Atmosphäre.

Indikatoren zu unserem Angebot

	Massnahmen	Zielwert	Bewertung	Handlungsbedarf
Strategieumsetzung	Umsetzung Nachhaltigkeitsstrategie	Die definierten Grundsätze werden konsequent umgesetzt	☺	Nein
Netzwerk	Weiterentwicklung Netzwerk Schweiz	Bern: Realisierung	☺	Nein
		Crans-Montana: Realisierung/ Eröffnung	☺	Nein
		Trin: Realisierung	☺	Nein
Hindernisfreie Jugendherbergen	Angebot für Menschen mit Behinderung	Steigerung der hindernisfreien Jugendherbergen auf 60%	☺	Nein
	Barrierefreiheit der neuen Homepage	Zertifizierung der Homepage «Access for all»	☺	Nein
	Steigerung der Dienstleistungen für Menschen mit Behinderung	Durchführung von Sensibilisierungskursen für Mitarbeitende	☺	Nein
Beherbergung & Verpflegung	Qualität sicherstellen	Auditierung sämtlicher Jugendherbergen durch interne und externen Stellen	☺	Nein
Food	Optimierung Präsentation und Qualität	Erarbeiten Hilfsmittel, Schulung, Anwendung	☹	Ja
	Implementierung erweitertes Frühstücksangebot	Schulung, Anwendung neues Angebot	☹	Ja
	Beschaffungskonzept SJH	Erarbeitung und Optimierung Grundlagen	☹	Ja
Marketing & Sales	Planung 2017	Saisonale Detailplanung 3 Monate vor Ausführung abgeschlossen	☺	Nein
	Mittelfristige Planung für die Jahre 2018–2020	Detailplanung 2018; Grobplanung 2019 und 2020	☺	Nein
	Konzept On-/Offline-Sales	Sales-Konzept erstellt und in Umsetzung	☺	Nein
	Verkauf zu regulären Preisen	Kein Preisdumping; Verkauf gemäss gültigem Pricing	☹	Ja
	Verkauf durch OTA's	Primärangebot «Bett-In»	☺	Nein
	Zielgruppengerechte Angebotsbündelung zu regulären Preisen	Verkauf zu regulären Preisen	☺	Nein
	Newsletter Interaktionen fördern	80'000 Empfänger	☺	Nein
	Enge Zusammenarbeit mit regionalen Partnern/Leistungsträgern an Standorten der Top-JHs ausbauen	Aktive Kontaktpflege und Nutzung der Synergien; Verstärkung der JH-Präsenz und Steigerung Vermittlungsvolumen	☹	Ja
	Intensivierung Zusammenarbeit mit nationalen Verbänden und Hostelling International	Off-/Online-Verkauf von SJH-Gesamtangebot über Vertriebskanäle der nationalen Verbände und www.hihostels.com	☹	Ja
Konzentration auf Schweiz, Deutschland und Zukunftsmärkte Südkorea und China	Konzentration auf definierte Zielmärkte	☹	Ja	

	Massnahmen	Zielwert	Bewertung	Handlungsbedarf
eMarketing	SJH-Webseite und Mobil-Webseite neu	Konzeption und Realisation ist abgeschlossen	☺	Nein
	Interaktionen auf Social Media fördern	18'000 Followers	☺	Nein
Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung	Definierte Qualitäts-, Sicherheits- und Umweltstandards sicherstellen	Betriebsbesuche durch Bereichsleiter	☺	Nein
Q-Gütesiegel Schweizer Tourismus und HI-Q	Rezertifizierung	Sämtliche Betriebe sind Schweiz- und HI-Q rezertifiziert mit Stufe 1; Key Hostels und Dienstleistungszentrale mit Stufe 2	☺	Nein
ibex fairstay Label	Rezertifizierung	Bei Rezertifizierung erreichen die Betriebe mindestens die gleiche Punktzahl	☺	Nein

Indikatoren zu unseren Gästen und Mitgliedern

	Massnahmen	Zielwert	Bewertung	Handlungsbedarf
Beherbergung	Logiernächtezahl unter Berücksichtigung von wirtschaftlichen, betrieblichen und baulichen Veränderungen	680'000 Logiernächte in eigenen Jugendherbergen	☺	Nein
Customer Relationship Management	Kundenbindungsprogramm	In Umsetzung	☹	Ja
	Stammgästepflege	Konzepterstellung und Umsetzung	☺	Nein
	Neue Mitgliederkategorie «Senioren»	Einführung; mindestens 5'000 Mitglieder in dieser Kategorie	☺	Nein
	Mitgliederbestand steigern	Mindestens 95'000 Mitglieder	☹	Ja
Digitale Entwicklung	Neue Webseite und Mobil-Webseite	Realisation abgeschlossen mit 100%iger Verfügbarkeit und ohne negative Auswirkungen auf Zugriffszahlen und Umsatz	☺	Nein
	Optimieren Booking Engine	Bestmögliches Design angepasst an Layout der Website	☺	Nein
	Reservierungsprogramm mit Web-Check-In	Rollout	☺	Nein
	Elektronische Meldescheinerfassung durch den Gast	In Umsetzung	☺	Nein
	Optimierung WLAN-Empfang in Betrieben	In Jugendherbergen der Kategorie TOP ist im ganzen Haus optimaler WLAN-Empfang gewährleistet	☺	Nein
Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung	Die definierten Qualitäts-, Sicherheits- und Umweltstandards in den Bereichen Empfang, Information, Hauswirtschaft, Küche, Hygiene, Administration, Rechnungswesen, Kassawesen, Reservationsmanagement und einfachem Unterhalt sicherstellen	Betriebsbesuche durch Bereichsleiter	☺	Nein
Food & Beverage	Qualitätssicherstellung durch Einkauf bei Vertragslieferanten	100%iger Einkauf bei definierten Lieferanten	☺	Nein
Hygiene	Hygienekonzept konsequent umsetzen und immer aktuell halten	Keine Beanstandungen bei Kontrollen	☺	Nein
	Hygiene-Schulung durchführen	Sämtliche Fachmitarbeitende erhalten eine intensive Schulung; mind. 1 Hygiene-Schulung pro Saison auf Betriebsstufe	☹	Ja
Gästerückmeldung	Gästerückmeldungen auswerten und Erkenntnisse umsetzen	Laufendes Monitoring Entwicklung mit Vergleich zu Vorjahr; daraus abgeleitete Massnahmen stufengerecht weiterleiten	☺	Nein
	Reklamationen werden innerhalb 48 Stunden in Absprache mit den Bereichsleitungen/ Geschäftsleitung bearbeitet	Reaktionszeit 48 Stunden und direkte Vorgesetzte sind 100%ig ins Reklamationsmanagement integriert	☺	Nein

Indikatoren zu unseren Mitarbeitenden

16/17

	Massnahmen	Zielwert	Bewertung	Handlungsbedarf
Rekrutierung	Mitarbeiter-Auswahl nach sozialen Kriterien	Bei der Auswahl von Mitarbeitenden soll, wenn immer möglich, bei gleicher/ähnlicher Qualifikation die Wahl auf Personen fallen, die aufgrund des Alters, der Nationalität, des sozialen Status in der Geschäftswelt benachteiligt sind	☺	Nein
Einführung	Jeder Mitarbeitende wird stufengerecht eingeführt	Stufengerechtes Einführungsprogramm	☺	Nein
	Neues Einführungsprogramm für Betriebsleiter	Implementierung	☹	Ja
Aus-/Weiterbildung	Stufengerechtes Weiterbildungsmanagement mit Integration des externen Branchenangebots (hotelleriesuisse, GastroSuisse)	Jeder Kurs kann aufgrund genügender Teilnehmerzahl durchgeführt werden	☺	Nein
Planung	Flexible, am Geschäftsverlauf angepasste Personalplanung	Laufende zeitnahe Anpassung an die aktuelle Nachfrage/Buchungssituation; Personalkosten werden prozentual dem Budgetrahmen angepasst	☹	Ja
Ausfalltage durch Unfall, Krankheit und Mutterschaft	Definierte Arbeitssicherheit sicherstellen und aktive Gesundheitsförderung vornehmen	Reduktion Ausfalltage durch Unfall und Krankheit um 5%	☹	Ja
Beruf und Familie	Arbeitsumfeld schaffen, dass es den Mitarbeitenden gelingt, Beruf und Familie zufriedenstellend zusammenzubringen	Flexibilität bei Arbeitspensum ohne dass Arbeitsqualität/-klima leidet	☹	Ja
Lohnsystem	Die Löhne sind mindestens branchenüblich und die nach L-GAV definierten Minimallöhne werden nicht unterschritten	Vergleichszahlen Branche; L-GAV	☺	Nein
Ferien-/Ruhetagekontrolle	Ferien-/Ruhetagekontrolle wird für jeden MA geführt und durch den direkten Vorgesetzten kontrolliert	Lückenlose Dokumentation	☹	Ja
Sozialberatung	Sämtliche Mitarbeitende kennen die Dienstleistungen und Ansprechpartner der externen Sozialberatungsstelle	Sinnvolle Nutzung der externen Sozialberatungsstelle	☺	Nein
Zufriedenheit	Durch positive Beeinflussung Arbeitsklima auf allen Stufen auf hohem Niveau halten	Zufriedenheitsgrad mind. 90	☺	Nein
Fluktuationsrate	Mitarbeitende aktiv fördern und Arbeitsklima positiv beeinflussen	Fluktuationsrate max. 10%	☹	Ja
Zivildienstleistende	Einsatzplanung für Zivildienstleistende nach Vorgaben des Pflichtenhefts	Pflichtenheft	☺	Nein
	Sinnvolle Ausschöpfung der 20 Zivildienst-Jahresstellen durch systematische Planung	Ausschöpfung Kontingent	☺	Nein
Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis	Konstruktive Zusammenarbeit zwischen MAK und Geschäftsleitung/ Vorstand aktiv fördern	Quartalsweise Aussprachen	☺	Nein

Indikatoren zu unserem Verhältnis zur Umwelt

	Massnahmen	Zielwert	Bewertung	Handlungsbedarf
CO ₂ -Fracht	Reduktion CO ₂ -Fracht gegenüber Jahr 2000	Mindestens 55%	☺	Nein
CO ₂ -Kompensation	Aktiver Verkauf der CO ₂ -Kompensation	Mindestens 50%	☺	Nein
Stromverbrauch	Limitierung Stromverbrauch pro Logiernacht	Maximal 5 kWh	☹	Ja
Wasserverbrauch	Limitierung Wasserverbrauch pro Logiernacht	Maximal 150 lt	☺	Nein
Kommunikation	Ökologisches Engagement ist fester Bestandteil der Kommunikationsmassnahmen	Berichterstattung	☺	Nein
	Ökologisches Engagement wird für Gäste in Betrieben offensichtlich	Aktivinformation für Gäste	☺	Nein
Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung	Die definierten Umweltstandards sicherstellen	Betriebsbesuche durch Bereichsleiter	☺	Nein
Arbeitsweise, Auftragswesen	Ökologische Aspekte werden in der täglichen Arbeit und bei Auftragsvergabe berücksichtigt	Arbeitsweise und Auftragsvergabe nach ökologischen Grundsätzen	☺	Nein
Produkte und Materialien	Einkauf gemäss definierter Nachhaltigkeitsstrategie	Definierte Normen werden eingehalten	☺	Nein
Hygiene	Ökologische Produkte bei der Reinigung verwenden	Produktewahl	☺	Nein
Produktgestaltung	Ökologische Aspekte werden in Produktgestaltung integriert	Produktewahl	☺	Nein

Indikatoren zu unserer Wirtschaftlichkeit

18/19

	Massnahmen	Zielwert	Bewertung	Handlungsbedarf
TQM	Implementierung neues TQM	Schulung, Anwendung	☺	Ja
Nationales Engagement	Enge Zusammenarbeit in Tourismus-Destinationen mit Vermarktungsorganisation und Leistungsträgern	Funktionierende Partnerschaften; systematische Kontaktpflege; aktiver Verkauf unserer Produkte	☺	Nein
	Aktive Zusammenarbeit mit Parahotellerie Schweiz, hotellerieuisse, Fachgruppen und Gremien	Vorbildfunktion im Bereich Nachhaltigkeit halten; Synergien nutzen	☺	Nein
Internationale Zusammenarbeit	Leaderfunktion wahrnehmen	Aktives Mitwirken zur Stärkung des internationalen Netzwerks von Hostelling International	☺	Nein
	Bilaterale Zusammenarbeit mit nationalen Verbänden fördern	Aktive Zusammenarbeit mit nationalen Verbänden	☺	Nein
Investitionstätigkeit	Investitionstätigkeit am Geschäftsverlauf anpassen	40% des Cashflow deckt sämtliche Investitionen ab	☹	Ja
Margenrechnung	Minimalmargen für Küche, Getränke, Kiosk Non-Food und Ticketverkauf einhalten	Als Minimalmargen gelten: Küche 74%; Getränke 55%; Kiosk Non-Food 25%; Ticketverkauf Minimalmarge auf Unternehmensstufe 30%–40%	☹	Ja
Pricing	Aktives Revenue- und Channel-Management	Umsatzoptimierung	☹	Ja
	Einführung neues Pricingsystem	In Anwendung für Buchungen ab 01.12.2017	☺	Nein
IT-Infrastruktur	Erneuerung der IT-Hardware-Installation	Erneuerung abgeschlossen	☺	Nein
Vertragswesen, Partnerschaften	Überwachung aller laufenden Verträge und Partnerschaften/Kooperationen	Aktuelles Vertragsmanagement und lückenlose zentrale Erfassung	☺	Nein
Budgetierung	Erstellen eines 3-Jahres-Budgets	Budgetierung 2018–2020	☺	Nein
IQMS	Laufende Überprüfung der administrativen Prozesse und optimieren	Sämtliche administrativen Prozesse des IQMS sind überprüft, optimiert und dokumentiert	☺	Nein
IT-Infrastruktur	Höchstmögliche Verfügbarkeit	Maximale Ausfallzeit 16 Stunden pro Jahr (ausgenommen notwendige Zeit für geplanten Unterhalt/Updates)	☺	Nein
Riskmanagement	Laufende Überprüfung der Risiken gemäss IQMS-Vorgaben, neuen Gegebenheiten anpassen und entsprechend Massnahmen einleiten	Überprüfung und Massnahmendefinition; Risikominimierung	☺	Nein

☺ Ziel erreicht ☹ Ziel teilweise erreicht ☹ Ziel nicht erreicht



UNSER ANGEBOT

20/21

Wir wollen uns streng an den Grundsatz «Leistung kommt vor Werbung» halten. Dennoch wollen wir eine aktive Marktbearbeitung betreiben, nicht marktschreierisch-aggressiv, sondern mit Stil und Herz auftreten. Dabei sollen die Informationen stets grundehrlich, glaubwürdig und klar sein.

In der Schweiz standen im Berichtsjahr den Gästen insgesamt 52 Jugendherbergen mit total 6'233 Betten zur Verfügung. Der Verein Schweizer Jugendherbergen führte 45 Betriebe mit total 5'472 Betten als Pacht-/Mietbetriebe in Eigenregie; 7 Jugendherbergen (Bellinzona, Engelberg, Fiesch, Gersau, Lugano, Romanshorn, Trin) mit total 761 Betten gehörten dem Netzwerk als Franchisenehmer an.

Management- und Qualitätssystem

Mittels Management- und Qualitätssystemen wollen wir sicherstellen, dass wir unsere Produkte und Dienstleistungen den Gästen erfolgreich anbieten können.

Quality. Our Passion vom Schweizer Tourismus Verband sowie *HI-Q* von *Hostelling International* garantieren die Qualität. Alle Schweizer Jugendherbergen arbeiten nach deren Vorgaben und sind zertifiziert.

Das *ibex fairstay Label* steht für den nachhaltigen Nutzen in den Bereichen Ökonomie, Soziales und Ökologie. Zudem bietet es die Möglichkeit, Nachhaltigkeit sinnvoll zu kommunizieren und auf dem Markt eine klare Positionierung zu erreichen. Alle vom Verein Schweizer Jugendherbergen eigenständig geführten Jugendherbergen, die in baulicher Hinsicht den Anforderungen entsprechen, sind zertifiziert resp. im Prozess.

Bis anhin waren die Qualitätsprozesse von *Quality. Our Passion* und *ibex fairstay Label* völlig unabhängig organisiert. Durch die im Berichtsjahr erfolgte Harmonisierung konnte eine wesentliche Vereinfachung mit Zeitersparnissen bei der Erarbeitung und Umsetzung erwirkt werden.

Das *EU-Umweltzeichen* zeichnet Betriebe aus, die Energie, Wasser und Abfallverbrauch reduzieren und umweltfreundliche Stoffe verwenden; das *ibex fairstay Label* bescheinigt die nachhaltige Betriebsführung in den Bereichen Unternehmensführung, Betriebswirtschaft, Umweltmanagement, Mitarbeiter, regionale Wertschöpfung und Kultur.

Zertifizierte Betriebe

	2015	2016	2017
Quality. Our Passion			
... Q I	43*	41*	41*
... Q II	0	0	0
... Q III	0	0	0
HI-Q			
... HI-Q I	26	25	24
... HI-Q II	17*	17*	17*
ibex fairstay Label			
... Bronze	0	0	0
... Silber	5	5	4
... Gold	21	23	22
... Platinum	14	13	14
... im Prozess	1	0	0
EU-Umweltzeichen	40	40	39
... im Prozess	1	0	0

* inkl. Dienstleistungszentrale Zürich

Bei den alle drei Jahre notwendigen Rezertifizierungen erreichten die Jugendherbergen Basel, Gstaad Saanenland, Interlaken, Kreuzlingen, Lausanne, Leissigen, Pontresina, Saas-Fee, Scuol, Solothurn, St. Gallen, St. Moritz, Valbella und Zürich die Höchstbewertung, *ibex fairstay Platinum*.

Klassifizierung und Spezialisierung

Die Schweizer Jugendherbergen sind in 3 Kategorien aufgeteilt. Die Bezeichnungen der Standards beinhalten mehr als nur die Sternekategorisierung, sondern die Gesamtheit der Erwartungen von Hard- und Software:

SIMPLE – einfacher Standard

Jugendherbergen wie sie waren – die günstigsten, einfachsten, historisch, regional, naturnah, unkompliziert, gemeinschaftlich:

Brienz | Brugg | Château-d'Oex | Dachsen am Rheinfall | Fällanden | Figino | Le Bémont | Mariastein | Romanshorn | Schaffhausen | Seelisberg | Sils i.D. | Sta. Maria | Trin (Eröffnung 15.12.2017)

CLASSIC – mittlerer Standard

Die Jugendherbergen wie man sie kennt – Standard, aber nicht Durchschnitt, günstig und gut:

Avenches | Baden | Beinwil | Bellinzona | Delémont | Engelberg | Fiesch | Gersau | Klosters | Kreuzlingen | Leissigen | Luzern | Montreux | Pontresina | Rapperswil-Jona | Richterswil | Schaan-Vaduz | Sion | Solothurn | St. Gallen | Stein am Rhein | Zofingen | Zug

TOP – hoher Standard

Mehr als Jugendherbergen – hervorragend, aber nicht teuer, moderne Architektur, Top-Angebot, private Zimmer:

Basel | Bern (Wiedereröffnung 29.03.2018) | Crans-Montana (Eröffnung 16.06.2017) | Davos | Grindelwald | Gstaad Saanenland | Interlaken | Lausanne | Locarno | Lugano | Saas-Fee | Scuol | St. Moritz | Valbella | Zermatt | Zürich

Klassifizierung Swiss Lodge

Qualität und Transparenz gegenüber dem Gast sind gemeinsame Erfolgsfaktoren der vielfältigen Schweizer Beherbergung. Um diese Erfolgsfaktoren zugunsten eines leistungsfähigen Schweizer Tourismus weiter zu fördern, werden die Hotels von *hotelleriesuisse* klassifiziert; 41 Jugendherbergen tragen das Gütezeichen «Swiss Lodge». Zusätzlich zur Klassifikation richten sich die Spezialisierungen nach spezifischen Gästebedürfnissen und erlauben so eine klare Marktpositionierung sowie Orientierungshilfe für den Gast.

Spezialisierungen	2015	2016	2017
Green Living	38	41	39
Sustainable Living	37	40	39
Familienfreundlich	–	–	24
Bike	23	21	9
Wandern	26	24	10
Schneesport	–	–	9
Wellness	1	1	1
Seminar	1	1	1
Hindernisfrei	30	30	32
Historisch	13	13	15
Design & Lifestyle	–	–	–

Barrierefreie Jugendherbergen

In Europa leben 15% der Bevölkerung mit Behinderungen, was 80 Millionen Menschen entspricht. Selbstbestimmtes Reisen ist ein grosses Bedürfnis dieser Menschen. Konsequenterweise verfolgen wir den Ausbau von Angebot und Dienstleistungen für dieses Gästesegment. Das 2013 lancierte Projekt "Ferien – zugänglich für alle" mit der *Stiftung Denk an mich* konnte im Februar 2016 planmässig und mit der Erreichung der gesetzten Ziele abgeschlossen werden.

Das gesamte Angebot von der Informationsbeschaffung im Internet bis hin zur hindernisfreien Gestaltung der Betriebe wurde in der Projektphase umfassend überarbeitet und ausgebaut. Der Anteil hindernisfreier Jugendherbergen lag Ende 2017 bei 60%. Mit der neuen Jugendherberge in Crans-Montana konnte ein weiterer Betrieb mit einer optimalen hindernisfreien Infrastruktur in allen Zimmerkategorien in unser Netzwerk integriert werden. Der stetige Ausbau wird auch in kleinen Jugendherbergen fortgesetzt. So konnte in der Jugendherberge Brienz ein hindernisfreies Angebot realisiert werden.

Damit sich ein Gast mit Einschränkung in den Ferien seinen Möglichkeiten entsprechend bewegen kann, muss er sich vorher informieren können, ob für ihn relevante Hindernisse bestehen. Deshalb wurden die Informationen auf der neuen Homepage der Schweizer Jugendherbergen visuell besser dargestellt. Mit dem Online-Buchungssystem für das hindernisfreie Bettenangebot nehmen die Schweizer Jugendherbergen eine Pionierrolle ein, welche auf Nachfrage stösst. So konnten die Online-Buchungen in diesem Segment gegenüber dem Vorjahr um 1'502,7% gesteigert werden (2'194 Logiernächte).

Mit der finanziellen Unterstützung der *Stiftung Denk an mich* können weitere Ausbauten vorangetrieben werden. In den Jugendherbergen Grindelwald, Montreux und Zug wird auf die Frühjahrseröffnung 2018 hin das hindernisfreie Angebot substantiell verbessert. Zudem steht mit dem Neubau der Jugendherberge Bern ab April 2018 ein idealer Ausgangspunkt für die hindernisfreie Erkundung der Landeshauptstadt zur Verfügung. Die Rückmeldungen unserer Gäste zum hindernisfreien Angebot fliessen direkt in die Weiterentwicklung unserer Dienstleistungen ein.

Ende 2016 wurde in Zürich der *Förderverein Barrierefreie Schweiz* gegründet. Der Verein hat sich zum Ziel gesetzt, aktuelle Reiseinformationen für Menschen mit Behinderungen im Schweizer Tourismus strukturiert sichtbar und auf breiter Basis zugänglich zu machen. Das Projekt «Barrierefreie Schweiz» ist direkt aus dem Gemeinschaftsprojekt der *Stiftung Denk an mich* und den Schweizer Jugendherbergen entstanden. Das Ziel, die Projektgrundlagen auf zusätzliche touristische Angebote auszuweiten und damit den Schweizer Tourismus insgesamt positiv zu beeinflussen, ist mit der Gründung des *Fördervereins Barrierefreie Schweiz* gelungen. René Dobler nimmt als Vizepräsident Einsitz im Vorstand.

Betriebe

Jugendherberge «Bella Lui» Crans-Montana

Am 16. Juni 2017 fand in Crans-Montana die Eröffnung der historischen Jugendherberge Bella Lui statt, ein wichtiger Schritt in unserer Netzwerkentwicklung, schliesst der Standort doch eine langjährige Lücke in den Westschweizer Alpen. Nach dem Baubeginn anfangs Oktober 2016 wurden innert acht Monaten 4,5 Millionen Franken in eine sanfte Renovation und in den Umbau einer Jugendherberge der Kategorie TOP mit 145 Betten investiert. Die

Schlafräume mit Südlage wurden neu als Doppelzimmer hergerichtet, während die Zimmer im Nordflügel vergrössert wurden und Platz für vier bis sechs Personen bieten. Zudem wurde auf einen barrierefreien Zugang für Menschen mit Behinderungen geachtet. Mehr Raum für die Gäste bieten der Rezeptionsbereich sowie der Speisesaal, während die Gemeinschaftsräume sowie die Sonnenterrassen unverändert blieben. Sämtliche inneren und äusseren Umbauarbeiten wurden gemäss den Anforderungen des Denkmalschutzes ausgeführt.

Jugendherberge Trin

Auf die Wintersaison 2017/18 hin eröffnete in Trin eine neue Jugendherberge mit 48 Betten der Kategorie SIMPLE. Die Jugendherberge wird vom Bergwaldprojekt als Franchisebetrieb geführt und ist Teil des Bergwaldzentrums «Mesaglina». Mit der touristischen Nutzung dieses Betriebes kann unsere Netzwerkstrategie für preiswerte Unterkünfte in der Schweiz weiter ausgebaut werden.

Jugendherberge Bern

Nach vielen Jahren der Vorbereitung konnte Ende 2016 mit dem Um- und Neubau der Jugendherberge in Bern gestartet werden. Der 1956 eröffnete Bau im Berner Marzili-Quartier wird erweitert und umfassend renoviert. Das angebaute ehemalige Jugendhaus wurde rückgebaut und durch ein freistehendes, an den schlanken Haupttrakt angepasstes Gebäude ersetzt. Die bestehenden 26 Zimmer des denkmalgeschützten Gebäudes mit ihren insgesamt 94 Betten wurden auf Basis der bestehenden Struktur neu organisiert und den neuen Standards angepasst. Nach der Renovation werden den Gästen im Altbau 20 Mehrbettzimmer, die Rezeption sowie der grosse Speisesaal mit Küche und mit angrenzenden Seminarräumen zur Verfügung stehen. Im Neubau werden 30 Zwei- und Vierbettzimmer mit Dusche/WC die höheren Komfortansprüche bedienen. Insgesamt wird der Standard gehoben und der bisherige CLASSIC-Betrieb wird nach Abschluss der Bauarbeiten als Jugendherberge der Kategorie TOP auf Ostern 2018 hin wiedereröffnet.

Projekt Burgdorf

Aus einem Wettbewerb der Stadt Burgdorf zur Umnutzung ihres Schlosses ging das Projekt «Offenes Schloss Burgdorf» als Sieger hervor. Das Projekt will die mittelalterliche Burganlage erhalten und der Öffentlichkeit zugänglich machen. Durch die neue ganzjährige Nutzung der Schlossanlage soll ein neuer Schwerpunkt für die regionale Planung entstehen. Das Wahrzeichen von Burgdorf soll wieder öffentlich zugänglich und seinem wichtigen Platz in der Geschichte des Kantons Bern und der Schweiz gerecht werden. Die Bewahrung und Belebung der Schlossanlage basiert im Kern auf einer Umnutzung zu einer Jugendherberge. Zudem gibt es einen Gastronomiebetrieb und Museen. Die Nutzungen sollen das bestehende architektonische und geistige Erbe der Schlossanlage erhalten. Im Berichtsjahr konnte das Vorprojekt abgeschlossen werden. Insbesondere in vertraglicher und finanzieller Hinsicht wurden grosse Fortschritte erzielt. Am 16. September fand die Schlüsselübergabe des Kantons Bern an die *Stiftung Schloss Burgdorf* in feierlichem Rahmen statt.

Projekt wellnessHostel³⁰⁰⁰ & Aua Grava Laax

Nach Saas-Fee soll in Laax das zweite wellnessHostel mit Wellness- und Fitnessangebot sowie Hallenbad entstehen. Die Gemeinde Laax als Eigentümerin und Betreiberin plant den Umbau des bestehenden Hallenbades mit Wellness-/Fitnessanlage im Sinne des Vorbildes in Saas-Fee, dies in Ergänzung einer Jugendherberge. Das Projekt nahm die erste Hürde an der Gemeindeversammlung im Juni 2017, an welcher ein Planungskredit für einen Projektwettbewerb genehmigt wurde. Der Zeitplan für das wellnessHostel³⁰⁰⁰ & Aua Grava sieht einen Baubeginn im Frühjahr 2019 und die Eröffnung auf die Wintersaison 2020/21 vor.

Diverse Projekte

In Schaffhausen konnte das angebaute «Künstlerhaus» zur Jugendherberge dazu gemietet werden. Die dazugehörigen Renovations- und Umbauarbeiten werden bis Ostern 2018 abgeschlossen. Die Gemeinden Schaan und Vaduz sprachen einen Objektkredit von total 9,13 Millionen Franken für einen Ersatzneubau für die bestehende Jugendherberge. Im ersten Halbjahr 2018 soll dafür ein Projektwettbewerb durchgeführt werden. Die Stadt Genf entwickelte das Resultat eines Projektwettbewerbes mit einer Jugendherberge zum Vorprojekt weiter. Der Kanton Zürich erstellte für die Jugendherberge Richterswil eine Machbarkeitsstudie für eine zukünftige Gesamtrenovation. Nur unwesentliche Projektfortschritte waren in Neuchâtel und im Seeland zu verzeichnen.

Schliessung Lugano-Figino

Die Jugendherberge Lugano-Figino gehört seit 1953 zum Netzwerk der Schweizer Jugendherbergen. Anstehende, äusserst aufwendige Renovierungsarbeiten gaben den Anlass, den Betrieb per Ende Oktober 2017 definitiv zu schliessen. Mit der Jugendherberge Lugano-Savosa steht den Gästen in unmittelbarer Nähe jedoch weiterhin ein Betrieb der Kategorie TOP zur Verfügung.

Franchisesystem

Die Jugendherbergen Bellinzona, Engelberg, Fiesch, Gersau, Lugano, Romanshorn und Trin führen die Jugendherbergen nach den Grundsätzen der Schweizer Jugendherbergen auf eigene Rechnung und eigenes Risiko. Durch die Erfüllung der Leistungs- und Qualitätsgrundsätze darf die Wort- und Bildmarke der Schweizer Jugendherbergen genutzt werden. Mittels Franchisevertrag, abgeschlossen auf eine feste Vertragsdauer, sind die gegenseitigen Pflichten und Rechte geregelt. Im Berichtsjahr wurden die Verträge mit der *Ostello Bellinzona SA* (bis 2022), der *Genossenschaft Jugendherberge Berghaus Engelberg* (bis 2020), der *Ostello Savosa SA Lugano* (bis 2022) und der *Stadt Romanshorn* (bis 2020) verlängert; neu abgeschlossen wurde ein Franchisevertrag mit der *Stiftung Bergwaldprojekt Trin*. Nach 87 Jahren Zusammenarbeit hat die *Stiftung Jugendferienheim Rotschuo Gersau* den Vertrag gekündigt. Somit wird es ab 2018 in Gersau keine Jugendherberge mehr geben. Der Zusammenarbeitsvertrag mit der *Genossenschaft Feriendorf Fiesch* hat Gültigkeit bis Ende 2020.

Unterhaltsarbeiten

Für Angebotserhaltung/-erneuerungen/-verbesserungen in Gebäuden und Sachanlagen (ohne IT) wurden im Berichtsjahr seitens Schweizerischer Stiftung für Sozialtourismus als Eigentümerin und dem Verein Schweizer Jugendherbergen als Betreiber rund 11,59 Millionen Franken investiert.

Familiengerechtes Angebot

Auf die Wintersaison 2016/17 hin wurden die Preise für Familien mit Kindern unabhängig von der gewählten Jugendherberge deutlich gesenkt: Kinder bis 1 Jahr übernachten kostenlos, für Kinder von 2–5 Jahren kostet die Übernachtung pauschal CHF 15.– und für Kinder von 6–12 Jahren CHF 25.–. Dies hat sich auf die Nachfrage sehr positiv ausgewirkt, die Logiernächte von Familien stiegen gegenüber dem Vorjahr um 21,45%. Der durchschnittliche Ertrag pro Logiernacht reduzierte sich jedoch um CHF 2.27 auf CHF 61.31.

New Technology

Der Digitalisierungsprozess wurde im Berichtsjahr weiter vorangetrieben. Es wurden CHF 474'361 in Erneuerung von Hard- und Software, die neue Webseite und die Digitalisierung der Betriebsprozesse investiert. CHF 233'422 wurden für Unterhalt, Ersatz und Lizenzen aufgewendet.

Die Digitalisierung wird weiterhin einen wichtigen Stellenwert in der Entwicklung der Schweizer Jugendherbergen einnehmen. Da die grossen Herausforderungen kaum durch eine Organisation alleine zu bewältigen sind, setzen sich die Schweizer Jugendherbergen für die Zusammenarbeit im Tourismus ein und versuchen die verschiedenen Leistungsträger dazu zu motivieren.

Kennzahlen

	1992 ¹⁾	1996 ²⁾	2000 ³⁾	2004	2008	2012	2016	2017
Investitionen in Unterhalt & Ersatz (SJH & SSST)	kE	1'024'134	1'725'384	1'769'011	2'580'701	2'737'386	2'775'651	2'993'229
Investitionen in Um- & Neubauten (SSST)	kE	kE	237'421	3'982'546	1'224'345	8'233'803	4'384'634	8'600'126
Mietkosten	1'755'099	3'129'681	3'925'932	5'260'975	9'439'124	7'740'010	8'459'292	8'601'627

¹⁾ Erstes Geschäftsjahr nach Fusion der 14 eigenständigen Kreise, ²⁾ Einleiten der Reorganisation, ³⁾ Start Umsetzung der strategischen Planung, kE keine Erhebung



Wir tragen für unsere Gäste eine besondere Verantwortung, weil Reisen für sie in emotionaler und materieller Hinsicht ausserordentlich wichtig ist und sie dabei ein besonderes Bedürfnis nach Vertrauen, Sicherheit und Geborgenheit verspüren. Wir wollen den vielfältigen Gästeerwartungen in kreativer Weise entsprechen. Wir sehen unseren Gast als lebensfrohen, begeisterungsfähigen, interessierten und kontaktfreudigen Menschen, der bereit ist, Rücksicht auf die natürlichen Gegebenheiten und die Mitreisenden zu nehmen. Wir wollen solche Eigenschaften und Haltungen ansprechen und fördern.

Gästevielfalt

Im Berichtsjahr verzeichneten wir 353'190 Gästeankünfte mit total 714'455 Logiernächten. Dies entspricht einem Rückgang von 1,3% der Logiernächte. Zu berücksichtigen gilt, dass der Rückgang von der ganzjährigen baubedingten Schliessung der Jugendherberge Bern sowie der definitiven Schliessung der Jugendherberge Freiburg negativ beeinflusst wurde. Im Realvergleich (ohne Bern, Freiburg und Crans-Montana) haben die Logiernächte gegenüber dem Vorjahr um 2,9% zugenommen.

Der Markt Schweiz konnte mit einem Anteil von 67,7% (Vorjahr 66,5%) weiter ausgebaut werden. 18,8% der Gäste kamen aus Europa (Vorjahr 19,2%) und 13,5% von allen übrigen Herkunftsländern (Vorjahr 14,3%).

	2015 Ankünfte	Anteil %	2016 Ankünfte	Anteil %	2017 Ankünfte	Anteil %
Schweiz	244'297	64.33%	242'416	66.51%	239'121	67.70%
Deutschland	32'810	8.64%	30'993	8.50%	29'600	8.38%
Südkorea	18'499	4.87%	16'104	4.42%	14'574	4.13%
USA	7'464	1.97%	7'836	2.15%	7'651	2.17%
Frankreich	8'806	2.32%	7'616	2.09%	6'760	1.91%
Grossbritannien	8'530	2.25%	7'169	1.97%	6'411	1.82%
China	9'252	2.44%	7'032	1.93%	5'372	1.52%
Italien	4'945	1.30%	4'422	1.21%	4'794	1.36%
Thailand	3'382	0.89%	3'422	0.94%	3'634	1.03%
Spanien	3'055	0.80%	2'862	0.79%	2'688	0.76%
Niederlande	2'497	0.66%	3'002	0.82%	2'348	0.66%
Indien	2'256	0.59%	2'424	0.67%	2'335	0.66%
Australien	2'392	0.63%	2'122	0.58%	2'001	0.57%
Österreich	2'322	0.61%	1'912	0.52%	1'963	0.56%
Japan	2'204	0.58%	1'774	0.49%	1'712	0.48%
Kanada	1'969	0.52%	2'005	0.55%	1'685	0.48%
Belgien	1'100	0.29%	1'219	0.33%	1'297	0.37%
Taiwan	2'487	0.65%	1'666	0.46%	1'253	0.35%
Tschechische Republik	1'694	0.45%	1'343	0.37%	1'187	0.34%
Polen	1'288	0.34%	977	0.27%	1'030	0.29%
übrige Länder	18'532	4.88%	16'159	4.43%	15'774	4.47%

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste

Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer unserer Gäste lag bei 2,02 Tagen und damit leicht über dem Vorjahr (1,99 Tage).

	2015	2016	2017		2015	2016	2017
Tschechische Republik	2.28	2.37	2.58	Thailand	1.73	1.91	1.87
Grossbritannien	2.23	2.32	2.25	Frankreich	1.77	1.77	1.85
Spanien	1.89	1.83	2.20	USA	1.87	1.83	1.85
Australien	2.34	1.96	2.09	Kanada	1.88	1.83	1.81
Schweiz	1.98	2.02	2.05	Niederlande	1.90	1.92	1.81
Deutschland	2.11	1.96	2.04	Indien	1.72	1.70	1.77
Polen	2.34	1.81	2.03	China	1.55	1.68	1.76
Japan	1.77	1.91	1.90	Belgien	1.92	1.66	1.74
Italien	1.86	1.91	1.90	Österreich	1.82	1.74	1.69
Taiwan	1.75	1.76	1.88				
Südkorea	1.76	1.82	1.87	Durchschnitt	1.97	1.99	2.02

Gästesegmente

Logiernächte von Einzelreisenden, Schulen und Gruppen verzeichneten gegenüber dem Vorjahr einen Rückgang: Einzelreisende minus 10,4%, Schulen minus 7,2% und Gruppen minus 4,3%. Die Logiernächte von Familien nahmen hingegen um 38,5% deutlich zu. Diese sehr positive Entwicklung ist u. a. auf die Einführung der neuen Familienpreise ab Wintersaison 2016/17 zurückzuführen.

	2015 Anteil %		2016 Anteil %		2017 Anteil %	
Einzelgäste	349'871	46.84	363'209	50.17	325'578	45.57
Gruppen	126'020	16.87	120'780	16.68	115'590	16.18
Schulen	126'190	16.89	129'265	17.86	120'013	16.80
Familien	144'907	19.40	110'697	15.29	153'274	21.45
Total	746'988	100.00	723'951	100.00	714'455	100.00

Mitglieder

Der Verein Schweizer Jugendherbergen zählte per 31. Dezember 2017 total 84'603 Mitglieder. Dies entspricht gegenüber dem Vorjahr einer Zunahme von 2,6%. Weiterhin eine positive Nachfrage verzeichnet die im Jahr 2016 neu eingeführte Mitgliederkategorie «Senior» (plus 21,5%) sowie die Juniormitglieder-Kategorie mit einer Zunahme gegenüber dem Vorjahr von 4,2%.

Mitgliederkategorie	2015	2016	2017
Junior	27'596	24'983	26'037
Adult	42'490	33'443	33'204
Senior ¹⁾	in Adult enthalten	4'725	5'739
Familien	15'496	14'143	14'674
Gruppen	5'760	5'201	4'949
Total	91'342	82'495	84'603

¹⁾ Neue Kategorie Senior ab 1. September 2016

Altersstruktur der Mitglieder

Personen über 45 und junge Menschen unter 20 Jahren bilden die grössten Mitgliedergruppen; sie stellen 75% aller Mitglieder dar. Die Veränderungen innerhalb der Altersgruppen fallen im Vergleich zum Vorjahr gering aus.

	2015	2016	2017
Bis 20 Jahre	33%	32%	33%
20 bis 25 Jahre	5%	4%	4%
26 bis 34 Jahre	7%	6%	6%
35 bis 44 Jahre	16%	16%	15%
Ab 45 Jahre	39%	42%	42%

Gästezufriedenheit

Nach jedem Aufenthalt erhalten die Gäste die Möglichkeit, den Aufenthalt zu bewerten. 18'009 Gäste haben im Berichtsjahr ihre Bewertung abgegeben. Die Kundenzufriedenheit der einzelnen Beurteilungskriterien liegt auf Vorjahrsniveau, teils leicht tiefer; die Gesamtbeurteilung liegt auf gutem Niveau unverändert zum Vorjahr.

Kundenzufriedenheit	2015	2016	2017
Mitarbeiter	90	90	89
Zimmer	79	77	77
Dusche/WC	78	76	76
Aufenthaltsraum	78	77	76
Mahlzeiten	84	82	82
Sauberkeit	87	86	86
Atmosphäre	82	81	81
Komfort	75	74	73
Preis/Leistung	74	76	76
Gesamtbeurteilung	81	80	80

Bewertungssystem:
«sehr gut» 90–100 Pkte, «gut» 75–89 Pkte, «zufrieden» 50–74 Pkte, «nicht zufrieden» weniger als 50 Pkte

Kennzahlen

	1992 ¹⁾	1996 ²⁾	2000 ³⁾	2004	2008	2012	2016	2017
Logiernächte eigene Betriebe	kE	562'543	573'248	577'274	785'209	756'411	723'951	714'455
Logiernächte inkl. Franchisebetriebe	920'524	744'777	814'075	838'900	986'471	924'252	799'601	791'655
Total Mitglieder	78'522	65'855	66'277	93'273	95'236	98'889	82'495	84'603
Gästezufriedenheit	kE	kE	kE	kE	75	78	80	80

¹⁾ Erstes Geschäftsjahr nach Fusion der 14 eigenständigen Kreise, ²⁾ Einleiten der Reorganisation, ³⁾ Start Umsetzung der strategischen Planung, kE keine Erhebung



UNSERE MITARBEI- TENDEN

30/31

Wir wissen, dass alle Mitarbeitenden in unserer stark auf persönliche Leistung und Beziehung ausgerichteten Organisation die entscheidende Rolle spielen. Ihrer Wichtigkeit entsprechend stellen wir hohe Anforderungen an sie. Wir setzen uns für eine fortschrittliche Mitarbeiter-Politik ein, insbesondere bezüglich Führungsstil, Arbeitsbedingungen, sozialer Sicherheit, Chancengleichheit, Eigenverantwortung und beruflicher Förderung.

Familie und Beruf

In der sozialen Verantwortung als Arbeitgeber ist es uns wichtig, dass sich die Mitarbeitenden wohlfühlen und es ihnen gelingt, Familie und Beruf zufriedenstellend zusammenzubringen. Entsprechend bieten wir Flexibilität, das Arbeitspensum zu gestalten. Im Berichtsjahr teilten sich an der Dienstleistungszentrale Zürich 51 Mitarbeitende 36,16 Vollzeitstellen und in den Jugendherbergen wurden 259,36 Vollzeitstellen auf 485 Mitarbeitende aufgeteilt.

Lohnsystem

Das Lohnsystem für Kadermitarbeitende setzt sich aus fixen und variablen Lohnbestandteilen zusammen. Während die fixen Lohnkomponenten stufengerecht nach gleichen Massstäben festgelegt werden, resultieren die variablen Teile aus der Erreichung der individuell vereinbarten Ziele und dem Budgeterreichungsgrad.

Mitarbeitende der Jugendherbergen sind dem Landes-Gesamtarbeitsvertrag des Gastgewerbes (L-GAV) unterstellt, Mitarbeitende der Dienstleistungszentrale Zürich werden nach Richtlinien der Berufsverbände entlohnt. Um die Leistung der Mitarbeitenden – ausgedrückt mit der Zufriedenheit unserer Gäste für Freundlichkeit, Qualität des Essens und Sauberkeit – zusätzlich zu honorieren, besteht ein Prämiensystem für Mitarbeitende der Jugendherbergen. Diese Prämie wird in Form von Gutscheinen ausgeschüttet; im Berichtsjahr wurden Gutscheine im Wert von CHF 17'200 abgegeben.

Nach dem Grundsatz der Lohngleichheit für Frau und Mann werden bei den Schweizer Jugendherbergen beide Geschlechter nach den gleichen Bedingungen/Ansätzen entlohnt.

	2015	2016	2017
Lohnsumme in CHF	19'071'213	18'615'926	17'922'128
Sozialleistungen in CHF	3'168'077	3'057'172	2'962'827
Prämien für Zielerreichung in CHF	332'904	377'003	367'441

Zielvereinbarung

Auf Basis des Leitbildes werden vom Vorstand die mittelfristigen Strategien definiert und dann als operative Jahresziele von der Geschäftsleitung inhaltlich und zeitlich konkretisiert.

Im Zielbildungs- und Zielvereinbarungsprozess werden die operativen Jahresziele stufengerecht abgeleitet und von konkreten Zielformulierungen operationalisiert. Nach dem «Top-Down-Prozess» erfolgt die Abstimmung und Konsolidierung «Bottom-Up».

Dieser systematische Prozess schafft bei allen Mitarbeitenden das notwendige Verständnis für die unternehmerischen Zielsetzungen sowie die erforderlichen Voraussetzungen im Sinne der aktiven Beteiligung.

Qualifikationssystem

Die Mitarbeiter-Qualifikation ist eine regelmässig stattfindende, auf die Zukunft ausgerichtete Standortbestimmung zwischen dem qualifizierenden Vorgesetzten und den Mitarbeitenden. Sie erfolgt im partnerschaftlichen Gespräch, bei dem auch Mitarbeitende Gelegenheit zur Darstellung ihrer Anliegen und Erwartungen haben; so qualifiziert auch der Mitarbeitende seinen Vorgesetzten. Das Qualifikationsgespräch findet mit jedem Mitarbeitenden vor Ablauf der Probezeit und mindestens einmal jährlich statt und wird entsprechend dokumentiert.

Die Ziele der Qualifikationsverfahren sind:

- Anerkennung und Förderung der Leistung und des Verhaltens
- Ausrichtung des Einsatzes des Mitarbeitenden auf die sich wandelnden Ziele und Aufgaben

- Förderung der Motivation und der Entwicklung des Mitarbeitenden
- Stärkung des gegenseitigen Vertrauens
- Förderung der Fähigkeit des Mitarbeitenden zu realistischer Selbsteinschätzung

Aus- und Weiterbildung

Die Weiterbildung ist ein wichtiger Pfeiler im Bestreben, die Qualität für unsere Gäste und Mitarbeitenden zu steigern. Im Berichtsjahr wurden 13 Weiterbildungskurse mit externen und internen Referenten, die 2-tägige Frühlingstagung (aufgeteilt nach Bereich) sowie die 3-tägige Herbsttagung durchgeführt. Total haben 185 Teilnehmer die Weiterbildungsmöglichkeiten genutzt.

Als national/international tätige Organisation sind Sprachkenntnisse von zentraler Bedeutung. Den Mitarbeitenden der Dienstleistungszentrale Zürich steht wöchentlich ein ausgebildeter Sprachlehrer zur Verfügung. In Einzel- und Gruppenunterricht wurden total 300 Lektionen in Französisch erteilt.

Externe Aus-/Weiterbildungen werden finanziell unterstützt, sofern das Erlernte in die tägliche Arbeit einfließen kann. Je nach Höhe der finanziellen Unterstützung wird vertraglich eine Mindestanstellungsdauer vereinbart.

2017 beschäftigten die Schweizer Jugendherbergen an der Dienstleistungszentrale Zürich 2 Lernende (kaufmännische Ausbildung) und 4 Praktikanten von Tourismusfachschulen; in den Jugendherbergen waren total 15 Lernende/Praktikanten in Ausbildung.

	2015	2016	2017
Angebote Weiterbildungskurse	24*	14*	13*
Anzahl Teilnehmer	386	254	185
Total Stunden für überbetriebliche Weiterbildung	4'456	3'264	2'928
Anzahl Lernende und Praktikanten	15	23	21
Anzahl Personen in externer Aus-/Weiterbildung	5	5	4

* ohne Einzel- und Gruppenunterricht in französischer Sprache

Spezielle Leistungen

Mitarbeitende, ehrenamtliche Vorstandsmitglieder und Delegierte erhalten zur kostenlosen Benützung von Jugendherbergen für sich und ihre Familienangehörigen jährlich Übernachtungsgutscheine. Im Berichtsjahr wurden so Leistungen im Wert von CHF 198'262 (Vorjahr CHF 206'328) bezogen.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung

Die Sicherstellung optimaler Arbeitssicherheit und der Gesundheitsschutz unserer Mitarbeitenden hat höchste Priorität. Dies stellen wir sicher mit spezieller Instruktion/Schulung der Mitarbeitenden vor Ort, laufender Gefahrenermittlung mit entsprechender Massnahmendefinition und sporadischen Sicherheits-Audits in den Betrieben.

Konzept, Informationsblätter und Checklisten für Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung werden für die Mitarbeitenden mehrsprachig auf dem Intranet publiziert.

Die im Jahr 2017 durchgeführten Kontrollen durch die Aufsichtsbehörden in der Dienstleistungszentrale Zürich und in den Jugendherbergen ergaben keine nennenswerten Beanstandungen.

Case-Management und Sozialberatung

Die Unfall- und Krankheitsfälle unserer Mitarbeitenden werden von einem externen Vertragspartner professionell erfasst und alle Massnahmen eingeleitet, damit Arbeitnehmer wieder integriert werden können. Zudem steht allen Mitarbeitenden für persönliche, gesundheitliche, finanzielle, rechtliche oder administrative Fragen eine kostenlose externe Sozialberatungsstelle zur Verfügung.

	2015	2016	2017
Case-Management			
Betreute Mitarbeitende	26	30	37
Arbeitsunfähigkeit			
bis 5 Tage	0%	0%	0%
6–14 Tage	7%	0%	0%
15–30 Tage	14%	23%	16%
31–60 Tage	29%	27%	27%
61–90 Tage	21%	13%	19%
91–365 Tage	29%	37%	35%
über 365 Tage	0%	0%	3%
Sozialberatung Fragestellungen/Beratungen			
Persönliche Themen	1	1	4
Gesundheitliche Themen	1	–	2
Betriebliche Themen	4	1	3
Finanzielle Themen	2	1	1
Eingliederung	–	–	–

Altersvorsorge

Die Schweizer Jugendherbergen verfügen über eine eigene Altersvorsorge-Stiftung. Die Vermögensanlagen der Vorsorge-Stiftung sind vollständig bei der AXA Leben AG rückgedeckt und unterliegen keinen Retrozessionen auf Vermögensanlagen.

Der Deckungsgrad per 31. Dezember 2017 liegt bei 103,01%. Durch die positive Finanzlage konnte der Stiftungsrat im Berichtsjahr die Altersguthaben der Mitarbeitenden mit 2% verzinsen. Dies liegt um 1% höher als dem vom Bundesrat festgelegten BVG-Mindestzinssatz.

Der Stiftungsrat setzt sich aus je vier Arbeitnehmer- und Arbeitgeber-Vertretern zusammen.

Arbeitnehmer-Vertreter: Granacher Bernhard | Lutz Walter | Müller Michael | Zollinger Markus (Vize-Präsident)

Arbeitgeber-Vertreter: Abegg Thomas | Dobler René | Gmür Fredi (Präsident) | Müller Christoph

	2015	2016	2017
Vorsorgekapital in CHF	19'910'317.99	20'479'708.57	19'940'990.63
Frei verfügbare Mittel in CHF	848'550.25	991'611.12	813'801.07
Deckungsgrad	103.26%	103.62%	103.01%
Aktive Versicherte	531	573	508
Rentenbezüger	29	36	37

Zivildienstleistende

Zivildienst ist ein Ersatzdienst für militärdiensttaugliche Männer, die aus Gewissensgründen keinen Militärdienst leisten möchten. Sie leisten ihre Einsätze im Sozialbereich, in Naturparkprojekten und gemeinnützigen Einsatzbetrieben. Auch die Schweizer Jugendherbergen bieten Einsatzmöglichkeiten für Zivildienstleistende an.

Im Jahr 2017 haben 139 Zivildienstleistende 5'768 Diensttage und 1 Angehöriger des deutschen Freiwilligendienstes 212 Diensttage bei den Schweizer Jugendherbergen geleistet.

Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis

Die Mitarbeiterkommission (vgl. Seite 49) vertritt die Interessen der Mitarbeitenden gegenüber dem Vorstand und der Geschäftsleitung. Versammlungen der Mitarbeitenden fanden im Frühling und Herbst statt. Die Quartals-Aussprachen zwischen der Mitarbeiterkommission, CEO und Vertretern des Vorstandes waren sehr konstruktiv und förderten das gegenseitige Verständnis und Vertrauen.

Kennzahlen

	1992 ¹⁾	1996 ²⁾	2000 ³⁾	2004	2008	2012	2016	2017
Mitarbeitende Betriebe	kE	363	345	310	418	481	491	485
Vollzeitstellen Betriebe	kE	175.7	163.0	176.4	225.0	243.4	262.3	259.4
Mitarbeitende Dienstleistungszentrale Zürich	kE	29	27	30	37	53	51	51
Vollzeitstellen Dienstleistungszentrale Zürich	kE	21.4	22.6	23.9	27.6	39.7	40.4	36.2
Mitarbeitende total	kE	392	372	340	455	534	542	536
Vollzeitstellen total	kE	197.1	185.6	200.3	252.6	283.1	302.7	295.6
Fluktuationsrate	kE	kE	kE	kE	9.1%	9.5%	10.9%	10.1%
Zufriedenheitsgrad	kE	kE	kE	kE	95	95	95	93
Durchschnittliches Alter	kE	kE	kE	kE	37.2	37.0	39.2	40.2
Anteil Frauen gesamthaft	kE	kE	kE	kE	66%	63%	64%	63%
Anteil Frauen im Kader	kE	kE	kE	kE	55%	58%	42%	44%
Mindestbruttolohn in CHF	kE	2'250	2'360	3'100	3'250	3'400	3'407	3'417
Höchster Lohn zu Mindestlohn (Lohnspanne)	kE	> 3.92	> 4.24	> 4.03	> 4.15	> 4.85	> 4.84	> 4.83
Betriebsunfälle	kE	kE	kE	kE	21	21	10	19
Nichtbetriebsunfälle	kE	kE	kE	kE	25	35	42	32
Ausfalltage durch Unfall, Krankheit & Mutterschaft	kE	kE	kE	kE	5'281	3'557	3'373	3'759
Direkte Kosten der Ausfalltage	kE	kE	kE	kE	276'554	331'883	369'467	500'899

¹⁾ Erstes Geschäftsjahr nach Fusion der 14 eigenständigen Kreise, ²⁾ Einleiten der Reorganisation, ³⁾ Start Umsetzung der strategischen Planung, kE keine Erhebung



UNSER VERHÄLTNIS ZUR UMWELT

34/35

Wir sind uns bewusst, dass die einheimische Bevölkerung und die natürliche Umwelt in den Zielgebieten für uns und unsere Gäste von ausschlaggebender Bedeutung sind. Wir wollen auf die Interessen der einheimischen Bevölkerung grösstmögliche Rücksicht nehmen, ihre Eigenständigkeit und ihre Kultur achten und alles daransetzen, Umweltbelastungen so gering wie möglich zu halten. Wir setzen uns für umweltfreundliche und landschaftsschonende Jugendherbergen und Freizeitprogramme ein.

Dank einem einfachen Angebot (geringe m²-Nutzfläche pro Bett) glänzen die Schweizer Jugendherbergen mit einer vergleichsweise sehr hohen Umweltverträglichkeit. Gemessen an den CO₂-Emissionen verbessert sich die Umweltverträglichkeit prinzipiell je einfacher der Beherbergungs-Standard ist. Dieser Umstand hindert uns nicht alles daran zu setzen, damit die Emissionen weiter vermindert werden. Wir verfahren dabei nach dem Prinzip «Vermeiden – Reduzieren – Kompensieren».

Immobilien

Die Weichen für einen umweltgerechten Betrieb werden beim Bau einer Jugendherberge gestellt. Heizenergie und Strom sind die wesentlichsten Umweltfaktoren. Für Neubauten haben wir auf Minergie und ECO als Standard gesetzt. Nach Minergie zertifizierte Bauten weisen gegenüber konventionellen Bauten einen wesentlich geringeren Energieverbrauch auf. Diese Bauweise wird von den Schweizer Jugendherbergen bei Neubauten und umfassenden Umbauten konsequent angewandt. Eco-Bau bestimmt die ökologisch effizientesten Materialien und Bauleistungen. Mit dem Bau der Jugendherberge Interlaken sind wir noch einen Schritt weitergegangen: Erstmals wurde in der Schweiz ein Beherbergungs-

Allgemein achten wir sehr auf die Effizienz der Massnahmen. Mittels Analysen werden die grössten Reduktionspotenziale ermittelt und dann dort mit Massnahmen angesetzt. Über die Jahre hinweg ist ein umfassendes Umweltmanagement für Bau und Betrieb entstanden. Die Schweizer Jugendherbergen sind weiterhin Vorbild für viele Bauherren, nicht nur im Bereich der Beherbergung. So wurden auch 2017 diverse Referate über Nachhaltigkeit und Umweltmanagement gehalten.

betrieb nach Minergie-P-ECO zertifiziert, mit der Jugendherberge Gstaad Saanenland folgte der zweite Bau. In Saas-Fee entstand der erste fünfgeschossige Holzbau der Schweiz im Beherbergungsbereich.

Gebäude können auch aktiv zur Energiegewinnung beitragen. Ökonomisch interessant ist die solare Warmwasser-Produktion (14 Anlagen). Bei idealen Voraussetzungen kommen auch Photovoltaikanlagen zur Stromerzeugung zum Einsatz (7 Anlagen). Das wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ mit dem Aqua Allalin in Saas-Fee wird durch ein solares Fernwärmenetz gespeisen.

Betrieb

Die Schweizer Jugendherbergen arbeiten mit einem umfassenden Umwelt-Management-System. Die höchsten Standards und die besten Labels dienen als Messlatte, ausgewiesene Partner als Gradmesser. Die Jugendherbergen sind mit dem *EU-Umweltzeichen* und dem *ibex fairstay Label* zertifiziert (vgl. Seite 22).

CO₂-Emissionen, Wärme, Strom, Wasser

Die Bemühungen zur Vermeidung und Verminderung von CO₂-Emissionen und von Energieverbrauch für Wärme, Strom und Wasser wurden weiter vorangetrieben. Nachdem die mit der Energieagentur der Wirtschaft EnAW vereinbarten Ziele für die Periode von 2008 bis 2012 und die zusätzlich vertraglich vereinbarten Übererfüllungen mit der Stiftung Klimarappen weit mehr als erfüllt werden konnten, wurde 2013 eine Vereinbarung für die zweite Periode von 2013 bis 2020 unterzeichnet. Dank einer Verpflichtung zu einer weiteren wesentlichen Reduktion der CO₂-Emissionen werden die Jugendherbergen weiterhin von der CO₂-Abgabe befreit.

Der spezifische CO₂-Ausstoss für Raumwärme konnte 2017 im Vergleich zum Jahr 2000 um 57,3% reduziert werden (Vorjahr 56,3%). Der mit der EnAW vereinbarte, verbindliche Sollwert für 2017 von 21,7 Tonnen CO₂ pro Quadratmeter wurde mit 14,4 Tonnen wesentlich unterschritten. Für das Jahr 2017 resultierte eine Übererfüllung von 513 Tonnen CO₂. Die CO₂-Intensität pro Quadratmeter Nutzfläche lag gegenüber dem Ausgangsjahr noch bei 43%, es wurde also noch wesentlich weniger als die Hälfte der CO₂-Menge pro Quadratmeter gegenüber dem Jahr 2000 ausgestossen.

Die freiwillige CO₂-Kompensation der Gäste glänzte weiterhin durch eine sehr hohe Beteiligung von 57,8% (ohne Franchisebetriebe). Es resultierte eine Kompensation von rund 2'270 Tonnen CO₂. Der Klimafonds wird auch durch die Erträge der Photovoltaikanlagen in St. Moritz, Saas-Fee und Fällanden gespeisen.

Beim Stromverbrauch sind weitere Einsparungen schwierig zu erreichen. Nach jahrelangen flächendeckenden Sparmassnahmen sind die Sparpotenziale weitgehend ausgeschöpft. Gleichzeitig resultieren durch diverse Standardverbesserungen Mehrverbräuche. Beispielsweise erzielt der Minergie-Standard zwar wärmeseitig grosse Einsparungen, auf der anderen Seite erhöht er aber den durchschnittlichen Strombedarf (Lüftungen). Der Stromverbrauch blieb mit 5,2 kWh pro Logiernacht gegenüber dem Vorjahr stabil (Vorjahr 5,2).

Aus allen energetischen Verbesserungen im Bereich Unterhalt der eigenen Betriebe resultiert eine jährliche Energieeinsparung von rund 16'500 kWh.

Dank flächendeckenden Wassersparmassnahmen konnte der Wasserverbrauch trotz kontinuierlichen Standardverbesserungen für Duschen, Toiletten und Reinigung der Bettwäsche weiter reduziert werden (168 Liter pro Logiernacht 1996). Nun scheinen die Optimierungsmöglichkeiten der bestehenden Anlagen ausgeschöpft zu sein. Trotzdem konnte der durchschnittliche Wasserverbrauch auf 132 Liter pro Logiernacht (Vorjahr 138) weiter gesenkt werden.

Umweltfreundliche Produkte und Material

Die Schweizer Jugendherbergen gewichten beim Einkauf den Umweltfaktor stark. Als einer der grössten Beherbergungsanbieter in der Schweiz sind wir uns der Wirkung unserer Nachfragekriterien auf Lieferanten bewusst. Die umweltfreundliche Materialwahl beginnt beim Bauen gemäss den ECO-Standards (umweltfreundliche Materialwahl, Graue Energie etc.). Beim Einkauf von Haushaltgeräten, Lampen und Leuchten sowie EDV-Geräten haben sich die Schweizer Jugendherbergen als Mitglied der WWF-Climate-Group zum Kauf von Top-Ten-Produkten verpflichtet.

Seit Jahren beziehen wir Produkte mit Fairtrade-Gütesiegel von Max Havelaar:

Verbrauchsmengen	2015	2016	2017
Kaffee in kg	7'798	7'750	8'038
Fruchtsaft in lt	82'769	82'105	84'663
Zucker in kg	2'260	2'180	2'095
Tee in kg	327	318	186
Reis in kg	3'220	2'830	1'550

Zusätzlich legen wir im Lebensmittel-Frischbereich einen hohen Wert auf regionale Produkte und verwenden nur Geflügelprodukte aus der Schweiz sowie Fischprodukte mit dem MSC-Label (Marine Stewardship Council).

Im Bereich Reinigung/Hygiene werden, wo vorhanden, ausschliesslich umweltschonende Produkte verwendet. Klare Produkte-/Lieferantenbestimmungen mit Qualitätsvorgaben und die durch das *ibex fairstay Label* vorgegebenen regelmässigen internen und externen Audits garantieren die Einhaltung.

Abfall und Entsorgung

Wir setzen uns für ein umfassendes Recycling der verwertbaren Stoffe ein. Dies geschieht in der Dienstleistungszentrale Zürich genauso wie in den Betrieben. Den Gästen werden in allen Jugendherbergen Recyclingstellen für Glas, Papier, PET und Alu zur Verfügung gestellt; alle übrigen Abfälle werden fachgerecht entsorgt.

Mobilität

Der Pendelverkehr nimmt bei den Schweizer Jugendherbergen eine untergeordnete Bedeutung ein. Die Dienstleistungszentrale Zürich ist mit öffentlichen Verkehrsmitteln gut erreichbar, in den Jugendherbergen sind vorwiegend lokal wohnhafte Mitarbeitende tätig. Der Geschäftsverkehr ist mit rund 1% der CO₂-Emissionen ebenfalls gering. Die Schweizer Jugendherbergen kompensieren den gesamten Geschäftsverkehr inklusive der Geschäftsflüge bei der Stiftung myclimate.

Die Umweltverträglichkeit der Transporte (Zulieferungen) ist nicht einfach erfassbar. Wir steuern diesen über die Bevorzugung von regionalen Produkten und eine Konzentration auf wenige Lieferanten mit einem breiten Sortiment.

Tourismus bedeutet Reisen und Reisen bedeutet Mobilität. Die Anreise der Gäste ist ein wesentlicher Umweltfaktor. Bei den Jugendherbergen verursacht die Anreise vergleichbar hohe CO₂-Emissionen wie eine Logiernacht (5,5 kg CO₂/Logiernacht entspricht ca. 30 Autokilometern). Wir sind uns dessen bewusst und fördern die Anreise mit öffentlichen Verkehrsmitteln.

Ökologische Leistungen

	1992 ¹⁾	1996 ²⁾	2000 ³⁾	2004	2008	2012	2016	2017
Raumwärme (Öl/Gas):								
Reduktion spezifische CO ₂ -Fracht	kE	kE	0%	4.2%	28.3%	41.3%	56.3%	57.3%
Stromverbrauch pro Logiernacht (kWh)	kE	5.5	4.9	4.9	4.4	4.8	5.2	5.2
Wasserverbrauch pro Logiernacht (Liter)	kE	168	166	153	136	129	138	132
Anteil kompensierte Logiernächte	–	–	–	–	28.7%	55.3%	55.9%	57.8%

¹⁾ Erstes Geschäftsjahr nach Fusion der 14 eigenständigen Kreise, ²⁾ Einleiten der Reorganisation, ³⁾ Start Umsetzung der strategischen Planung, kE keine Erhebung



UNSERE WIRTSCHAFT- LICHKEIT

38/39

Wir wollen zu allen für uns wichtigen Personen, Unternehmungen und Institutionen Beziehungen pflegen, die auf echter Partnerschaft beruhen. Wir erachten die Pflege enger persönlicher Beziehungen und die gemeinsame Festlegung fairer Bedingungen als besonders bedeutungsvoll. Wir suchen eine aktive Zusammenarbeit mit allen für uns wichtigen touristischen Organisationen im In- und Ausland. Wir fördern zwischen- und überbetriebliche Kooperationen.

Marktumfeld

Die ungünstigen Schneebedingungen und die Frankenstärke waren Ursache für eine schwache Wintersaison 2016/17. Insbesondere bei der ausländischen Nachfrage war ein beträchtlicher Rückgang zu verzeichnen. Aber auch viele Gäste aus der Schweiz blieben mangels Schnee aus. Zudem haben sich Unsicherheiten über die weltwirtschaftliche Entwicklung und politische Unsicher-

heiten negativ auf die Nachfrage ausgewirkt. Nach einer schwierigen Wintersaison erholte sich langsam die Konjunkturlage in Europa. Insbesondere die gute Konsumententwicklung und der stabile Wechselkurs konnten vereinzelt positive Impulse setzen. Auch die Nachfrage aus dem Inland ist angesichts der besseren Inlandskonjunktur höher ausgefallen.

Marktentwicklung

Im Berichtsjahr verzeichneten wir einen Rückgang an Logiernächten von 1,3% auf 714'455 (Vorjahr 723'951) und erwirtschafteten einen Betriebsertrag von 43,8 Millionen. Dies entspricht einem Minus von rund 2,2 Millionen gegenüber dem Vorjahr.

Der Anteil Schweizer Gäste hat erneut leicht zugenommen (plus 1,2%-Punkte) und macht die Schweiz als Herkunftsland mit 67,7% weiterhin zum absoluten Spitzenreiter. Auf Platz zwei befindet sich Deutschland, auf tiefem Stand jedoch stabil mit 8,4%, gefolgt von Südkorea mit einem Anteil von 4,1%. Weitere wichtige Herkunftsländer sind nach wie vor die USA, Frankreich, Grossbritannien und China. Die Ankünfte aus Europa sind mit insgesamt 18,8% Gästeanteil leicht unter dem Vorjahresniveau (19,2%).

Das Total der Logiernächte in allen Schweizer Jugendherbergen (Eigen- und Franchisebetriebe) lag bei 791'655, was einem

Minus von 1,0% gegenüber dem Vorjahr entspricht. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste stieg gegenüber dem Vorjahr auf 2,02 Tage an.

2017 verzeichnete die Schweizer Hotellerie 37,4 Millionen Logiernächte, dies sind beinahe so viel wie in den Rekordjahren 1990 und 2008. Gegenüber dem Vorjahr entspricht dies einem Wachstum von 5,2%. Dabei gilt jedoch zu berücksichtigen, dass ab 2017 die Logiernächte der 14 als TOP klassierten Jugendherbergen in die Beherbergungsstatistik der Hotellerie aufgenommen wurden. Im Realvergleich verzeichnete die Hotellerie gegenüber dem Vorjahr eine Logiernächtezunahme von 3,9%. Die ausländischen Gäste generierten 20,5 Millionen Logiernächte und damit 6,1% mehr. Die Logiernächtezahl der Schweizer Gäste erhöhte sich um 4,2% auf 16,9 Millionen und erreichte den bisher höchsten Stand.

Marktbearbeitung

40/41

Marketing

Im Zentrum der Marktbearbeitung stand die Intensivierung der Kundenbindung während des gesamten Kundenlebenszyklus der Gästeanteile aus der Schweiz und dem Euro-Raum. Wir fokussierten uns dabei auf eine zielgruppenspezifische und bedürfnisgerechtere Ansprache innerhalb der gesamten Kommunikation an allen Gästekontaktpunkten. Dabei stand der Gast bei all den Entscheidungen und Handlungen im Zentrum, wodurch nachhaltige Kundenbeziehungen entstehen und wachsen konnten.

Sales

Das Internet entwickelt sich mehr und mehr als wichtiger Vertriebsweg. Mit 220'430 Logiernächten über die Online-Kanäle konnte ein weiterer Zuwachs verzeichnet werden; der Anteil hat sich damit auf 31% (Vorjahr 28%) erhöht. Die eigene Webseite als zentraler Informations- und wichtiger Buchungskanal wurde verstärkt in die crossmedialen Kampagnen integriert. Im Dezember wurde zudem eine neue Webseite mit optimierten Bookingengine lanciert, um den steigenden online Buchungstrend zu fördern. Buchungen über OTA's (Online Travel Agencies) stiegen auf 220'430 Logiernächte (Vorjahr 205'282 Logiernächte) und verzeichneten somit ebenfalls ein starkes Wachstum.

Die Auffindbarkeit unserer Webseite www.youthhostel.ch im Suchnetzwerk Google wurde weiter mit SEO- und SEA- Massnahmen ausgebaut. Der Traffic von Adwords konnte im Berichtsjahr erneut gesteigert werden. Mit gezielten Online- und Socialmedia-Kampagnen im In- und Ausland konnte die Sichtbarkeit auch über die Landesgrenze hinaus gesteigert werden. Im Berichtsjahr hatten wir 1,3 Millionen Besucher auf unserer Webseite. Auch konnten wir ein Rekordhoch mit 99'557 Newsletter-Abonnenten (Vorjahr 63'751) und 19'963 Facebook-Fans (+20,2%) verzeichnen. Instagram wuchs gegenüber dem Vorjahr um 104,1% und Twitter um 13,5%.

Nebst den Online-Massnahmen wurden auch mit den Offline-Kanälen (Print, Plakate, Inserate, etc.) die verschiedenen Gästesegmente bearbeitet. Ausgewählte Partnerschaften und attraktive Angebote förderten den Verkauf über alle Kanäle hinweg.

Elektronische

Vertriebskanäle	2015	2016	2017
Besuche auf www.youthhostel.ch	1'499'527	1'394'397	1'308'517
Unique Visitors auf www.youthhostel.ch	978'641	908'033	840'634
Ø Besuche pro Tag	4'108	3'810	3'585
Anzahl abgerufene Seiten	5'950'541	5'798'756	5'537'907
Anzahl Buchungen über Online-Systeme	57'635	54'637	68'281
Anzahl Logiernächte über Online-Systeme	194'252	205'282	220'430
Bezahlte Vermittlungsgebühr in CHF	807'263	758'426	822'209

Medienarbeit

Die Betreuung von Medienvertretern und die aktive Information über Neuerungen haben höchste Priorität. So erstaunt es nicht, dass die mediale Präsenz der Schweizer Jugendherbergen auch 2017 sehr gross war: In Schweizer Medien erschienen 451 Zeitungs- und Zeitschriften-Artikel, 254 Online-Berichte, 50 Radio- und 17 TV-Beiträge. Der Gegenwert dieser Berichterstattung liegt bei rund 2,8 Millionen Franken. Auch ausserhalb der Schweiz wurde regelmässig über die Schweizer Jugendherbergen berichtet, unter anderem in Deutschland und in Grossbritannien. Beliebteste Themen der Berichterstattung waren die Um- und Neubauprojekte Bern, Burgdorf, Crans-Montana, Laax, Luzern, Neuchâtel und Schaan-Vaduz. Aber auch Preis- und Angebotsanpassungen, wie die Kinderpreise für Familien, fanden viel Beachtung.

Kooperationen

Als wirkungsvolles Instrument zur Promotion unseres Angebots in neuen Gästesegmenten wurden Kooperationen aktiv gesucht. Sehr erfreulich entwickelte sich die Zusammenarbeit mit folgenden Partnern: AFS Interkulturelle Programme Schweiz, BonusCard, CSS Versicherungen, Die Post, EF, ESKIMOS, Globo Study, Go Snow, Graubünden Ferien, Impact, Interrail, Intersport, Linguista, Max Havelaar, Migros Cumulus, My Climate, Postauto, Raiffeisen, Rent a Bike, Schweizer Reisekasse REKA, Schweizer Jugend forscht, Schweizer Wanderwege, Special Olympics, STC, Stiftung Denk an mich, Stubby Planner, Swiss Snow Academy, Swiss Snowboard Girls, TGV, Transa, USZ.

Engagement und Partnerschaften

Auf nationaler und internationaler Ebene pflegten wir sehr intensive Beziehungen zu Mitbewerbern, Branchenverbänden und Partnern aus Politik und Wirtschaft. Wie es unsere Nachhaltigkeitsstrategie vorgibt, verfolgen wir das Ziel auf Vorbildwirkung und Motivation der Tourismusbranche und dies zum Wohle der Gesellschaft.

Regionale Partnerschaften

Die gesellschaftliche und wirtschaftliche Integration einer jeden Jugendherberge in der Region hat höchste Priorität; Unterstützung von örtlichen/regionalen Vereinen, Mitgliedschaften bei den Branchenverbänden und Tourismus-Organisationen sowie der Bezug und die Verwendung von regionalen Produkten werden aktiv gefördert.

An verschiedenen Standorten sind die wichtigsten Partner auch die Eigentümer/Vermieter unserer Jugendherbergen, die uns zu moderaten, teilweise symbolischen Konditionen die Liegenschaften vermieten. Dies sind mit Stichtag 1. April 2018:

Baden Einwohnergemeinde Baden | **Dachsen-Rheinfall** Kanton Zürich | **Klosters** Politische Gemeinde Wallisellen | **Kreuzlingen** Stadt Kreuzlingen | **Lausanne** Ville de Lausanne | **Mariastein-Rotberg** Stiftung Jugendburg Rotberg | **Pontresina** Gemeinde Pontresina | **Rapperswil-Jona** Stadt Rapperswil-Jona | **Richterswil** Kanton Zürich | **Saas-Fee** Aqua Allalin Burgergemeinde Saas-Fee | **Schaan-Vaduz** Jugendherberge-Stiftung Schaan-Vaduz | **Schaffhausen** Einwohnergemeinde Stadt Schaffhausen | **Seelisberg** Schweizerische Eidgenossenschaft | **Sion** Ville de Sion | **Solothurn** Einwohnergemeinde Stadt Solothurn | **St. Gallen** Politische Gemeinde St. Gallen | **Sta. Maria** Gemeinde Sta. Maria | **Zofingen** Einwohnergemeinde Zofingen

Nationales Engagement

Parahotellerie Schweiz

Parahotellerie Schweiz wurde 2011 von den Schweizer Jugendherbergen, Schweizer Reisekasse Reka, Interhome AG, Heberga AG (TCS Camping) und Bed & Breakfast Switzerland gegründet. Stärkung der Gesellschafter, gemeinsame politische Interessenvertretung, bessere öffentliche Wahrnehmung und Erfahrungsaustausch sind die definierten Ziele dieser Zusammenarbeit.

Mit *hotelleriesuisse* besteht eine umfangreiche Kooperation für die politische Lobby-Arbeit. Auf Basis eines offenen und transparenten Austausches erfolgt so die Lobby-Kooperation auf sämtlichen Stufen des Gesetzgebungsprozesses. Die Zusammenarbeit bietet die Chance, den Anliegen und Interessen der Branche mehr Gewicht zu verleihen und mittels eines gemeinsamen Auftritts im politischen Prozess die gesamte Beherbergung zu vertreten.

Mitarbeit in Fachgruppen und Gremien

Die grosse Erfahrung der nachhaltigen Geschäftsführung geben wir der nationalen und internationalen Tourismusindustrie kostenlos weiter, sei dies in Form von Beratungen an einzelne Leistungsträger, Studierende, Hotelgruppen, Branchenverbände oder durch aktive Mitarbeit in Gremien und Projekten.

Gmür Fredi ist Präsident von *Parahotellerie Schweiz*, Vorstandsmitglied vom *Schweizer Tourismus-Verband (STV)*, Beirat von *hotelleriesuisse*, Mitglied des Tourismusrats von *Schweiz Tourismus*, Mitglied der *Begleitgruppe Tourismuspolitik des Bundes* sowie Mitglied des *Swiss Corporate Sustainability Network*.

Dobler René ist Vizepräsident des *Fördervereins Barrierefreie Schweiz* und hat Einsitz im *Konsultativgremium Nachhaltigkeit* von *hotelleriesuisse*.

Zudem nahmen die Geschäftsleitungsmitglieder viele Möglichkeiten wahr, das Geschäftsmodell «Nachhaltige Schweizer Jugendherbergen» an Universitäten, Fachhochschulen, Fachtagungen, Workshops und Kongressen national und international zu präsentieren.

Internationales Engagement

Die Schweizer Jugendherbergen unterstützen die Ziele der internationalen Jugendherbergsbewegung durch Know-how-Transfer und aktive Mitarbeit in verschiedenen Gremien. Stephan Kurmann amtiert als Vizepräsident von *Hostelling International (HI)*, Fredi Gmür ist Mitglied des *HI Governance Review Committee* und der *HI Workgroup Core Activities and Membership Fees*, René Dobler hat Einsitznahme in der *HIQ-Steering Group* und dem *Network Consistency Committee* und Janine Bunte nimmt Einsitz in der *HI-360 Task Force*.

In Bau, Betrieb und Management gelten die Schweizer Jugendherbergen im internationalen Vergleich als führende Organisation. So fand im Berichtsjahr wiederum ein reger Know-how-Austausch mit verschiedenen Vertretern von nationalen Jugendherbergsverbänden statt.

Internationale Zusammenarbeit

Hostelling International

Die Schweizer Jugendherbergen sind Mitglied von *Hostelling International* seit der Gründung im Jahr 1932. Ziel von *Hostelling International* ist die Förderung der Bildung und Erziehung junger Menschen aller Nationen, besonders aber junger Menschen mit begrenzten finanziellen Mitteln. Diese sollen angeregt werden, die Natur umfassend kennenzulernen, sie zu lieben und zu pflegen, und die kulturellen Werte von Klein- und Grossstädten in allen Teilen der Welt schätzen zu lernen. Zur Unterstützung dieser Ziele koordiniert *Hostelling International* die gegenseitige Anerkennung von Mitgliedschaften, entwickelt/fördert nationale Netzwerke und Verbände, definiert Qualitätsstandards, koordiniert Marketingaktivitäten und unterhält das Buchungsportal www.hihostels.com.

Hostelling International in Zahlen:

- 81 Länder
- 63 Mitgliedsverbände
- 2 assoziierte Organisationen
- lizenzierte Jugendherbergen in 15 Ländern
- rund 3'600 Jugendherbergen
- rund 34,8 Millionen Übernachtungen jährlich
- 3,6 Millionen nationale Mitglieder
- 4,5 Millionen jährliche Besuche auf www.hihostels.com
- 14 Millionen GBP-Umsatz auf www.hihostels.com

Hostelling International Marketing GmbH

Die *Hostelling International Marketing GmbH* mit Sitz in Zürich ist zu je 50% im Besitz der Schweizer und Niederländischen Jugendherbergen (Stayokay). Geschäftsführer dieser Gesellschaft sind die beiden CEO's **Gmür** Fredi (SJH) und **Schreiner** Marijke (Stayokay). Im Auftrag von *Hostelling International* schult, auditiert und zertifiziert die *Hostelling International Marketing GmbH* Mitgliederverbände und -hostels weltweit das HI-Qualitätssicherungssystem.

Nach acht Jahren der Durchführung des HI-Qualitätssicherungssystem konnte das Projekt per Vertragsende im Februar 2017 in die Verantwortung von *Hostelling International* überführt werden. Damit findet das äusserst erfolgreiche Projekt die gewünschte Fortsetzung. *Hostelling International* kann dank der Schaffung der erforderlichen Stellen die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Weiterführung erfüllen. Nach Abschluss der Überführung der HI-Q Aktivitäten an *Hostelling International* wird die *Hostelling International Marketing GmbH* aufgelöst und liquidiert.

European Federation of Youth Hostel Associations (EUFED)

EUFED hat zur Aufgabe, die Zusammenarbeit und Vernetzung der europäischen Jugendherbergsverbände auf der Grundlage gemeinsamer Werte zu koordinieren und zu entwickeln. Die Schweizer Jugendherbergen sind nicht Mitglied von EUFED, unterstützen jedoch mit einem finanziellen Beitrag deren Aktivitäten und Stephan Kurmann, Präsident SJH, war bis zum Ablauf der Amtsperiode per März 2017 Mitglied des Vorstandes von EUFED.

Mitgliedschaften

Die Schweizer Jugendherbergen sind Mitglied von Hostelling International, World Youth Student & Educational Travel Confederation, Schweiz Tourismus, Parahotellerie Schweiz, hotelleriesuisse, GastroSuisse, Schweizer Tourismus Verband, Förderverein Barrierefreie Schweiz, Verein Schneesportinitiative Schweiz, öbu (Netzwerk für nachhaltiges Wirtschaften), Energie-Agentur der Wirtschaft EnAW und proFonds (Dachverband gemeinnütziger Stiftungen der Schweiz).



Kennzahlen

	1992 ¹⁾	1996 ²⁾	2000 ³⁾	2004	2008	2012	2016	2017
Betriebsertrag in Mio.	17.51	20.45	23.89	27.64	40.68	43.06	46.03	43.80
Bettenertrag	2'319	2'560	4'709	6'099	7'843	8'012	8'231	8'005
Ertrag pro Logiernacht	kA	36.44	41.68	47.88	51.81	56.93	63.58	61.31
Bettenauslastung (eigene Betriebe)	43.3%	38.2%	43.9%	44.8%	52.4%	48.3%	44.4%	45.4%
Cashflow in Mio. ⁴⁾	1.78	2.00	4.28	5.89	10.45	8.77	8.90	8.18
Liquiditätsgrad III	174%	133%	98%	136%	112%	143%	143%	125%
Organisationskapital	19%	1%	7%	34%	25%	41%	38%	31%
EK-Verzinsung in %	–	–	–	–	3.00%	0.25%	0%	0%
EK-Verzinsung in CHF	–	–	–	–	2'327'983	228'511	–	–
Produktivität pro Mitarbeitender	81'455	88'470	125'926	137'990	161'046	152'138	152'092	148'210
Total Wertschöpfung	kE	10'782'865	13'096'859	15'161'396	21'194'567	23'957'585	26'099'389	24'431'641
Wertschöpfung für Mitarbeitende	9'140'613	10'324'851	11'643'355	13'187'228	18'112'930	20'873'301	22'941'244	22'103'990
Wertschöpfung für die Öffentliche Hand	kE	1'134'541	1'046'925	1'326'257	2'025'707	2'056'011	2'718'218	2'689'888
Wertschöpfung in der Organisation	kE	–676'527	406'578	647'911	1'055'930	1'028'273	439'926	–362'237

¹⁾ Erstes Geschäftsjahr nach Fusion der 14 eigenständigen Kreise, ²⁾ Einleiten der Reorganisation, ³⁾ Start Umsetzung der strategischen Planung.

⁴⁾ Vor Zuweisungen und Abschreibungen, kA keine Angaben, kE keine Erhebung

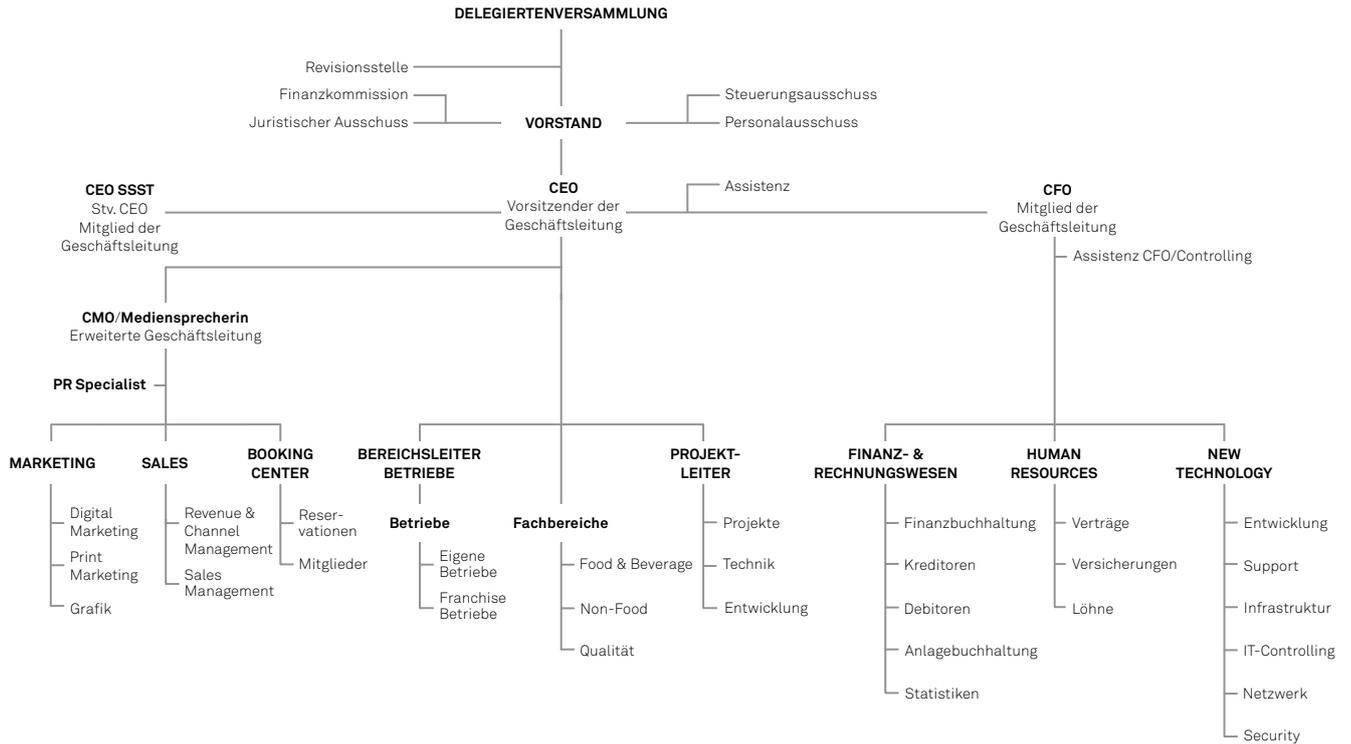


STRUKTUR UND CORPORATE GOVERNANCE

46/47

Wir wollen unsere Überzeugungen und Ziele jederzeit offenlegen und eine weite Öffentlichkeit laufend über die Entwicklungen in unserem Tätigkeitsbereich informieren. Wir wollen enge persönliche Beziehungen zu Behörden, zu öffentlichen und privaten Institutionen und zu den Medien pflegen, für eine Verbesserung der wichtigsten Rahmenbedingungen eintreten und uns für sinnvolle Gestaltungsmöglichkeiten der Freizeit einsetzen.

Organigramm



Vereinsorgane

Delegierte

Gewählt bis 31. Dezember 2019

Die Mitglieder wählen 20–80 Delegierte auf 4 Jahre. Die Befugnisse sind u. a. Änderung der Statuten, Genehmigung des Geschäftsberichtes, Entlastung der Organe, Wahl von Vorstand, Präsident und Revisionsstelle sowie die Ernennung von Ehrenmitgliedern.

Gewählt bis 31. Dezember 2019

Avesani Giancarlo, Melano | **Bianchin** Patricia, Neuchâtel | **Buschor** Trudi, Moosseedorf | **Fuchs** Edwin, Zollikon | **Furger** Christine, Arlesheim | **Giacomazzi** Gaia, Zürich | **Gisler** Alfred, Luzern | **Granacher** Bernhard, Kreuzlingen | **Gruber** Veronika, Gelterkinden | **Haag-Lochmann** Helen, Hirzel | **Haug-Kern** Esther, Zürich | **Haug** Tobias, Zürich | **Kasser** Rosemarie, Küsnacht | **Keller-Giovanon** Helene, Ossingen | **Lehmann** Lisette, Schneisingen | **Lemberg** Susanne, Zofingen | **Lutz** Béatrice, Birsfelden | **Mathies** Andreas, Ettingen | **Meier** Nicole, Zürich | **Meyer** Stefan, Zuzwil | **Montandon** Jonathan, Neuchâtel | **Mottier** André, Ste-Croix | **Müller** Karin, Bonstetten | **Palme** Sabine, Zug | **Ramsperger** Rolf, Neuhausen am Rhein | **Schmid** Denise, Zollikofen | **Schmid** Theres, Münsingen | **Schoch-Sutter** Carmen, Märstetten | **Schwyster-Faist** Yolanda, Zezikon TG | **Städler-Bischof** Esther, Wattwil | **Steidle** Christine, Arboldswil | **Steiger** Thomas, Muttenz | **Steinmann** Rolf, Cham | **Strehler** René, Zürich | **Streuli** Cornelia, Steinhausen | **Thut** Tobias, Kriens | **Uhlemann** Luzia, Untervaz | **Vogel** Manon, Hinwil | **Waser** Daniel, Richterswil | **Weber** Kathrin, Matzingen | **Zulliger-Senn** Annemarie, Volketswil | **Zürcher** Eva, Gonten

Vorstand

Der Vorstand ist das oberste Leitungsorgan und wird von der Delegiertenversammlung auf vier Jahre gewählt. Er definiert die strategische Ausrichtung und überprüft die operative Umsetzung.

Gewählt bis 31. Dezember 2019

Abegg Thomas (seit 17.04.2010) | **Bahrampoori** Rahel (seit 11.06.2016) | **Denzler** Corinne (seit 13.03.2015) | **Egloff** Markus (seit 08.03.2003) | **Furrer** Daniel (03.12.2004–16.06.2018) | **Jordan** Amaury (seit 29.01.2003) | **Kurmann** Stephan (seit 17.06.1995) | **Kulscâr** Thomas (ab 17.06.2018) | **Martin** Pierre (seit 16.03.1996) | **Michel-Abegg** Corinne (seit 25.11.2015) | **Müller** Christoph (seit 17.06.1995) | **Roffler** Erwin (seit 14.03.2009)

Präsidium

Kurmann Stephan, Präsident | **Denzler** Corinne, Vizepräsidentin | **Roffler** Erwin, Vizepräsident

Finanzkommission

Egloff Markus, Präsident | **Abegg** Thomas | **Roffler** Erwin

Juristischer Ausschuss

Martin Pierre | **Müller** Christoph

Personalausschuss

Bunte Janine | **Dobler** René | **Gmür** Fredi | **Kurmann** Stephan | **Müller** Christoph

Chief Executive Officer (CEO)

Gmür Fredi führt seit 1. April 1996 das operationelle Geschäft des Vereins Schweizer Jugendherbergen und ist dabei für die Umsetzung der unternehmerischen Inhalte verantwortlich. Es stehen ihm sämtliche Befugnisse zu, welche nicht ausdrücklich von Gesetz, Statuten oder vom Vorstand erlassenen Reglementen einem anderen Organ übertragen sind.

Geschäftsleitung – Erweiterte Geschäftsleitung

Die Verhandlungen der Geschäftsleitung bezwecken die gegenseitige Orientierung, die Förderung der Integration der Bereichsziele, insbesondere auch der Ziele der SSST, in die Vereinspolitik, die Koordination zwischen SJH und SSST sowie die breite Abstützung der Entscheidungsfindung zwischen CEO SJH, CEO SSST und CFO SJH/SSST.

In der erweiterten Geschäftsleitung wird die gegenseitige Information, die Förderung der Integration der Bereichsziele und die Koordination bereichsübergreifender Aufgaben sichergestellt.

Geschäftsleitung

Gmür Fredi, CEO SJH (seit 01.04.1996) | **Dobler** René, CEO SSST (seit 01.05.1999) | **Bunte** Janine, CFO SJH/SSST (seit 01.10.2010)

Erweiterte Geschäftsleitung

Arnold Tanja, CMO SJH (seit 14.09.2015). Nach Austritt des COO per Ende 2016 wurde auf die Neubesetzung dieser Position verzichtet. Die Aufgaben werden, aufgeteilt nach Prozessverantwortlichkeit, durch die Geschäftsleitungsmitglieder wahrgenommen.

Bereichsleiter

Die Bereichsleiter sind für die Umsetzung der vereinbarten Ziele in ihrem Bereich verantwortlich.

Lutz Walter, Projektleiter (seit 01.01.1996) | **Peterhans** Michael, Bereichsleiter Betriebe Mitte (seit 01.10.2014) | **Schelbert** Florian, Bereichsleiter Betriebe West/Süd (seit 01.07.2014) | **Schempp** Kurt, Projektleiter (seit 01.10.2010) | **Wyrsch** Sylvia, Bereichsleiterin Betriebe Ost (seit 15.06.2015)

Mitarbeiterkommission

Die Mitarbeiterkommission vertritt die Interessen von sämtlichen Mitarbeitenden gegenüber Geschäftsleitung und Vorstand.

Gewählt bis 31. Dezember 2018

Raimann Angela, Leiterin IT Operations New Technology, Dienstleistungszentrale Zürich (Präsidentin) | **Meier** Daniel, Betriebsleiter Jugendherberge Stein am Rhein | **Wettstein** Tobias, Betriebsleiter Jugendherberge Basel | **Zürcher** Ueli, Betriebsleiter Jugendherberge Interlaken

Revisionsstelle

Bommer + Partner Treuhandgesellschaft, Bern

Ehrenmitglieder

Kern Jack, Zürich | **Lüdi** Heinz, Effretikon | **Wälle** Robert, Luzern

Betriebsleitungen

Stand April 2018

Avenches Silvia Genueffa Plöger | **Baden** Dennis & Anja Kaufmann | **Basel** Tobias Wettstein & Sandra Neuhaus | **Beinwil am See** Michael Müller | **Bellinzona** Nicoletta Federspiel | **Bern** Claudia Frei | **Brienz** Guido Weber | **Brugg** Saba Krezdorn & Jara Guldemann | **Château-d'Oex** Andreas Mehmänn | **Crans-Montana** Stefanie Salzgeber | **Dachsen-Rheinfall** Rahel Stricker | **Davos** Guido Truninger | **Delémont** Gerold Lustenberger | **Engelberg** Petra & Fredy Liem | **Fällanden** Martin Käser | **Fiesch** Pierre Lehmann | **Grindelwald** Lukas Klein | **Gstaad Saanenland** Andreas Mehmänn | **Interlaken** Ueli Zürcher | **Klosters** René Eugler | **Kreuzlingen** Bernhard Granacher | **Lausanne** Laurent Perret | **Le Bémont** Clément Milani | **Leissigen** Fabienne Wyss | **Locarno** Rosemarie Weyer & Carmen Gambetta | **Lugano** Lotti & Roland Majek | **Luzern** Kerstin Steiauf | **Mariastein-Rotberg** Thomas Krämer | **Montreux** Osvaldo de Armas | **Pontresina** Martin & Sabine Künzli | **Rapperswil-Jona** Peter & Brigitte Keller | **Richterswil** Daniel Walser | **Romanshorn** Isabelle & Adrian Koch | **Saas-Fee** Chantal Anthamatten | **Schaan-Vaduz** Walter Seidl-Beck | **Schaffhausen** Sirko Meinhardt | **Scuol** Daniel Hiederer & Stefanie Daub | **Seelisberg** Daniela Truttmann-Burckhardt | **Sils i.D.** Mario Caduff | **Sion** Francielly Gmür | **Solothurn** Nestor Philipp Cohen | **St. Gallen** Milena Jung | **St. Moritz** Roland Fischer | **Sta. Maria** Rosmarie Tinner | **Stein am Rhein** Daniel & Susanna Meier | **Trin** Maria Bundi | **Valbella** Reto Denneberg | **Zermatt** Pierre Isenschmied | **Zofingen** Lucia Mächler | **Zug** Sabine Palme | **Zürich** Stefanie Drenenberg

Mitarbeitende Dienstleistungszentrale Zürich

Stand April 2018

Althaus Sandy IT Junior and Business Application New Technology | **Arnold** Tanja CMO | **Beer** Samuel Lernender KV | **Böhle** Philipp Grafiker Marketing | **Bruhin** Eveline Sachbearbeiterin Finanz- & Rechnungswesen | **Buffoni** Aldo Projektleiter SSST | **Bunte** Janine CFO SJH/SSST | **Burnier** Melanie Sachbearbeiterin Finanz- & Rechnungswesen | **Dobler** René CEO SSST | **Fricke** Marco Abteilungsleiter Finanz- & Rechnungswesen | **Furrer** Rahel Digital Marketing Specialist | **Gmür** Fredi CEO SJH | **Grossenbacher** Yvonne Sachbearbeiterin Finanz- & Rechnungswesen | **Häfeli** Hans-Urs Projektleiter SSST | **Hedinger-Schwyn** Sandra Assistentin CEO Organisation | **Hierholzer** Brigitte Sachbearbeiterin Finanz- & Rechnungswesen | **Wappler** Melanie PR Spezialistin | **Koller** Thomas Revenue Manager | **Kirtskhalia** Tatia Revenue & Channel Manager | **Knobel** Lara Lernende KV | **Kurmann** Andrea Praktikantin Marketing & Sales | **Lang** Andrea Sachbearbeiterin Human Resources |

Lehmann Lisette Sachbearbeiterin Human Resources | **Lips** Barbara Mitarbeiterin Booking Center | **Lippik** Katrin Abteilungsleiterin Booking Center | **Lutz** Walter Projektleiter SJH | **Montemor** Sabrina Teamleiterin Marketing | **Münger** Laura Assistentin CEO Operation | **Nicotera** Ralph Verantwortlicher Bau/Unterhalt/Projekte SSST | **Nosdeo-Carchidi** Maria Sachbearbeiterin Finanz- & Rechnungswesen | **Peterhans** Michael Bereichsleiter Betriebe Mitte | **Raimann** Angela Leiterin IT Operations New Technology | **Rogantini** Luca Assistent CFO-Controller | **Seiler** Michèle Mitarbeiterin Booking Center | **Schelbert** Florian Bereichsleiter Betriebe West-Süd | **Schempp** Kurt Projektleiter SJH | **Schibler** Petra Verantwortliche Bau/Unterhalt/Projekte SSST | **Shafai** Yeganeh Mitarbeiterin Booking Center | **Spillmann** Olivia Sales & Marketing Allrounderin | **Spörri** Matthias Verantwortlicher Bau/Unterhalt/Projekte SSST | **Staub** Gilda Mitarbeiterin Booking Center | **Steiner** Mike Application Development New Technology | **Widmer** Olivier Mitarbeiter Booking Center | **Wyrtsch** Sylvia Bereichsleiterin Betriebe Ost | **Zollinger** Markus Abteilungsleiter Human Resources

Gömer

Privatpersonen

Bergamin René, Lenzerheide/Lai | Bertil Cottier Philippe, Préverenges | Bianchin Damien, Morges | Bircher Willy, Affoltern a. A. | Bortis Reto Alfons, Baar | Bossen Gerrit Jan, Plan-les-Ouates | Brühlmann Sylvia und Ralph, Savigny | Büchler Marliese, Brugg | Furter-Strickler Margrit, Zug | Gamper Hans Beat, Zürich | Gertsch-Saxer Peter, Grindelwald | Gmeiner Helmut, Schaan | Hanimann Peter, Boltigen | Knuchel Jakob, Brunnenenthal | Köhler Peter, Hinteregg | Maurus Heinz, Davos Dorf | Meier Martin, Winterthur | Metzger Urs, Stein am Rhein | Mohr-Buxtorf Ursula, Wädenswil | Mpintzios Evangelos, Oberengstringen | Muff Anton, Emmenbrücke | Mundwiler-Blapp Max A., Zunzgen | Neff-Bürgin Karliso, Rickenbach b. Schwyz | Senn Fred, Lenzburg | Wagner Hans Kaspar, Winterthur | Wälle Robert, Luzern | Wegmann Werner, Boppelsen | Weiss-Baumann Heidi und Karl, Dietikon | Wyss Gisela und Philipp, Root | Zweifel Paul, Zürich

Firmen

Abitare M. Hürlimann AG, Chur | Adank Davos AG, Davos Dorf | Andrea Michel GmbH, Klosters | Bäckerei Baggenstoss GmbH, Richterswil | Bäckerei Müller AG, Solothurn | Bäckerei-Konditorei Schulz, Reinach AG | Blanc & Duc SA, Sion | Brauerei Schützengarten AG,

St. Gallen | Bruno Fischer Früchte- und Gemüsehandel, Schaffhausen | Durex SA, Delémont | Elektrohuus von Allmen AG, Gstaad | Flück Haustechnik AG, Brienz | GEGGUS Schweiz GmbH, Wildegg | Herzog Bau AG, Menziken | Hotel Albris AG, Pontresina | Josef Amann AG, Vaduz | Kaminfelegengeschäft Rolf Roth, Zofingen | Mätzener & Wyss Bauingenieure AG, Interlaken | Maus AG Heizung + Sanitär, Eschenz | Max + Martin Strasser Ofenbau + Plattenbeläge, Stein am Rhein | Mensch Rolladen AG, Aesch BL | Miele AG, Spreitenbach | Prowema GmbH, Pfäffikon ZH | Similor AG, Laufen | Solarspar, Sissach | Somm AG Fleisch & Comestibles, Kreuzlingen | Sommer Sabatini GmbH, Luzern | Sweet Dreams Collection AG, Reinach BL | Thymos AG, Lenzburg | Turrian + Kohli SA, Château-d'Oex | Zäch Elektro + Telekom AG, Fällanden | Zahner Fischhandel AG, Gommiswald

Gemeinden

Amriswil TG | Brugg AG | Cham ZG | Ellikon an der Thur ZH | Erlenbach ZH | Gerzensee BE | Horgen ZH | Oberdorf SO | Oberrieden ZH | Ormalingen BL | Riehen BS | Schafisheim AG | Trüllikon ZH | Wallisellen ZH | Walperswil BE | Zürich ZH

Corporate Governance

Die Schweizer Jugendherbergen orientieren sich bei ihrer Berichterstattung an den Standards des Swiss Codex of Best Practice.

Gute Beziehungen zu unseren Mitgliedern, eine effektive Zusammenarbeit von Geschäftsleitung und Vorstand, sowie ein erfolgsorientiertes und zeitgemässes Vergütungssystem für Mitarbeitende und Führungskräfte sind für die Corporate Governance kennzeichnend.

Die Rechnungslegung der Schweizer Jugendherbergen erfolgt in Übereinstimmung mit den Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) und vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

Gestützt auf die Corporate Governance-Richtlinien für Nonprofit-Organisationen in der Schweiz und Swiss NPO-Code erbringen die Mitglieder des Vorstandes ihre Leistungen grundsätzlich unentgeltlich. Daraus resultierende effektive Spesen werden

vergütet. Für die ehrenamtliche Tätigkeit erhalten Vorstandsmitglieder jährlich 42 Übernachtungsgutscheine zur kostenlosen Benützung von Jugendherbergen. Werden besonders zeitintensive Aufgaben im Sinne von Projektaufträgen an eines oder mehrere Vorstandsmitglieder übertragen, können unter Berücksichtigung des Nonprofit-Charakters der Organisation und im Rahmen der dafür im Swiss NPO-Code vorgesehenen Richtlinien Entschädigungen ausgerichtet werden. Leistungen dürfen jedoch erst entschädigt werden, wenn das persönliche ehrenamtliche Engagement 150 Stunden pro Kalenderjahr übersteigt.

Als Entschädigung erhalten Delegierte pro Jahr 21 Übernachtungsgutscheine zur kostenlosen Benützung von Jugendherbergen sowie die Rückerstattung der effektiv entstandenen Spesen für die Teilnahme an den Delegiertenveranstaltungen, jedoch keine Bargeldentschädigung.

Riskmanagement

Der Vorstand hat in Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung die Risikoanalyse auf Organisationsstufe überprüft. Dabei wurde ein Risikoinventar über alle Geschäftsbereiche/-beziehungen erstellt, die Risiken beurteilt, Massnahmen zur Risikominimierung resp. Risikoabdeckung definiert, Verantwortlichkeiten festgelegt und

Kontrollmechanismen auf Wirksamkeit überprüft. Auf Betriebsstufe wurde von den Betriebs- und Bereichsleitungen nach gleicher Vorgabe die Risikoanalyse erstellt und von der Geschäftsleitung überprüft.

Gesetzestreue

	1992 ¹⁾	1996 ²⁾	2000 ³⁾	2004	2008	2012	2016	2017
Geahndete Gesetzesverstösse	kE	0	0	0	0	0	0	0

¹⁾ Erstes Geschäftsjahr nach Fusion der 14 eigenständigen Kreise, ²⁾ Einleiten der Reorganisation, ³⁾ Start Umsetzung der strategischen Planung, kE keine Erhebung



FINANZ- BERICHT- ERSTATTUNG

52/53

Trotz idealistischen Zielsetzungen wollen wir unsere unternehmerischen Leistungen nach dem Grundsatz einer grösstmöglichen Wirtschaftlichkeit ausgestalten und damit den Fortbestand unseres Unternehmens sichern. Wir streben deshalb das Erwirtschaften genügender Erträge an, wie auch eine ausreichende Liquidität, das Schaffen von Reserven sowie eine gesunde Kapitalstruktur. Bei grösseren Investitionen wie Neu- und Umbauten sind wir indessen auf die finanzielle Unterstützung der öffentlichen Hand angewiesen.

Bilanz

per 31. Dezember	Erläuterungen im Anhang	2017 in CHF	in %	2016 in CHF	in %
Aktiven					
Umlaufvermögen					
Flüssige Mittel					
		8'867'522.81	67.3	8'320'127.80	63.2
Forderungen gegenüber Dritten		951'628.07	7.2	833'838.92	6.3
Forderungen gegenüber Nahestehenden		58'449.30	0.4	1'169'855.20	8.9
Delkredere		-78'169.00	-0.6	-99'794.00	-0.8
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1	931'908.37	7.1	1'903'900.12	14.5
Übrige Forderungen	2	594'463.48	4.5	472'237.20	3.6
Warenvorräte		404'642.28	3.1	406'074.78	3.1
Vorräte Heizmaterial		83'200.26	0.6	84'111.43	0.6
Wertberichtigung Vorräte		-97'566.00	-0.7	-98'035.00	-0.7
Vorräte	3	390'276.54	3.0	392'151.21	3.0
Aktive Rechnungsabgrenzungen		327'434.67	2.5	263'285.05	2.0
Umlaufvermögen		11'111'605.87	84.3	11'351'701.38	86.2
Anlagevermögen					
Fahrzeuge		21'355.15	0.2	42'703.30	0.3
Einrichtungen		1'290'768.06	9.8	965'617.04	7.3
Mobile Sachanlagen	4	1'312'123.21	10.0	1'008'320.34	7.7
Umbauten		118'391.56	0.9	163'515.36	1.2
Immobilie Sachanlagen	4	118'391.56	0.9	163'515.36	1.2
Beteiligungen		79'487.86	0.6	15'002.00	0.1
Kautionen		2'901.00	0.0	2'900.25	0.0
Anteilscheine		200.00	0.0	200.00	0.0
Finanzanlagen	5	82'588.86	0.6	18'102.25	0.1
Freies Anlagevermögen		1'513'103.63	11.5	1'189'937.95	9.0
Darlehen «Davos» an Nahestehende		560'000.00	4.2	620'000.00	4.7
Zweckgebundene Darlehen an Nahestehende	6	560'000.00	4.2	620'000.00	4.7
Zweckgebundenes Anlagevermögen		560'000.00	4.2	620'000.00	4.7
Anlagevermögen		2'073'103.63	15.7	1'809'937.95	13.8
Aktiven		13'184'709.50	100.0	13'161'639.33	100.0
Passiven					
Fremdkapital					
Verbindlichkeiten gegenüber Dritten		2'848'757.69	21.6	2'801'327.63	21.3
Verbindlichkeiten gegenüber Nahestehenden		356'049.72	2.7	0.00	0.0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7	3'204'807.41	24.3	2'801'327.63	21.3
Vorauszahlungen von Gästen		3'118'817.02	23.7	2'848'478.69	21.6
Diverse kurzfristige Verbindlichkeiten	8	684'732.17	5.2	537'815.67	4.1
Übrige Verbindlichkeiten		3'803'549.19	28.8	3'386'294.36	25.7
Abgrenzungen Mitgliederbeiträge		1'032'870.39	7.8	747'441.62	5.7
Übrige Transitorische Rechnungsabgrenzungen		829'523.41	6.3	1'006'265.90	7.6
Passive Rechnungsabgrenzungen	9	1'862'393.80	14.1	1'753'707.52	13.3
Kurzfristiges Fremdkapital		8'870'750.40	67.3	7'941'329.51	60.3
Sicherstellung Garantierisiken		214'500.00	1.6	214'500.00	1.6
Rückstellungen	10	214'500.00	1.6	214'500.00	1.6
Langfristiges Fremdkapital		214'500.00	1.6	214'500.00	1.6
Fremdkapital		9'085'250.40	68.9	8'155'829.51	62.0
Zweckgebundenes Fondskapital					
Hilfsfonds Bella Lui Crans-Montana	13	49'680.35	0.4	0.00	0.0
Zweckgebundenes Fondskapital		49'680.35	0.4	0.00	0.0
Organisationskapital					
Kapital per 1. Januar 2003		1'465'631.02	11.1	1'465'631.02	11.1
Erarbeitetes freies Kapital		2'584'147.73	19.6	3'540'178.80	26.9
Freie Fonds		0.00	0.0	0.00	0.0
Organisationskapital		4'049'778.75	30.7	5'005'809.82	38.0
Passiven		13'184'709.50	100.0	13'161'639.33	100.0

Betriebsrechnung

54/55

vom 1. Januar bis 31. Dezember	Erläuterungen im Anhang	2017		2016	
		in CHF	in %	in CHF	in %
Betriebsertrag					
Restaurationsertrag		15'400'002.45	35.2	16'133'932.53	35.1
Warenenertrag		2'010'929.66	4.6	2'097'929.91	4.6
Restaurations- und Warenenertrag		17'410'932.11	39.7	18'231'862.44	39.6
Beherbergungsertrag		23'933'013.76	54.6	24'957'538.49	54.2
Übriger Dienstleistungsertrag		1'082'227.05	2.5	1'480'180.47	3.2
Dienstleistungs- und Beherbergungsertrag	11	25'015'240.81	57.1	26'437'718.96	57.4
Jahresmitgliederbeiträge		1'447'009.71	3.3	1'759'461.14	3.8
Eintagesmitgliederbeiträge		1'061'454.02	2.4	1'031'255.27	2.2
Mitgliederbeiträge	12	2'508'463.73	5.7	2'790'716.41	6.1
Gönnerbeiträge		28'155.00	0.1	28'018.45	0.1
Zweckgebundene Beiträge		179'669.00	0.4	127'122.40	0.3
Freie Beiträge		60'552.05	0.1	250.00	0.0
Gönnerbeiträge	13	268'376.05	0.6	155'390.85	0.3
Franchisegebühren		111'488.65	0.3	108'258.55	0.2
Verwaltungsbeitrag Nahestehende		88'600.00	0.2	87'500.00	0.2
Diverser Betriebsertrag		34'512.85	0.1	21'749.65	0.0
Übriger Betriebsertrag		234'601.50	0.5	217'508.20	0.5
Rabatte		-1'358'987.96	-3.1	-1'551'176.30	-3.4
Kommissionen Kreditkarten und REKA		-238'993.85	-0.5	-232'008.37	-0.5
Reservationsprovisionen		-5'564.15	0.0	-15'283.51	0.0
Verluste aus Forderungen		-29'233.44	-0.1	-6'200.70	0.0
Ertragsminderungen	14	-1'632'779.40	-3.7	-1'804'668.88	-3.9
Betriebsertrag		43'804'834.80	100.0	46'028'527.98	100.0
Betriebsaufwand					
Restaurationsaufwand		-4'429'960.90	-10.1	-4'354'890.04	-9.5
Warenaufwand		-1'243'260.08	-2.8	-1'346'469.21	-2.9
Materialaufwand		-766'762.26	-1.8	-739'514.40	-1.6
Drittleistungen		-1'465'984.43	-3.3	-1'482'203.81	-3.2
Aufwand für Material, Waren und Drittleistungen	15	-7'905'967.67	-18.0	-7'923'077.46	-17.2
Löhne		-18'289'569.05	-41.8	-18'992'929.05	-41.3
Sozialleistungen		-2'962'827.25	-6.8	-3'057'172.80	-6.6
Übriger Personalaufwand		-498'834.73	-1.1	-547'250.84	-1.2
Arbeitsleistungen Dritter		-352'759.00	-0.8	-343'891.35	-0.7
Personalaufwand	16	-22'103'990.03	-50.5	-22'941'244.04	-49.8
Miet- und Pachtzinsen Dritte		-507'495.67	-1.2	-532'297.65	-1.2
Miet- und Pachtzinsen Nahestehende		-8'216'538.05	-18.8	-8'065'367.80	-17.5
Übriger Raumaufwand		-50'365.90	-0.1	-116'947.55	-0.3
Unterhalt Gebäude und Installationen		-617'491.35	-1.4	-624'338.95	-1.4
Mitarbeiteranteile Unterkunft		533'914.70	1.2	565'454.20	1.2
Raumaufwand	17	-8'857'976.27	-20.2	-8'773'497.75	-19.1
Unterhalt, Reparaturen, Ersatz und Leasing		-594'894.54	-1.4	-777'789.42	-1.7
Fahrzeug- und Transportaufwand		-171'932.11	-0.4	-190'046.51	-0.4
Sachversicherungen und Abgaben		-559'915.90	-1.3	-559'688.71	-1.2
Energie- und Entsorgungsaufwand		-2'051'082.84	-4.7	-2'044'293.17	-4.4
Verwaltungsaufwand		-1'164'597.18	-2.7	-1'284'467.08	-2.8
Werbeaufwand		-810'479.19	-1.9	-1'012'014.89	-2.2
Diverser Betriebsaufwand		-66'083.50	-0.2	-79'120.86	-0.2
Übriger Betriebsaufwand		-5'418'985.29	-12.4	-5'947'420.64	-12.9
Abschreibungen	4	-544'113.30	-1.2	-572'296.30	-1.2
Betriebsaufwand	18	-44'831'032.53	-102.3	-46'157'536.19	-100.3
Betriebsergebnis		-1'026'197.73	-2.3	-129'008.21	-0.3
Erfolg aus Abgängen Sachanlagevermögen		0.00	0.0	0.00	0.0
Finanzaufwand		-30'449.76	-0.1	-33'389.71	-0.1
Finanzertrag		150'296.77	0.3	30'027.94	0.1
Finanzergebnis		119'847.01	0.3	-3'361.77	0.0
Jahresergebnis ohne Fondsergebnis		-906'350.72	-2.1	-132'369.98	-0.3
Zuweisung		-50'000.00	-0.1	0.00	0.0
Verwendung		319.65	0.0	0.00	0.0
Fondsergebnis zweckgebunden		-49'680.35	-0.1	0.00	0.0
Jahresergebnis vor Zuweisung / Entnahme Organisationskapital		-956'031.07	-2.2	-132'369.98	-0.3
Entnahme Erarbeitetes freies Kapital		956'031.07	2.2	132'369.98	0.3
Jahresergebnis		0.00	0.0	0.00	0.0

Mittelflussrechnung

vom 1. Januar bis 31. Dezember	2017 in CHF	2016 in CHF
Entnahme Erarbeitetes freies Kapital	-956'031.07	-132'369.98
Abschreibungen	544'113.30	572'296.30
Wertberichtigung von Vorräten	-469.00	-9'100.00
Wertberichtigung zweckgebundene Darlehen an Nahestehende	0.00	29'070.00
Zuweisung zweckgebundener Hilfsfonds Bella Lui Crans-Montana	50'000.00	0.00
Verwendung zweckgebundener Hilfsfonds Bella Lui Crans-Montana	-319.65	0.00
Zu-/Abnahme von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	971'991.75	-485'072.60
Zu-/Abnahme von übrigen Forderungen	-122'226.28	-50'548.14
Zu-/Abnahme von Vorräten	2'343.67	45'510.85
Zu-/Abnahme von aktiven Rechnungsabgrenzungen	-64'149.62	176'850.47
Zu-/Abnahme von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	403'479.78	645'020.41
Zu-/Abnahme von übrigen Verbindlichkeiten	417'254.83	521'006.83
Zu-/Abnahme von passiven Rechnungsabgrenzungen	108'686.28	-236'371.83
Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit	1'354'673.99	34'278.65
Investitionen in Sachanlagen	-803'551.62	-369'733.37
Devestitionen von Sachanlagen	759.25	0.00
Investitionen in Umbauten	0.00	-11'282.35
Investitionen in Finanzanlagen	-0.75	-17'900.25
Neubewertung i.Z. mit Liquidationserlös von Finanzanlagen	-64'485.86	0.00
Devestitionen von zweckgebundenen Darlehen an Nahestehende	60'000.00	60'000.00
Mittelfluss aus Investitionstätigkeit	-807'278.98	-338'915.97
Veränderung flüssige Mittel	547'395.01	-304'637.32
Bestand flüssige Mittel per 1. Januar	8'320'127.80	8'624'765.12
Bestand flüssige Mittel per 31. Dezember	8'867'522.81	8'320'127.80
Veränderung flüssige Mittel	547'395.01	-304'637.32

Rechnung über die Veränderung des Kapitals

	Anfangs- bestand in CHF	Zuweisung in CHF	Interne Fondstransfers in CHF	Verwendung in CHF	End- bestand in CHF
Mittel aus Fondskapital					
Hilfsfonds Bella Lui Crans-Montana	0.00	50'000.00	0.00	-319.65	49'680.35
Fondskapital mit einschränkender Zweckbindung	0.00	50'000.00	0.00	-319.65	49'680.35
Mittel aus Eigenfinanzierung					
Kapital per 1. Januar 2003	1'465'631.02	0.00	0.00	0.00	1'465'631.02
Erarbeitetes freies Kapital	3'540'178.80	0.00	-956'031.07	0.00	2'584'147.73
Freie Fonds	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Jahresergebnis	0.00	-956'031.07	956'031.07	0.00	0.00
Organisationskapital	5'005'809.82	-956'031.07	0.00	0.00	4'049'778.75

Allgemeines

Die Rechnungslegung der Schweizer Jugendherbergen erfolgt in Übereinstimmung mit den Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) und vermittelt ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage.

Nahestehende Personen

Als nahestehende Personen gelten die Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus, die Stiftung für Jugendherbergen in der Schweiz und die Hostelling International Marketing GmbH. Alle wesentlichen Transaktionen werden im Anhang zur Jahresrechnung offengelegt.

Mit Mitgliedern des Vorstandes der Schweizer Jugendherbergen, den Stiftungsräten der Schweizerischen Stiftung für Sozialtourismus, den Stiftungsräten der Stiftung für Jugendherbergen in der Schweiz und der Hostelling International Marketing GmbH bestehen keinerlei Auftragsverhältnisse.

Bewertungsgrundsätze**Flüssige Mittel**

Die flüssigen Mittel umfassen Kassabestände, Postcheck- und Bankguthaben, bewertet zu Nominalwerten. Die Fremdwährungsbestände werden zum Jahresendkurs der Eidgenössischen Steuerverwaltung umgerechnet.

Forderungen

Die Forderungen aus Leistungen gegenüber Dritten verstehen sich nach Abzug der notwendigen Wertberichtigungen für das Delkrederisiko.

Vorräte

Die Vorräte werden zu Einstandspreisen oder niedrigeren Marktpreisen bewertet. Das Warenrisiko ist mit einer Wertberichtigung von 20% auf dem jeweiligen Jahresendbestand berücksichtigt.

Sachanlagen

Die Bewertung erfolgt zu Anschaffungskosten abzüglich betriebswirtschaftlich notwendiger Abschreibungen. Die Abschreibungen werden linear über folgende Nutzungsdauer vorgenommen:

Maschinen und Apparate	8 Jahre
Mobiliar	8 Jahre
Kleininventar	3 Jahre
EDV	3 Jahre
Fahrzeuge	5 Jahre
Umbauten	10 Jahre

Lagebericht

Der Lagebericht wird in ausführlicher Form im Geschäftsbericht veröffentlicht. Dieser kann ab 18. Juni 2018 unter folgender Adresse bezogen werden:

Schweizer Jugendherbergen
Geschäftsleitung
Schaffhauserstrasse 14 / Postfach
8042 Zürich
Telefonnummer: +41 44 360 14 31
E-Mail: geschaeftsleitung@youthhostel.ch

Der elektronische Bezug ist ebenfalls ab 18. Juni 2018 unter folgender Adresse möglich: www.youthhostel.ch

Risikobeurteilung

Um die Übereinstimmung des Jahresabschlusses der Organisation mit den anzuwendenden Rechnungslegungsregeln und die Ordnungsmässigkeit der Berichterstattung zu gewährleisten, haben Vorstand und Geschäftsleitung interne Vorkehrungen getroffen. Diese beziehen sich auf zeitgemässe Buchhaltungssysteme und -abläufe ebenso wie auf die Erstellung des Jahresabschlusses. Im abgelaufenen Geschäftsjahr haben Vorstand und Geschäftsleitung keine Risiken identifiziert, die zu einer dauerhaften oder wesentlichen Beeinträchtigung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Organisation führen könnten.

Erläuterungen zur Bilanz

1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Im Delkredere wurden Forderungen, welche per Bilanzstichtag älter als 60 Tage waren vollumfänglich und die restlichen Forderungen pauschal zu 5% wertberichtigt.

In den Forderungen gegenüber Nahestehenden sind im Wesentlichen Forderungen gegenüber der Hostelling International Marketing GmbH enthalten.

2. Übrige Forderungen

In den übrigen Forderungen sind CHF 42'943 (Vorjahr CHF 53'390) Vorauszahlungen an Lieferanten enthalten. Lieferantenrechnungen, welche die Berichtsperiode des Folgejahres betreffen, wurden in der aktuellen Berichtsperiode bezahlt.

3. Vorräte

Die Risiken auf dem Warenlager wurden in der Höhe von 20% des Warenbestandes per Jahresende bewertet und vollumfänglich als Wertberichtigung zurückgestellt.

4. Sachanlagen

In CHF	Buchwert per 01.01.	Zugänge	Abgänge	Abschrei- bungen	Buchwert per 31.12.
Fahrzeuge	42'703.30	0.00	0.00	21'348.15	21'355.15
EDV	126'774.16	474'360.55	759.25	160'556.70	439'818.76
Maschinen/Apparate	415'254.04	127'860.23	0.00	119'351.50	423'762.77
Mobiliar	329'279.64	97'290.49	0.00	99'887.80	326'682.33
Kleininventar	94'309.20	104'040.35	0.00	97'845.35	100'504.20
Mobile Sachanlagen	1'008'320.34	803'551.62	759.25	498'989.50	1'312'123.21
Umbauten	163'515.36	0.00	0.00	45'123.80	118'391.56
Immobilien Sachanlagen	163'515.36	0.00	0.00	45'123.80	118'391.56

5. Finanzanlagen

Im September 2006 wurde die Hostelling International Marketing GmbH mit Sitz in Zürich gegründet. An dieser Gesellschaft sind der holländische Jugendherbergsverband Stichting Stayokay und die Schweizer Jugendherbergen je zu 50% am Stimm- und Kapitalanteil beteiligt. Das Stammkapital beträgt CHF 20'000, der Anteil der Schweizer Jugendherbergen CHF 10'000.

Bei der Hostelling International Marketing GmbH handelt es sich um eine von der Vollkonsolidierung ausgeschlossene Organisation, da diese ausschliesslich zur Erbringung von Dienstleistungen an die nationalen Jugendherbergsverbände gegründet wurde. Die Haupttätigkeit lag in der weltweiten Durchführung der Qualitätssicherung. Im Jahr 2017 wurde diese Aufgabe dem Internationalen Verband, Hostelling International, abgegeben und die Hostelling International Marketing GmbH befindet sich in Liquidation. In diesem Zusammenhang erfolgte eine Neubewertung der Beteiligung.

6. Zweckgebundene Darlehen an Nahestehende

Im 2008 wurde ein für den Kauf der Jugendherberge Davos zweckgebundenes Darlehen an die Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus gewährt. Dieses Darlehen wird ordentlich verzinst und mit jährlichen Raten zu CHF 60'000 amortisiert.

7. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen enthalten Verbindlichkeiten in der Höhe von CHF 356'050 gegenüber der Schweizerischen Stiftung für Sozialtourismus.

8. Diverse kurzfristige Verbindlichkeiten

Die diversen kurzfristigen Verbindlichkeiten enthalten im Wesentlichen Verbindlichkeiten gegenüber Sozialversicherungseinrichtungen, Kantonalen Steuerverwaltungen (Quellensteuern) sowie im Voraus bezahlte Leistungen in Form von Geschenkgutscheinen.

9. Passive Rechnungsabgrenzungen

Die Abgrenzungen der Mitgliederbeiträge für die Folgejahre entstehen aufgrund des rollenden Mitgliederjahres. Im Jahr 2017 war es zudem möglich während einer befristeten Zeit eine 2-Jahresmitgliedschaft zu erwerben.

Die übrigen transitorischen Rechnungsabgrenzungen enthielten im Vorjahr CHF 59'087 für Projektideen im Zusammenhang mit der nachhaltigen Betriebsführung. Diese Position wurde 2011 in der Höhe von CHF 70'000 aus dem ZKB Nachhaltigkeitspreis für KMU gebildet. 2017 wurde diese Position nun vollständig aufgelöst und den freien Beiträgen zugeführt.

10. Rückstellungen

In CHF	Wert per 01.01.	Zugänge	Abgänge	Wert per 31.12.
Sicherstellungen	214'500.00	0.00	0.00	214'500.00
Rückstellungen	214'500.00	0.00	0.00	214'500.00

Die Sicherstellung Garantierisiken bestehen für die Sicherstellung von Vertragsverhältnissen.

Erläuterungen zur Betriebsrechnung

11. Dienstleistungs- und Beherbergungsertrag

Im 2017 wurden in den eigenen Betrieben 353'190 (Vorjahr 364'475) Gäste beherbergt. Daraus resultierten 714'455 (Vorjahr 723'951) Logiernächte.

12. Mitgliederbeiträge

Die Mitgliederzahl per 31. Dezember 2017 (Stichtag) betrug 84'603 (Vorjahr 82'495).

13. Gönnerbeiträge

Die zweckgebundenen Beiträge enthalten CHF 129'669 (Vorjahr CHF 127'122) aus freiwilliger CO₂-Kompensation der Übernachtungsgäste der Schweizer Jugendherbergen. Die Beiträge werden je hälftig an die Stiftung myclimate für die Finanzierung von Klimaschutzprojekten weltweit und an die Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus für Klimaprojekte der Schweizer Jugendherbergen überwiesen.

Im Weiteren ist ein zweckgebundener Beitrag des Vereins «Bella Lui» in der Höhe von CHF 50'000 enthalten. Der Verein Bella Lui mit Sitz in Aarau hat seit Jahren einen Sozial-Diakonie-Fonds (SDF) geführt, der es finanziell schwächeren Personen und Familien ermöglicht hat, einige erholsame Tage im Hotel Bella Lui, Crans-Montana, zu verbringen. Nachdem die Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus das Hotel «Bella Lui» erworben und erneuert hat und dieses nun durch den Verein Schweizer Jugendherbergen betrieben wird, hat der Verein «Bella Lui» an der Mitgliederversammlung vom 29. September 2017 in Aarau beschlossen, einen Teil des noch vorhandenen Vermögens auf den Verein Schweizer Jugendherbergen zu übertragen. Dies verbunden mit der Auflage, dass die Mittel zweckgebunden als Beiträge an finanziell schwächere kinderreiche Familien ausgerichtet werden, um diesen einen Aufenthalt in der Jugendherberge Bella Lui in Crans-Montana zu ermöglichen. Der Beitrag wurde dem zweckgebundenen Fondskapital zugewiesen.

14. Ertragsminderungen

In den Verlusten aus Forderungen sind CHF 45'302 (Vorjahr CHF 16'605) Debitorenverluste, die Abnahme des Delkreder-Risikos in der Höhe von CHF 21'625 (Vorjahr 22'611), CHF 5'684 (Vorjahr CHF 13'177) Verluste aus Annullationen und CHF 127 Ertrag aus abgeschriebenen Forderungen (Vorjahr CHF 970) enthalten.

15. Aufwand für Material, Waren und Drittleistungen

Im Aufwand für Drittleistungen sind im Wesentlichen Vermittlungsgebühren und Reservierungsspesen für Onlineplattformen und Channelmanagement sowie Aufwendungen für externes Waschen und für die Verwaltung der Mitgliederdatenbank enthalten.

16. Personalaufwand

Im 2017 verteilten sich 296 Vollzeitpensen (Vorjahr 303) auf 484 Festanstellungen (Vorjahr 501) und 52 sporadische Aushilfen (Vorjahr 39).

17. Raumaufwand

Die Miet- und Pachtzinsen an Nahestehende enthalten die Mietzinsen an die Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus (SSST). Im 2017 wurde kein variabler Mietzinsanteil eingerechnet.

18. Verwaltungsaufwand

	2017 in CHF	2016 in CHF
Betriebsaufwand		
Aufwand für Material, Waren und Dritteleistungen	-7'905'967.67	-7'923'077.46
Personalaufwand	-19'455'415.43	-20'167'468.59
Raumaufwand	-8'482'208.02	-8'397'028.95
Übriger Betriebsaufwand	-4'561'556.07	-4'797'963.08
Abschreibungen	-394'861.92	-424'509.40
Total Betriebsaufwand	-40'800'009.11	-41'710'047.48
Verwaltungsaufwand		
Personalaufwand Verwaltung	-2'648'574.60	-2'773'775.45
Übriger Verwaltungsaufwand	-1'233'197.44	-1'525'926.36
Abschreibungen	-149'251.38	-147'786.90
Total Verwaltungsaufwand	-4'031'023.42	-4'447'488.71
Total	-44'831'032.53	-46'157'536.19
Verwaltungsaufwand in % zum Betriebsertrag	9.2%	9.7%

Weitere Angaben

	2017 in CHF	2016 in CHF
Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen		
Berufliche Vorsorge	625'142	650'928

Entschädigungen an Organe

2017 wurden Entschädigungen in Form von Honoraren und Spesen an Vorstandsmitglieder in der Höhe von CHF 65'081 (Vorjahr CHF 88'279) bezahlt. Davon entfallen auf den Präsidenten CHF 63'397 (Vorjahr CHF 85'211). Der Präsident hat seit 2016 Einsitz als Vizepräsident im Vorstand des internationalen Verbandes Hostelling International mit Sitz in London.

2017 beträgt das Honorar zugunsten der Revisionsstelle CHF 51'446 (Vorjahr CHF 51'997). Es wurden ausschliesslich Revisionsdienstleistungen erbracht.

Aufwand für Fundraising

Im Jahr 2017 ist ein Aufwand für Fundraising in der Höhe von CHF 3'962 (Vorjahr 7'137) angefallen.

Kaufvertragsähnliche Verpflichtungen

Es besteht ein langfristiger Mietvertrag bis 30.04.2026 betreffend die Büroräumlichkeiten der Dienstleistungszentrale Zürich. Der Restbetrag der Verbindlichkeit bis zum Vertragsablauf beträgt CHF 2'937'917.

Die Miet- und Pachtverträge mit der Schweizerischen Stiftung für Sozialtourismus, Zürich, sind innerhalb von 12 Monaten kündbar.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Nach dem Bilanzstichtag und bis zur Verabschiedung der Jahresrechnung sind keine wesentlichen Ereignisse eingetreten, welche die Aussagefähigkeit der vorliegenden Jahresrechnung beeinträchtigen könnten bzw. an dieser Stelle offengelegt werden müssten.

**Bericht der Revisionsstelle zur Ordentlichen Revision
an die Delegiertenversammlung der Schweizer Jugendherbergen, Zürich**

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Jahresrechnung der Schweizer Jugendherbergen bestehend aus Bilanz, Betriebsrechnung, Mittelflussrechnung, Rechnung über die Veränderung des Kapitals und Anhang für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. In Übereinstimmung mit den Bestimmungen des Swiss GAAP FER unterliegen die Angaben im Leistungsbericht nicht der ordentlichen Prüfpflicht der Revisionsstelle.

Verantwortung des Vorstandes

Der Vorstand ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Vorstand für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER. Ferner entsprechen die Buchführung und die Jahresrechnung dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbare Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Vorstandes ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

BOMMER + PARTNER
Treuhandgesellschaft



Beat Stalder
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Annemarie Wüthrich
Zugelassene Revisionsexpertin

Bern, 4. April 2018 / aw

Beilage: - Jahresrechnung (Bilanz, Betriebsrechnung, Mittelflussrechnung, Rechnung über die Veränderung des Kapitals und Anhang)



AUSBLICK UND SCHWERPUNKTE 2018

62/63

Wir wollen auf allen Ebenen unserer Organisation innovatives Denken und Handeln bewusst fördern, weil die Zukunftschancen in unserer schnelllebigen Zeit nur mit neuen Ideen wahrzunehmen sind. Wir unterstützen eine praxisbezogene, kritische Tourismusforschung und betrachten sie als wichtigen Informationslieferanten unserer ganzheitlichen und vorausschauenden Vereinspolitik.

Wirtschaftliche Aussichten

Aufgrund des frühen Schneefalls und der sehr guten Schneeverhältnisse wird die Wintersaison 2017/18 positiv ausfallen. Angesichts der verbesserten Inlandsnachfrage, den positiven Impulsen aus den Fernmärkten und der wieder anziehenden Nachfrage aus dem Euroraum, zeigen die Aussichten für die kommenden Tourismusjahre klar nach oben. Die positive Entwicklung dürften alle Regionen spüren. Während der Alpenraum insbesondere von Nachholeffekten profitiert, bleibt die Dynamik in den städtischen Gebieten am höchsten. Die Hochpreisinsel Schweiz bleibt jedoch weiterhin die grösste Herausforderung.

Mit unseren attraktiven Preisen für Familien mit Kindern wollen wir dem Image der teuren Schweiz entgegenwirken. Mit dem im Dezember 2017 eingeführten dynamischen Pricing reagie-

ren wir zudem auf den sich immer schneller wandelnden Markt und können so unser Angebot auf das Buchungsverhalten unserer Gäste optimal ausrichten. Der erfolgte Relaunch der Webseite www.youthhostel.ch mit einem frischen Auftritt, einfacher Struktur mit intuitiver Navigation und mobile-integriertem Design soll zudem das Buchungsverhalten positiv beeinflussen. Ein neu entwickeltes Controllingsystem gibt uns zudem die Sicherheit, auf Marktschwankungen schnell zu reagieren um so das Kostenmanagement optimal zu gestalten.

Bis Ende März 2018 verzeichneten wir in den eigenen Betrieben mit 148'548 Logiernächten gegenüber dem Vorjahr ein Plus von 7,6%. Der Buchungsstand für das Jahr 2018 liegt im Vergleich zum Vorjahr bei 101,9%.

Weiterentwicklung

Die strategische Organisationsentwicklung führen wir konsequent weiter. Werte aus der Historie wollen wir erhalten, den Wandel der Zeit mit all den Veränderungen als Chance nutzen und Innovationen mit Weitsicht realisieren. Den Digitalisierungsprozess führen wir weiter. Die Bedürfnisse des Gastes sollen bei all unseren Entscheiden im Mittelpunkt stehen, dies jedoch immer nach wirtschaftlichen Grundsätzen.

Das Netzwerk der Schweizer Jugendherbergen entwickeln wir nachfrageorientiert weiter. Bestehende Jugendherbergen werden überprüft und erneuert sowie neue Standorte erschlossen. Mit der Neueröffnung in Crans-Montana und dem Um-/Neubau der Jugendherberge Bern wurde ein wichtiger Grundstein gelegt.

Während den Winterschliessungsmonaten 2017/18 erfolgte in der Jugendherberge Zug eine Gesamtrenovation und in der Jugendherberge Montreux wurde der Gästeempfangs-/aufenthaltsbereich neugestaltet sowie ein Personenlift für den barrierefreien Zugang eingebaut. Die Projekte in Schaan-Vaduz, Burgdorf, Laax und Luzern sind auf gutem Weg zur Realisierung. Weitere Projektideen werden weiterentwickelt.

Rund 1/3 unserer Gäste sind Schulklassen und Gruppenreisende. Entsprechend der Wichtigkeit dieser Zielgruppen wird in der Dienstleistungszentrale Zürich ein Kompetenzzentrum aufgebaut, das Organisatoren von Schul- und Gruppenreisen in Planung, Organisation und Durchführung unterstützt.

Zieltabelle 2018

64/65

Für unsere Gäste und Mitglieder

Handlungsfelder	Wir wollen...	Leistungskennzahl
Beherbergung	Steigerung der Gästezahl und damit der Logiernächte unter Berücksichtigung von wirtschaftlichen, betrieblichen und baulichen Veränderungen	Erzielung von 800'000 Logiernächten
Marketing & Sales	Gästeorientierte Webseite mit aktuellen Inhalten	aktuelle Inhalte 900'000 User
	Möglichst viele Gäste per Newsletter erreichen	90'000 Abonnenten davon 25–30% geöffnete
	Möglichst viele Gäste über Social Media (Facebook, Twitter und Instagram) erreichen	24'000 Followers
	Positionierung JHs für Gruppen und Schulen	Steigerung der Logiernächte von Gruppen und Schulen auf je 140'000
	Stammgäste sowohl national wie auch betriebs-spezifisch bewerben	Mind. 1 Stammkundenmailing pro Betrieb definiert und umgesetzt Mind. 2 saisonal spezielle Angebote für Jahresmitglieder
Reklamationsprozess	Effizienter standardisierter Feedbackprozess unter Einbezug aller involvierten Personen	Einhaltung der im Prozess definierten Messgrößen
Digitalisierung	Digitaler Memberbereich für Login auf Webseite, Verwaltung von Zahlungsdaten, Erstellung persönliches Profil und Verwaltung der Mitgliedschaft	Programmierung abgeschlossen
CRM	Betrieb eines effizienten CRM unter Berücksichtigung der vorhandenen Ressourcen (personell, technisch und finanziell)	Steigerung Mitgliederbestand auf mind. 90'000 Mitglieder
Hindernisfrei	Barrierefreiheit der Webseite	Erfüllung Konformität WCAG 2.0 A

Für unsere Mitarbeitenden

Handlungsfelder	Wir wollen...	Leistungskennzahl
Absenzmanagement	Ausfalltage durch Krankheit und Unfall so tief wie möglich halten	Ausfalltage durch Krankheit und Unfall auf Niveau 2016 halten
Digitalisierung	Sämtliche Informationen auf dem Intranet sind für alle MAs der SJH zugänglich	Zugang gewährleistet
	Ein- und Austrittsprozess ist weitgehend digitalisiert	Prozess ist digitalisiert
Management-Organisation	Jeder Mitarbeitende wird stufengerecht eingeführt	Einführungskonzept für Betriebsleitende implementiert
	Flexible, am Geschäftsverlauf angepasste Personalplanung	Personalkosten Betriebe max. 39.5% des Netto-Betriebsumsatzes Personalkosten SJH max. 47.2% des Nettoumsatzes
	Effiziente Arbeitsweise in hoher Eigenverantwortung innerhalb der definierten Kompetenzbereiche	Jeder Mitarbeitende kennt seine Aufgabe, entscheidet im Rahmen seiner Kompetenzen und nimmt seine Verantwortung wahr Reduktion der Durchlaufzeiten
Mitarbeiter-rekrutierung	Die rekrutierten Mitarbeitenden möglichst lange in der Organisation halten zu können	Fluktuationsrate < 10%
Weiterbildung	Verbesserung Produkte- und Systemkenntnisse auf allen Stufen	Kader-Mitarbeitende besuchen mind. 1 interner oder externer Weiterbildungskurs pro Jahr (Frühlings- und Herbsttagung ausgenommen)

Für unser Verhältnis zur Umwelt

Handlungsfelder	Wir wollen...	Leistungskennzahl
Energie	Reduktion CO ₂ -Fracht gegenüber Jahr 2000	Mind. 55%
	Limitierung Stromverbrauch pro Logiernacht	Max. 5.2 kWh
	Limitierung Wasserverbrauch pro Logiernacht	Max. 150 lt
	Aktiver Verkauf der CO ₂ -Kompensation	50% der Gäste kompensieren

Für unsere Wirtschaftlichkeit

Handlungsfelder	Wir wollen...	Leistungskennzahl
Beherbergung	Steigerung der Bettenauslastung	Steigerung Bettenauslastung auf 50%
Pricing	Dynamisiertes Pricing	Umsatz optimiert
Margenrechnung	Minimalmargen für Küche, Getränke, Kiosk Non-Food und Ticketverkauf werden eingehalten	Minimalmargen: Küche: 74% Getränke: 55% Kiosk Non-Food: 25% Ticketverkauf: Kostendeckung
Management-Organisation	Kosten-/Nutzenmanagement der Dienstleistungs-zentrale Zürich	Management Fee max. 10.5%
Marketing & Sales	Zielgruppengerechte Angebotsbündelung zu regulären Preisen	Steigerung der Logiernächte um 5%
Qualität	Konsolidierung / Effizienzsteigerung aller Labels mit Instrumenten	Reduktion externe Kosten 10% Audits ibex/CH-Q koordiniert
Nationales Branchen-Engagement	Nationales Engagement erhöhen	Funktionierende Partnerschaften, systematische Kontaktpflege; aktiver Verkauf unserer Produkte Vorbildfunktion im Bereich Nachhaltigkeit halten; Synergien nutzen
Internationale Zusammenarbeit	Internationale Zusammenarbeit fördern und intensivieren	Steigerung Logiernächte ausländischer Gäste Stärkung internationales Netzwerk Zunahme gebuchte Logiernächte über www.hihostels.com
IT	Nutzung von Sharepoint für die Datenspeicherung der Office Dateien	100% der sich im aktuellen Gebrauch befindenden Daten sind migriert
Vertragsmanagement	Digitalisiertes Vertragsmanagement in der Cloud mit Zugriffsmöglichkeiten verschiedener Anspruchsgruppen	100% der Verträge sind im digitalen Vertragsmanagement integriert



**Schweizer Jugend-
herbergen. Schaffhauserstrasse 14, 8042 Zürich.
Telefon +41 (0)44 360 14 14. www.youthhostel.ch,
www.facebook.com/youthhostel.ch**