

2014

GESCHÄFTSBERICHT

zur nachhaltigen Entwicklung
der Schweizer Jugendherbergen



Schweizer Jugend-
herbergen. **So muss es sein.**

Inhalt

02	Inhalt
03	Vorwort
04	Kennzahlen
07	Portrait
13	Zielerreichung 2014
21	Unsere Gäste
27	Unsere Mitarbeiter
31	Unser Verhältnis zur Umwelt
35	Unsere Wirtschaftlichkeit
41	Struktur und Corporate Governance
47	Finanzberichterstattung
55	Revisionsbericht
57	Ausblick und Schwerpunkte 2015

Index

wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ Saas-Fee:

Cover, Seiten 12, 20, 30, 34, 56

Jugendherberge Gstaad Saanenland:

Seiten 6, 26, 40, 46

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 46 Pacht-/Mietbetriebe (ohne Franchisebetriebe).

Impressum

Redaktion: Fredi Gmür, René Dobler, Janine Bunte,
Oliver Kerstholt, René Levy

Layout: Stern-Design, Zürich und Manuel Bassi, SJH

Druck: PROWEMA GmbH, Pfäffikon

Fotos: Mischa Scherrer, Zürich

Übersetzung: USG Übersetzungs-Service AG, Ittigen

Papier: Offset Euroset matt, SK 3, 100 g/m² (FSC-zertifiziert)

Auflage: 4'500 Deutsch, 400 Französisch, 600 Englisch

Herausgeber: Schweizer Jugendherbergen | Schaffhauser-

strasse 14 | Postfach | 8042 Zürich | Tel. +41 (0)44 360 14 31 |

Fax +41 (0)44 360 14 25 | geschaeftsleitung@youthhostel.ch |

www.youthhostel.ch



Am 28. April 1924 verbrachten Vertreterinnen und Vertreter von Jugendverbänden – von der «Abstinente Jugend», der «Pro Juventute» bis zu den «Wandervögeln» – den Abend im Saal des «Mädchenklubs Gartenhof» in Zürich und gründeten die «Zürcherische Genossenschaft zur Errichtung von Jugendherbergen». Heute – 90 Jahre später – zählt der Verein Schweizer Jugendherbergen 95'042 treue Mitglieder, 579 Mitarbeiter, 46 eigengeführte Jugendherbergen und 7 Franchisebetriebe.

Im Berichtsjahr feierten wir unser 90-Jahr-Jubiläum. Ganz bewusst verzichteten wir auf gross angelegte Feierlichkeiten. Vielmehr wollten wir die Zeichen der Zeit nutzen und mit voller Kraft in die Zukunft investieren: Vier Jahre nach Projektidee wurde die neue Jugendherberge Gstaad Saanenland – eine moderne Interpretation des klassischen Saanenländer Chalets – eröffnet. Im Gletscherdorf Saas-Fee entstand mit dem wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ und dem Aqua Allalin das weltweit erste Hostel mit eigenem Wellness- und Fitnessbereich. Nach einem rund fünfmonatigen Umbau erstrahlt die Jugendherberge Avenches in neuem Glanz; für Gäste mit Behinderung bildet der rollstuhlgängige Pavillon im Garten das Herzstück und stellt zugleich eine willkommene Kapazitätserweiterung dar. In der Jugendherberge Stein am Rhein wurde während den Winterschlussmonaten der Eingangsbereich mit Réception, Aufenthalts- und Speiseraum umgebaut, sowie für die hindernisfreie Nutzung Lift und ein Doppelzimmer eingebaut.

Wir sind gerüstet für die Zukunft; rund 38,4 Millionen Franken wurden von 2012–2014 in Unterhalt, Ersatz sowie Um-/Neubauten investiert. So konnten wir u.a. in einem seit anfangs des neuen Jahrtausends angestrebten A-Standort, Saas-Fee, Fuss fassen. Leider aber mussten wir einen wichtigen A-Standort aufgeben. Die Association Genevoise des Auberges de Jeunesse kündigte die Zusammenarbeit auf Ende 2014.

Aus Anlass unseres Jubiläums entstanden zwei Zeitdokumente: Der Dokumentarfilm von Katharina Deuber & Paul Rigert «90 Jahre Schweizer Jugendherbergen» sowie die NZZ-Sonderbeilage Reisen


«Schweizer Jugendherbergen. Hotellerie der anderen Art». Und auch unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erlebten den 90. Geburtstag auf ganz spezielle Art: Statt wie üblich sich anlässlich der Herbsttagung mit strategischen und operativen Herausforderungen der Zukunft zu befassen, waren in Florenz «dolce far niente», Kultur und Kulinarik angesagt.

Das Jahr 2014 war voller Überraschungen und Herausforderungen, doch von Erfolg gekrönt. Der Umsatz stieg gegenüber dem Vorjahr um 6,5% auf 47,37 Millionen Franken, die Logiernächte nahmen um 0,8% zu und unser Liquiditätsgrad III liegt bei erfreulichen 149%.

Kurz vor Jahresende durften wir für das wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ und das Aqua Allalin Saas-Fee den Milestone Tourismuspreis Schweiz entgegennehmen; in den ersten Tagen des neuen Jahres wurde die Jugendherberge Gstaad Saanenland und das wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ mit dem Watt d'Or geehrt. Mit dem Entscheid der Nationalbank zur Aufhebung des Euro Mindestkurses wurden wir jäh in die Realität zurückgeholt. Eine profunde Lagebeurteilung der Auswirkungen wird erst in den nächsten Monaten möglich sein, wenn sich die Märkte stabilisiert haben und sich das neue Währungsverhältnis und damit die preisliche Konkurrenzfähigkeit in den wesentlichen Gästequellmärkten abzeichnen. Schnell haben wir auf die neue Marktsituation reagiert und risikominimierende Massnahmen eingeleitet.

Intensiv beschäftigen wir uns mit dem Erneuerungsprozess des obersten strategischen Führungsgremiums, dem Vorstand. Wir wollen so sicherstellen, dass durch die richtige Wahl der künftigen Vorstandsmitglieder eine nachhaltige Weiterentwicklung unserer Organisation gewährleistet wird.

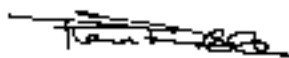
Enormes wurde geleistet, die anstehenden Herausforderungen wurden mit Bravour gemeistert. Dafür danken wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, den ehrenamtlichen Vorstandsmitgliedern und all unseren Partnern ganz herzlich!



Stephan Kurmann
Präsident SJH
s.kurmann@youthhostel.ch



Fredi Gmür
CEO SJH
f.gmuere@youthhostel.ch



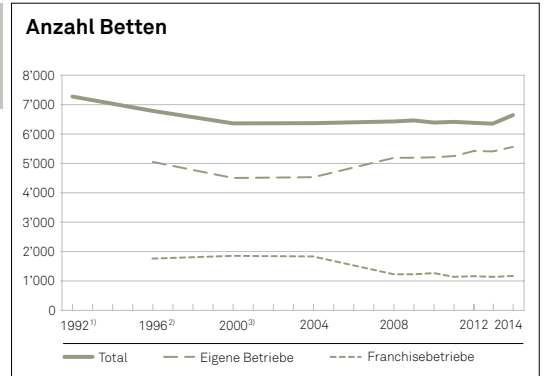
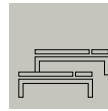
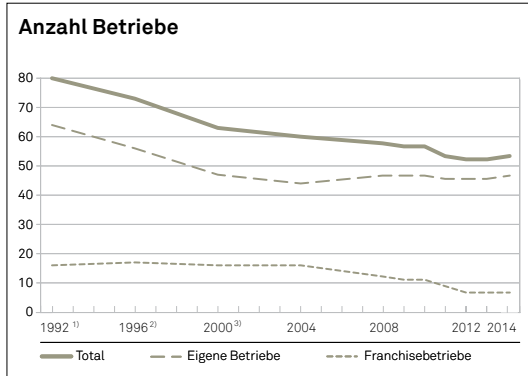
René Dobler
CEO SSST
r.dobler@youthhostel.ch



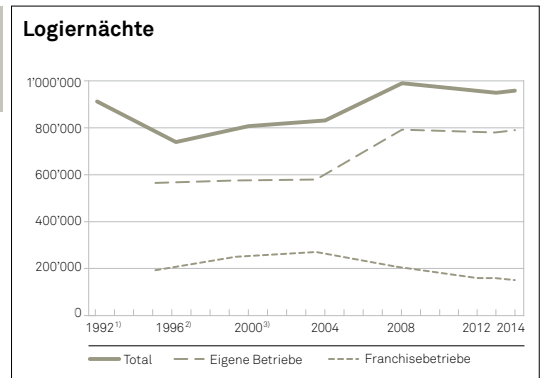
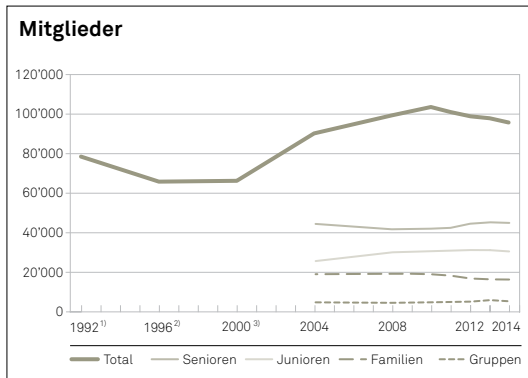
Janine Bunte
CFO SJH/SSST
j.bunte@youthhostel.ch

KENNZAHLEN

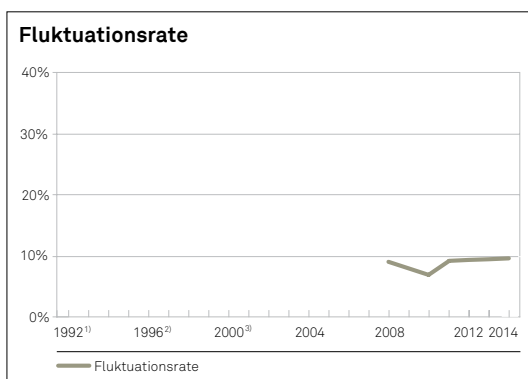
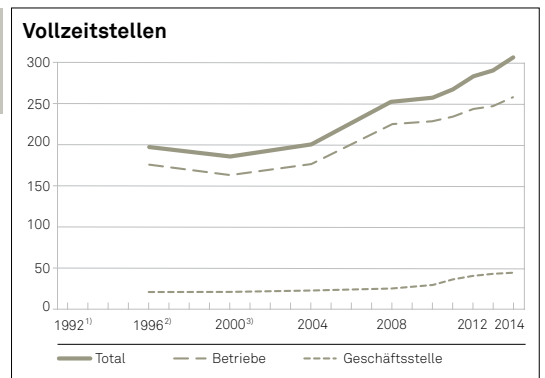
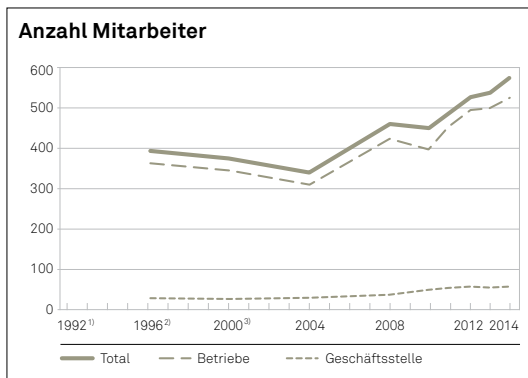
Unser Angebot



Unsere Gäste



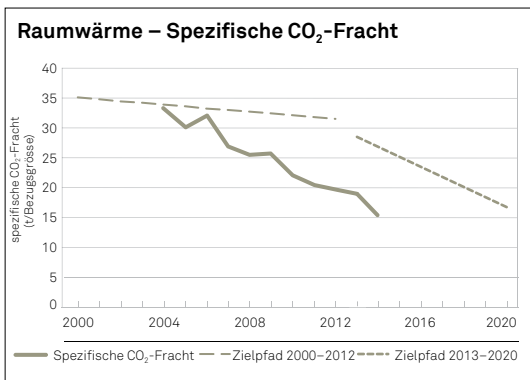
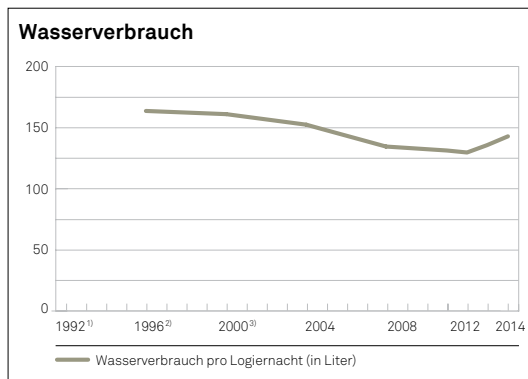
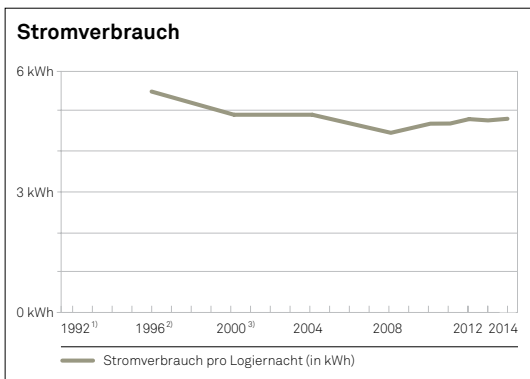
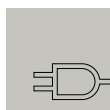
Unsere Mitarbeiter



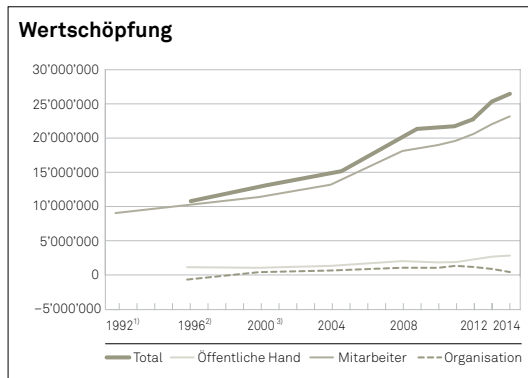
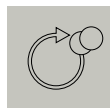
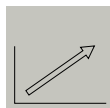
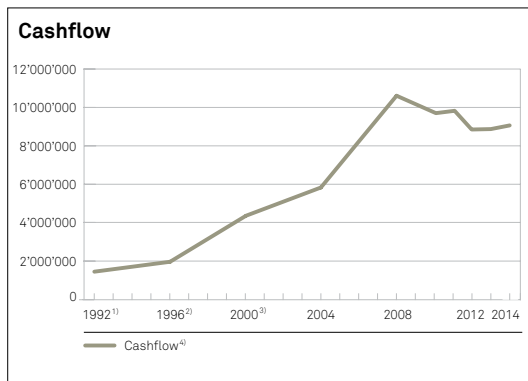
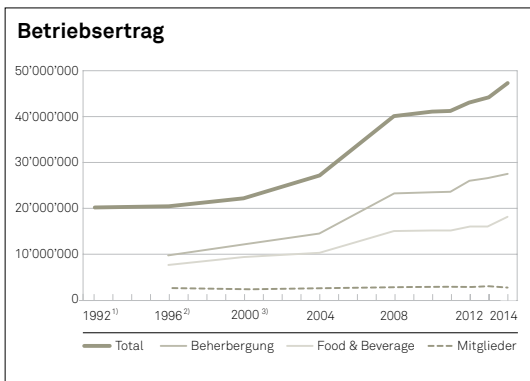
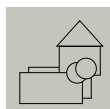
Die Zahlentabellen finden Sie jeweils an den Kapitelenden.

- 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,
- dem partnerschaftlichen Gedanken auf allen Ebenen nachleben,
- unsere Stellung und unser Image als wichtigste jugend- und familien-touristische 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 28 Jugendherbergen in der Schweiz;
- die **Stiftung für Jugendherbergen in der Schweiz** unterstützt finanziell Landerwerb, Bauten, Umbauten, Reparaturen und Einrichtung von Jugendherbergen mit langfristigen Darlehen.

Für das Jahr 2014 wird eine konsolidierte Jahresrechnung des Vereins Schweizer Jugendherbergen, der Schweizerischen Stiftung für Sozialtourismus und der Stiftung für Jugendherbergen in der Schweiz erstellt. Die konsolidierte Jahresrechnung kann ab 15. Juni 2015 unter folgender Adresse bezogen werden: Schweizer Jugendherbergen, Geschäftsleitung, Schaffhauserstrasse 14, Postfach, 8042 Zürich, Tel. +41 (0)44 360 14 31, E-Mail: geschaeftsleitung@youthhostel.ch.

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-Standorte¹⁾ International bekannte Tourismuszentren
 Basel | Bern | Davos | Grindelwald | Interlaken | Lausanne | Luzern | Montreux | Gstaad Saanenland | Saas-Fee | Schaan-Vaduz | St. Moritz | Zermatt | Zürich

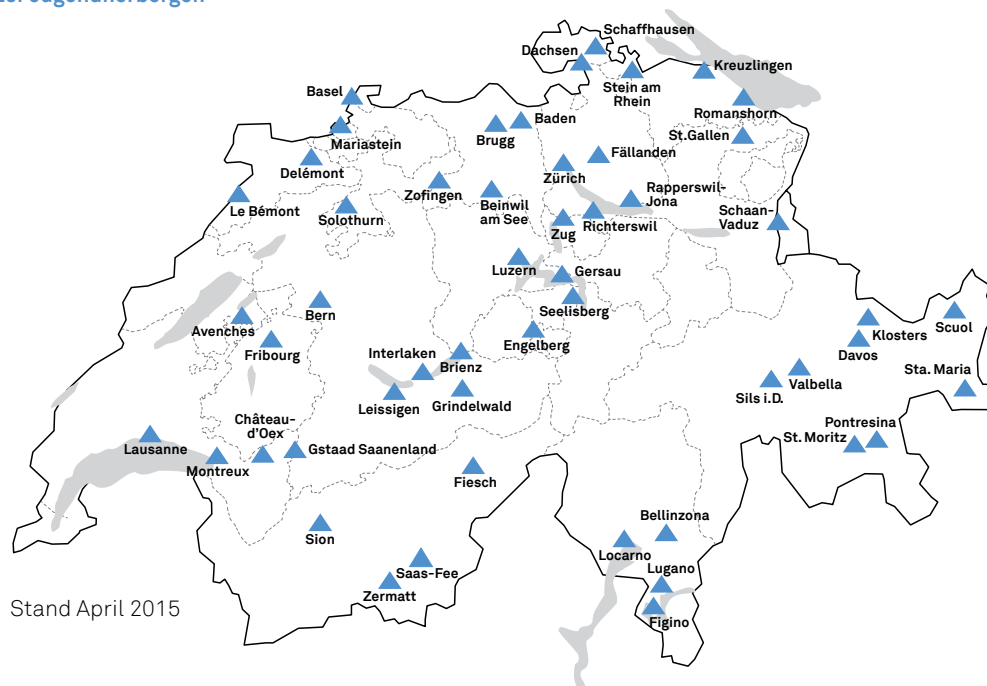
B-Standorte¹⁾ Destinationen mit grosser Nachfrage aus der Schweiz und dem benachbarten Euro-Raum

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

C-Standorte¹⁾ 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 | *Gersau | Leissigen | Mariastein-Rotberg | Rapperswil-Jona | Richterswil | *Romanshorn | Seelisberg | Sils i.D. | Sta. Maria | Stein am Rhein | Zofingen | Zug (*= Franchisebetriebe), ⁽¹⁾ Stand April 2015

Netzwerk der Schweizer Jugendherbergen



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 Mitarbeitern Kontinuität und der Organisation Weiterentwicklungspotential 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 potentielle, 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 erreicht werden können. Alle Entscheide 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 Netzwerkes Franchisepartner, jedoch keine Konkurrenzsituation schaffen.

Innovationsneigung

Orientierung an vorbildlichen Branchenleistungen, sowie Nachfrage-trends von Jugendlichen und Familien im Kerngeschäft «Unter-kunft 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 Mitarbeiter

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

Führungsstil

Weitgehend kooperativ auf Basis Zielvereinbarung und Qualifika-tionsverfahren.

	2014	Milestone Schweiz wellnessHostel ⁴⁰⁰⁰ und Aqua Allalin Saas-Fee 2. Preis in der Kategorie «Herausragende Projekte»
	2013	Auszeichnung guter Bauten 2013 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 2012 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 2010 Auszeichnung für die beste Integration der CO ₂ -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»



ZIEL- ERREICHUNG 2014

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	Ziel- erreichung	Bewertung	Handlungs- bedarf
Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung	Die definierten Qualitäts-, Sicherheits- und Umweltstandards sicherstellen	Mindestens 1 Betriebsbesuch pro Öffnungsmonat durch Bereichsleitung Mindestens 1 Qualitätsaudit pro Betrieb/Saison	↗	☺	Nein
Q-Gütesiegel Schweizer Tourismus und HI-Q	Rezertifizierung	Sämtliche Betriebe sind Schweiz- und HI-Q rezertifiziert mit Stufe 1; Keyhostels und Geschäftsstelle mit Stufe 2	↗	☺	Nein
ibex fairstay Label EU-Umweltzeichen	Rezertifizierung	Rezertifizierungen sind frühzeitig zu planen und termingerecht einzuleiten. Bei Rezertifizierung erreichen die Betriebe mindestens die gleiche Punktzahl	↗	☺	Nein
ibex fairstay Label EU-Umweltzeichen	Zertifizierung	Jugendherberge Interlaken ist zertifiziert	↗	☺	Nein
Betriebe generell	Betriebsübergaben/-übernahmen sicherstellen	Betriebsübergaben/-übernahmen erfolgen nach Checkliste und werden schriftlich dokumentiert	↗	☺	Nein
Betriebe generell	Altersgruppen spezifische Spielangebote	Umsetzung in Pilotbetrieben	→	☹	Ja
Betriebe generell	Sicherheit auf den Spielplätzen steigern	Regelmässige Kontrolle durch Betriebsleiter	↗	☺	Nein
Betrieblicher Unterhalt	Nulltoleranz zu defekten Gegenständen und Schmutz/Schmierereien	Regelmässige Kontrolle und Einhaltung Konzept «Betrieblicher Unterhalt»	↗	☺	Nein
Avenches	Umbau Jugendherberge	Fertigstellung vor Saisonbeginn	↗	☺	Nein
Bern	Totalrenovation Jugendherberge	Bau eingabe	↘	☹	Ja
Genf	Eigengeführte Jugendherberge	Betriebsführungsübernahme bestehender Betrieb oder Ersatzstandort/Ersatzbetrieb	↘	☹	Ja
Gstaad Saanenland	Ersatzneubau Jugendherberge	Betriebseröffnung	↗	☺	Nein
Saas-Fee	Neubau Jugendherberge mit Aqua Allalin	Betriebseröffnung	↗	☺	Nein
Stein am Rhein	Umbau Jugendherberge	Fertigstellung vor Saisonbeginn	↗	☺	Nein
Hindernisfreie Jugendherbergen	Ausbau Angebot für Menschen mit Behinderung	Steigerung des hindernisfreien Bettenangebots von 25% auf 28%	↗	☺	Ja
Hindernisfreie Jugendherbergen	Barrierefreiheit der Homepage	Zertifizierung der Homepage «Access for all»	→	☹	Ja
Hindernisfreie Jugendherbergen	Steigerung der Dienstleistungen für Menschen mit Behinderung	Durchführung von Sensibilisierungskursen für Mitarbeiter	↗	☺	Nein
3a restaurant bar lounge	Angebotsverbreiterung	Angebotsintegration in Jugendherbergen, Evaluation zusätzlicher Standorte	→	☺	Ja
Revenue- und Channel-Manager	Aktive Bettenverwaltung mit optimaler Distribution in die verfügbaren Channels	Steigerung Umsatz E-Commerce auf 25% des Gesamtumsatzes	↘	☹	Ja
Vertriebskanäle	Intensivierung Zusammenarbeit mit Vertriebspartner Indien, Brasilien und China	FIT- und TO-Umsatz CHF 250'000 pro Vertriebspartner/Land	↘	☹	Ja
Vertriebskanäle	Intensivierung Zusammenarbeit mit HI und nationalen Verbänden	Off-/Online-Verkauf von SJH-Gesamtangebot über www.hihostels.com und nationale Vertriebskanäle	→	☺	Ja
Vertriebskanäle	Entwicklung neuer marktfähiger Produkte	Gewinnbringender Verkauf bei Vollkostenbetrachtung	→	☹	Ja
eMarketing	SJH-Website überprüfen und anpassen	Content aktuell und Gäste orientiert	→	☺	Ja
eMarketing	Apps für Smartphone und Tablets	Konzeption und Realisation sind abgeschlossen	↘	☹	Ja
eMarketing	Social-Media-Kanäle aktiv nutzen	Konzeption und Evaluation sind abgeschlossen; Erkenntnisse werden umgesetzt	↗	☺	Ja
eMarketing	Interaktionen auf Social Media fördern	Laufend neue Einträge	↗	☺	Ja
eMarketing	Interaktionen auf Social Media fördern	Newsletter optimieren: 60'000 bestellte Newsletter; Öffnungsrate mindestens 20%	↗	☺	Nein

Indien CHF 256'917,
Brasilien CHF 0,
China CHF 0

64'277

Indikatoren zu unseren Gästen und Mitgliedern

14/15

	Massnahmen	Zielwert	Ziel- erreichung	Bewertung	Handlungs- bedarf
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	Mindestens 1 Betriebsbesuch pro Öffnungsmonat durch Bereichsleitung; mindestens 1 Qualitätsaudit pro Betrieb/Saison	↗	☺	Nein
Food & Beverage	Qualitätssicherstellung durch Einkauf bei Vertragslieferanten	100%iger Einkauf bei definierten Lieferanten	↗	☺	Nein
Food & Beverage	Rezeptdatenbank inkl. Kalkulationen	Erstellung, Schulung, Anwendung	→	☹	Ja
Food & Beverage	Präsentation auf Buffet optimieren	Minimalstandards sind definiert und umgesetzt	↗	☺	Nein
Hygiene	Hygienekonzept konsequent umsetzen und immer aktuell halten	Keine Beanstandungen bei Kontrollen	↗	☺	Nein
Hygiene	Hygiene-Schulung durchführen	Sämtliche Fachmitarbeiter erhalten eine intensive Schulung; mind. 1 Hygiene-Schulung pro Saison auf Betriebsstufe	↗	☺	Nein
Non-Food	Einheitliches Geschirr und Besteck	Definition SJH-Linie; Neu-/Ersatz-einkauf gemäss Definition	↗	☺	Ja
Gästerückmeldungen	Integration in externe Gästebewertungssysteme	Konzeption, Evaluation und Integration abgeschlossen; laufendes Monitoring	↘	☹	Ja
Gästerückmeldungen	Gästebewertungen sind auf dem Intranet und den Buchungsplattformen jederzeit ersichtlich bearbeitet	Offene und transparente Kundeninformation	→	☺	Ja
Gästerückmeldungen	Gästerückmeldungen auswerten und Erkenntnisse umsetzen	Täglich auswerten; daraus ableitende Massnahmen stufengerecht weiterleiten	→	☺	Ja
Gästerückmeldungen	Reklamationen werden innerhalb 48 Stunden geklärt	Reaktionszeit 48 Stunden	↗	☺	Nein
Gästerückmeldungen	Reklamationen auf Betriebs- und Abteilungsstufe werden in Absprache mit den Bereichsleitungen/Geschäftsleitung bearbeitet	Direkte Vorgesetzte sind 100%ig ins Reklamationsmanagement integriert	↗	☺	Nein
Zufriedenheit	Gästezufriedenheit auf hohem Niveau halten	Zufriedenheitsgrad mindestens 80	↗ 80	☺	Ja
Logiernächte	Logiernächtezahl unter Berücksichtigung von betrieblichen und baulichen Veränderungen mindestens auf dem Niveau vom Budget 2013 halten	804'000 Logiernächte auf Unternehmensstufe	↘ 784'132	☹	Ja
Mitgliederbestand	Mitgliederzahl halten	Mindestens 100'000 Mitglieder	↘ 95'042	☹	Ja
Mitgliederertrag in CHF	Mitgliederertrag steigern	Mindestens CHF 3'000'000 (Jahres- und Tagesmitgliedschaften; Gratismitgliedschaften minimieren)	→ 2.96 Mio.	☺	Ja

Indikatoren zu unseren Mitarbeitern

	Massnahmen	Zielwert	Ziel- erreichung	Bewertung	Handlungs- bedarf
Einführung	Jeder Mitarbeiter wird stufengerecht eingeführt	Stufengerechtes Einführungsprogramm	↗	☺	Nein
Beruf und Familie	Arbeitsumfeld schaffen, dass es den Mitarbeitern gelingt, Beruf und Familie zufriedenstellend zusammenzubringen	Flexibilität bei Arbeitspensum, ohne dass das Arbeitsqualität/-klima leidet	↗	☺	Nein
Lohnsystem	Die Löhne sind mindestens branchenüblich und die nach L-GAV definierten Minimallöhne werden nicht unterschritten	Vergleichszahlen Branche; L-GAV	↗	☺	Nein
Zielvereinbarung, Qualifikation, Entwicklungsplan	Zielvereinbarung, Leistungsbeurteilung und individueller Entwicklungsplan mit jedem Mitarbeiter durchführen	Zielvereinbarung, Leistungsbeurteilung, Entwicklungsplan für jeden Mitarbeiter	→	☺	Ja
Aus-/Weiterbildung	Aktives stufengerechtes Weiterbildungsmanagement	Besuch von mindestens 2 Aus-/Weiterbildungskursen (intern und/oder extern)	→	☺	Ja
Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung	Die definierte Arbeitssicherheit sicherstellen und aktive Gesundheitsförderung vornehmen	Reduktion Ausfalltage durch Unfall und Krankheit um 10%	↗ 22.4%	☺	Nein
Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung	Sicherheitsbeauftragter SJH	Integration in Organisationsstruktur	↗	☺	Ja
Ferien-/Ruhetagekontrolle	Ferien-/Ruhetagekontrolle wird für jeden Mitarbeiter geführt und durch den direkt Vorgesetzten kontrolliert	Lückenlose Dokumentation	↗	☺	Ja
Sozialberatung	Sämtliche Mitarbeiter kennen die Dienstleistungen und Ansprechpartner der externen Sozialberatungsstelle	Sinnvolle Nutzung der Sozialberatungsstelle MOVIS	↗	☺	Nein
Altersvorsorge	Die Vermögenslage der Altersvorsorge-Stiftung sichert den Mitarbeitern die Pension	Deckungsgrad über 105%	→ 103.04%	☺	Nein
Zivildienstleistende	Einsatzplanung für Zivildienstleistende nach Vorgaben des Pflichtenhefts	Pflichtenheft	↗	☺	Nein
Zivildienstleistende	Sinnvolle Ausschöpfung der 20 Zivildienst-Jahresstellen durch systematische Planung	Ausschöpfung Kontingent	↗	☺	Nein
Zufriedenheit	Durch positive Beeinflussung Arbeitsklima auf allen Stufen auf hohem Niveau halten	Mindestens Zufriedenheitsgrad 90 auf Unternehmensstufe	↗ 96	☺	Nein
Fluktuationsrate	Mitarbeiter aktiv fördern und Arbeitsklima positiv beeinflussen	Fluktuation auf Unternehmensstufe maximal 10%	↗ 9.8%	☺	Ja
Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis	Konstruktive Zusammenarbeit zwischen MAK und Geschäftsleitung/Vorstand aktiv fördern	Quartalsweise Aussprachen	↗	☺	Nein

Indikatoren zu unserem Verhältnis zur Umwelt

16/17

	Massnahmen	Zielwert	Ziel- erreichung	Bewertung	Handlungs- bedarf
Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung	Die definierten Umweltstandards sicherstellen	Mindestens 1 Betriebsbesuch pro Öffnungsmonat durch Bereichsleitung; Mindestens 1 Qualitätsaudit pro Betrieb/Saison	↗	☺	Nein
Arbeitsweise, Auftragswesen	Ökologische Aspekte werden in der täglichen Arbeit und bei Auftragsvergabe berücksichtigt	Arbeitsweise und Auftragsvergabe nach ökologischen Grundsätzen	↗	☺	Nein
Immobilien	Ökologisch optimierte Gebäude	Eröffnung von 2 weiteren Minergie-Gebäuden	↗ Gstaad Saanenland, Saas-Fee	☺	Nein
Raumwärme CO ₂ -Fracht	Reduktion CO ₂ -Fracht gegenüber Jahr 2000	Mindestens 40%	↗ 54.9%	☺	Nein
Stromverbrauch	Limitierung Stromverbrauch pro Logiernacht	Maximal 5 kWh	↗ 4.8 kWh	☺	Ja
Wasserverbrauch	Limitierung Wasserverbrauch pro Logiernacht	Maximal 130 lt	↘ 147 lt	☹	Ja
CO ₂ -Kompensation	Aktiver Verkauf der CO ₂ -Kompensation	55% der Gäste kompensieren	↗ 59%	☺	Nein
Produkte und Materialien	Umweltgerechter Einkauf	Definierte Normen werden eingehalten	↗	☺	Nein
Abfall und Entsorgung	Abfall- und Entsorgungskonzept überprüfen und weiterentwickeln	Konzept ist überprüft und Erkenntnisse sind umgesetzt	↗	☺	Nein
Non-Food	Bündelung Lieferanten	Möglichst viele Produkte vom selben Lieferanten beziehen	↗	☺	Nein
Hygiene	Ökologische Produkte bei der Reinigung verwenden	PurEco-Produkte (oder gleichwertig) werden als Pflichtprodukte verwendet	↗	☺	Nein
Mobilität	Mobilitätskonzept umsetzen	1–3 Teilprojekte sind gestartet	↗	☺	Nein
Produktgestaltung	Ökologische Aspekte werden in Produktgestaltung integriert	Produkte	→	☺	Ja
Kommunikation	Ökologisches Engagement der SJH ist fester Bestandteil der Kommunikationsmassnahmen	Berichterstattung	↗	☺	Ja

Indikatoren zu unserer Wirtschaftlichkeit

	Massnahmen	Zielwert	Ziel- erreichung	Bewertung	Handlungs- bedarf
Marktentwicklung	Systematische Stammkundenpflege	Stammgast-Anteil halten	↘	☹	Ja
Marktentwicklung	Schweiz-Anteil (FITs, Gruppen und Schulen) gegenüber 2013 steigern	FITs steigern um 1% Gruppen/Schulen steigern um 2%	↗ FITs +12.7%; Schulen -1.1%	☺	Nein
Marktentwicklung	Euroland-Anteil (FITs, Gruppen und Schulen) gegenüber 2013 steigern	5% steigern	↘ -7.3%	☹	Ja
Marktentwicklung	Neue Märkte erschliessen	FITs und Gruppen um 50% steigern	↘ -3.4% Indien, Brasilien, China	☹	Ja
Regionale Partnerschaften	Enge Zusammenarbeit mit regionalen Partnern/ Leistungsträgern pflegen	Funktionierende Partnerschaften	↗	☺	Nein
Nationales Engagement	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	↗	☺	Ja
Internationale Zusammenarbeit	Bilaterale Zusammenarbeit mit nationalen Verbänden fördern	Aktive Zusammenarbeit mit nationalen Verbänden	↗	☺	Ja
Vertragswesen, Partnerschaften	Überprüfen aller laufenden Verträge und Partnerschaften/Kooperationen	Vertragsänderungen/-auflösungen/-optimierungen	↗	☺	Ja
Planung	Erstellung Detailplanung 2015 und Grobplanung 2016	Detailplanung 2015; Grobplanung 2016	↗	☺	Nein
Planung	Erstellen eines 3-Jahres-Budgets	Budgetierung 2015–2017	↗	☺	Nein
Pricing	Dynamisches Preissystem im Revenue- und Channelmanager integrieren	Dynamisches Pricing eingeführt	↘	☹	Nein
Liegenschaften	Durch optimalen Unterhalt Werterhaltung der Liegenschaften sicherstellen	Unterhaltsarbeiten werden auf Betriebsstufe laufend vorgenommen	↗	☺	Nein
Kosten-/Nutzenmanagement	Jede Interaktion wird auf Wirksamkeit, Effizienz (Kosten und personelle Ressourcen) überprüft und allfällige Korrekturmassnahmen eingeleitet	Managementaufwand unter 10%	↘ 10.9	☹	Ja
Geschäftsstelle Zürich	Betriebsbeitrag	Umsatz steigern	↗ 47.37 Mio.	☺	Ja
Bettenertrag in CHF	Bettenertrag auf Niveau Budget 2013	CHF 8'327 pro Bett	↗ 8'442	☺	Ja
Ertrag pro Logiernacht in CHF	Ertrag pro Logiernacht auf Niveau Budget 2013	CHF 56.69 pro Logiernacht	↗ 60.41	☺	Ja
Margenrechnung	Minimalmargen für Küche, Getränke, Kiosk Non-Food und Ticketverkauf einhalten	Als Minimalmargen gelten: Küche 72%; Getränke 55%; Kiosk Non-Food 25%; Ticketverkauf 15%	→ Küche 73.8%, Getränke 54.7%, Kiosk Non- Food 35.4%, Ticketver- kauf 8.8%	☺	Ja
Bettenauslastung	Bettenauslastung steigern	55% Bettenauslastung auf Unternehmensstufe	↘ 48.9%	☹	Ja
Cashflow	Investitionstätigkeit am Geschäftsverlauf anpassen	40% des Cashflow deckt sämtliche Investitionen ab	↘ 65.8%	☹	Ja
Ergebnis	Ergebnisoptimierung	4% des Betriebsertrags auf Unternehmensstufe vor EK-Verzinsung	↘ 1.0%	☹	Ja

	Massnahmen	Zielwert	Ziel- erreichung	Bewertung	Handlungs- bedarf
Deckungsbeitrag II	Kostendeckende Führung der Jugendherbergen auf Basis DB II	Sämtliche Jugendherbergen sind gemäss DB II mindestens kostendeckend	↓ Delémont, Gstaad Saanen- land, Saas-Fee	⊖	Ja
Liquiditätsgrad III	Liquiditätsgrad III auf Niveau 2013 halten	Liquiditätsgrad mindestens 143%	↑ 149%	⊕	Nein
Organisationskapital	Organisationskapital auf Niveau 2013 halten	Organisationskapital mindestens 41.3%	↑ 41.9%	⊕	Ja
Eigenkapitalverzinsung	Verzinsung des Eigenkapitals der SSST	2%	↓ 0.25%	⊖	Ja
Incoming Umsatz in CHF	Gruppenanfragen aus dem Ausland werden über das Ressort Sales abgewickelt Alle Gruppenanfragen (auch CH-Gruppen) an eine Jugendherberge, die aus Platzgründen nicht angenommen werden können, sind an das Ressort Sales weiterzuleiten	CHF 550'000	↑ 716'642	⊕	Nein
E-Commerce Umsatz in CHF	Buchungen über E-Commerce betragen 25% vom Gesamtumsatz	CHF 11.1 Mio.	↓ 10.4 Mio.	⊖	Ja
Cross-Selling Umsatz in CHF	Buchungsmöglichkeit in jeder Jugendherberge für Partnerbetrieb aktiv fördern	CHF 450'000 (CHF 150'000 Jugendherbergen; CHF 300'000 Geschäftsstelle)	↓ CHF 189'934 (CHF 9'326 JHs, CHF 180'608 GS)	⊖	Ja
Produktivität pro Mitarbeiter in CHF	Flexible am Geschäftsverlauf angepasste Personalplanung	Produktivität auf Unternehmensstufe CHF 154'000	↑ 154'269	⊕	Nein
IQMS	Laufende Überprüfung der administrativen Prozesse und optimieren	Sämtliche administrativen Prozesse des IQMS sind überprüft, optimiert und dokumentiert	↑	⊕	Nein
IT Infrastruktur	Sicherstellung Verfügbarkeit	100% Verfügbarkeit an 365 Tagen	↑	⊕	Nein
IT Betriebssysteme	Aktualisierung der Betriebssysteme und Officepakete auf aktuelle Versionen	Migration Windows 7/8 und Office 2013 abgeschlossen	↓	⊖	Ja
Management Informations System	Überarbeitung MIS	Effizientes und stufengerechtes MIS unter Einsatz der neuen Technologien eingeführt	→	⊖	Ja
Debitorenmanagement	Zentrales Debitorenmanagement	Zentralisierung abgeschlossen	↓	⊖	Nein
Riskmanagement	Laufende Überprüfung der Risiken gemäss IQMS-Vorgaben, neuen Gegebenheiten anpassen & entsprechend Massnahmen einleiten	Überprüfung und Massnahmendefinition; Risikominimierung	↑	⊕	Nein



UNSERE GÄSTE

20/21

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, kontaktfreudigen Menschen, der bereit ist, Rücksicht auf die natürlichen Gegebenheiten und die Mitreisenden zu nehmen. Wir wollen solche Eigenschaften und Haltungen ansprechen und fördern.

Im Mittelpunkt unserer Tätigkeit steht der Gast. Mittels Management- und Qualitätssystemen wollen wir sicherstellen, dass wir unsere Produkte und Dienstleistungen mit Erfolg anbieten können. Die Qualitätssicherungssysteme «Quality. Our Passion» vom Schweizer Tourismus und «HI-Q» von Hostelling International sind ein fester Bestandteil unserer Prozesse; mit der Einführung des EU-Umweltzeichens und des ibex fairstay Labels wurden zusätzliche Hilfsmittel geschaffen, welche nachhaltige Qualität garantieren.

Das Qualitäts-Gütesiegel für den Schweizer Tourismus sowie das Hostelling International Managementsystem HI-Q sichern die Qualität. Alle Schweizer Jugendherbergen arbeiten nach deren Vorgaben oder gleichwertiger Qualitätssicherungssysteme (z.B. ISO 9001, ISO 14001, Valais Excellence) und sind entsprechend zertifiziert.

Der nachhaltige Nutzen in den Bereichen Ökonomie, Soziales und Ökologie des ibex fairstay Labels sind unbestritten und für uns enorm wertvoll. Zudem bietet es die Möglichkeit, die Thematik sinnvoll zu kommunizieren und eine klare Positionierung auf dem Markt zu erreichen. Alle vom Verein Schweizer Jugendherbergen eigenständig geführten Herbergen, die in baulicher Hinsicht den Anforderungen entsprechen, sind zertifiziert oder im Prozess.

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

Seit 2007 werden unsere Betriebe durch das führende Schweizer Nachhaltigkeitslabel ibex fairstay geprüft und zertifi-

Unser Angebot

Insgesamt standen 2014 in der Schweiz 53 Jugendherbergen mit total 6'658 Betten zur Verfügung. Der Verein Schweizer Jugendherbergen führte 46 Betriebe mit total 5'611 Betten als Pacht-/Mietbetriebe in Eigenregie; 7 Jugendherbergen gehörten dem Netzwerk als Franchisenehmer an. Im Berichtsjahr wurden 17,31 Millionen Franken in Angebotserhaltung/-erneuerungen/-verbesserungen investiert.

Neubau wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ Saas-Fee

Mit dem Neubau des wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ konnten die Schweizer Jugendherbergen gleich eine doppelte Innovation feiern: Im Gletscherdorf eröffnete das weltweit erste Hostel mit eigenem Wellness- und Fitnessbereich; als erster fünfgeschossiger Beherbergungs-Holzbau der Schweiz hat das wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ Pionier-Charakter. Möglich wurde das Projekt durch die aussergewöhnliche Public/Private-Partnerschaft mit der Burgergemeinde Saas-Fee.

Erstmals wurde ein Hostel realisiert, welches das günstige Übernachtungs- und Verpflegungsangebot mit einem hochstehenden Wellness- und Fitness-Angebot kombiniert. Das wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ bietet 168 Betten, verteilt auf 51 Zimmer mit zwei bis sechs Betten. 45 Zimmer haben ein eigenes Bad. Im direkt und gleichzeitig öffentlich zugänglichen Wellness- und Fitnesszentrum Aqua Allalin erwartet den Gast auf 1'900 m² ein umfangreiches Angebot: Dampfbad, finnische und Bio-Soft-Sauna, Whirlpool, Nabelstein, Erlebnisduschen, Kneippgang, eine Terrasse mit Sicht auf die Feeschlucht, Ruheräume sowie eine Fitnessanlage und Massageräume. Im Hallenbad stehen zudem ein 25-Meter-Becken, Whirlpool, Erlebnisrutsche und Kinderbad bereit. Die Schnittstelle zwischen Hostel und Wellnessanlage bildet das bistro⁴⁰⁰⁰.

Zertifizierte Betriebe

	2012	2013	2014
EU-Umweltzeichen	45	46	46
... im Prozess	2	1	0
ibex fairstay-Label			
Bronze	2	1	1
Silber	15	12	12
Gold	25	22	21
Platin	3	11	12
... im Prozess	2	1	0
Excellent Valaisanne	1	1	1
Q-Gütesiegel			
Q-Gütesiegel I	49*	48*	49*
Q-Gütesiegel II	0	0	0
Q-Gütesiegel III	1	1	1
HI-Q			
HI-Q I	27	34	33
HI-Q II	16*	15*	16*

* inkl. Geschäftsstelle Zürich

ziert. Die Zertifizierungen und Rezertifizierungen von 14 der insgesamt 53 Jugendherbergen im Jahr 2014 zeigen deutlich, dass Nachhaltigkeit nicht nur ein Schlagwort ist, sondern wirksam umgesetzt wird.

Bei den alle drei Jahre notwendigen Rezertifizierungen erreichten die Jugendherbergen Basel, Bern, Delémont, Interlaken, Leissigen, Mariastein-Rotberg, Scuol, Solothurn, St. Gallen, St. Moritz, Valbella und Zürich die Höchstbewertung, ibex fairstay Platinum.

Das von Steinmann & Schmid Architekten entworfene Gebäude erfüllt den Minergie-ECO-Standard. Mit der auf dem Dach des Hauses angebrachten Photovoltaik-Anlage wird rund ein Drittel des Stromverbrauchs des Hostels abgedeckt. Zudem ermöglichte der neue Betrieb als erster Kunde die Erstellung eines lokalen solarthermischen Nahwärmenetzes der EnAlpin. Als Teil des gesamtschweizerischen Projekts "Ferien – zugänglich für alle", in dem dank der Unterstützung der Stiftung Denk an mich das gesamte Schweizer Jugendherbergsangebot hindernisfrei gestaltet werden soll, ist das neue Haus auch für Menschen mit Behinderungen optimal zugänglich.

Ersatzneubau Gstaad Saanenland

Am 13. Juni konnte mit Behördenvertretern, Partnern und der Öffentlichkeit die Eröffnung der Jugendherberge Gstaad Saanenland gefeiert werden. Der Neubau – eine moderne Interpretation des klassischen Saanenländer Chalets – bringt als Ersatz des ehemaligen «Rüeblihorn» der Region 25'000 Logiernächte und ist nach der Jugendherberge Interlaken bereits die zweite Neueröffnung im Berner Oberland innerhalb von nur zwei Jahren.

Nach dem 2011/12 durchgeführten Architekturwettbewerb, aus dem die Bürgi Schärer Architektur und Planung AG aus Bern als Sieger hervorging, konnte im Frühling 2013 mit dem Bau begonnen werden. Nach 14 Monaten Bauzeit haben die ersten Gäste ins neue Haus eingeecheckt. Nach Interlaken ist es bereits die zweite Jugendherberge im ökologischen Standard Minergie-P-Eco. Das neue Haus empfängt seine Gäste mit einem gut ausgestatteten Kinderspielzimmer, einem Spielplatz und zahlreichen Viererzimmern und ist somit der perfekte Ort für Familienferien. Aber auch Einzelreisende, Sportler und Kulturliebhaber finden dank

dem aus Doppel- bis Sechserzimmern bestehenden Angebotsmix eine massgeschneiderte Infrastruktur. Von den insgesamt 158 Betten sind 74 hindernisfrei, 90 Betten sind zudem in Zimmereinheiten mit eigenem Bad untergebracht. Die grosszügigen Gemeinschaftsräume und der weitläufige Speisesaal bilden das Zentrum des Hauses. Als Teil des gesamtschweizerischen Projektes "Ferien – zugänglich für alle" mit der Stiftung Denk an mich, ist das neue Haus auch für Menschen mit Behinderungen optimal zugänglich.

Totalrenovation Avenches

Seit 1982 ist Avenches Jugendherbergs-Standort, am 21. Oktober 2013 erfolgte der Spatenstich für eine umfassende Renovation. Diese beinhaltete eine Komplettsanierung der Etagenduschen und -WCs, die Aufwertung der Zimmer durch den Einbau von Lavabos, den Umbau des Eingangsbereichs und der Réception, den Einbau der Betriebsleiterwohnung im Dachgeschoss, die Renovation der Fassade und nicht zuletzt die Anpassung an die aktuellen feuerpolizeilichen Anforderungen. Eine grosse Herausforderung stellte die Zugänglichkeit für Menschen mit Behinderungen im bestehenden Haus dar. Da im Haus selbst der Ausbau nach Standards der Hindernisfreiheit nicht möglich war, lag die Lösung in einem Pavillon im Garten, der zwei Zimmer aufweist, die alle Standards für hindernisfreies Reisen erfüllen. Der Umbau konnte rechtzeitig zum Saisonstart anfangs April 2014 fertiggestellt werden.

Hindernisfreie Jugendherberge Stein am Rhein

50 Jahre nach der Eröffnung wurde in der Jugendherberge Stein am Rhein anfangs November 2013 eine weitere Renovations-etappe begonnen. Bis zur Wiedereröffnung am 12. April 2014 wurden in die Modernisierung und in den Ausbau nach Standards der Hindernisfreiheit für Menschen mit Behinderungen investiert. Möglich wurde dies durch die Projektpartnerschaft mit der Stiftung Denk an mich. Der Umbau gewährleistet den hindernisfreien Zugang dank einem Lifteinbau und einem neuen, hindernisfreien Doppelzimmer. Renoviert wurden der Eingangsbereich, die Réception und die Selbstbedienung im Parterre.

Unterhaltsarbeiten

Für den ordentlichen Unterhalt und Ersatz in Gebäude und Sachanlagen (ohne IT) in den Jugendherbergen und der Geschäftsstelle wurden im Berichtsjahr seitens Schweizerischer Stiftung für Sozialtourismus als Eigentümerin und dem Verein Schweizer Jugendherbergen als Betreiber rund 3,31 Millionen Franken investiert.

Milestone Schweiz

Das wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ und das damit verbundene öffentlich zugängliche Wellness- und Fitnesszentrum Aqua Allalin in Saas-Fee wurden am 11. November 2014 mit dem «Milestone Tourismuspreis Schweiz» ausgezeichnet. Unter 88 Projekten resultierte der 2. Preis in der Kategorie «Herausragende Projekte». Der «Milestone Tourismuspreis Schweiz» wird von der hotel revue, hotellerieuisse und dem Staatssekretariat für Wirtschaft seco vergeben und würdigt herausragende Leistungen und Projekte des Schweizer Tourismus. Er ist die bedeutendste Auszeichnung der Branche.

Hindernisfreie Jugendherbergen

Seit 2008 verfolgen die Schweizer Jugendherbergen den konsequenten Ausbau der Infrastruktur und des Angebotes an Dienstleistungen für Menschen mit Einschränkungen. Im November 2013 lancierten die Schweizer Jugendherbergen gemeinsam mit der Stiftung Denk an mich das nationale Projekt "Ferien – zugänglich für alle". Ziel des Projektes ist es, den hindernisfreien Tourismus

in der Schweiz zu fördern und die Öffentlichkeit auf das Thema zu sensibilisieren. Im Kern wird das gesamte Schweizer Jugendherbergsangebot – von der Informationsbeschaffung im Internet bis hin zu den Betrieben – hindernisfrei gestaltet. Die Stiftung Denk an mich, die Solidaritätsstiftung von Schweizer Radio und Fernsehen, ermöglicht seit 45 Jahren Ferien- und Freizeiterlebnisse für Menschen mit Behinderungen. Dank einem grosszügigen Legat der Sängerin Monica Morell konnte das Projekt "Ferien – zugänglich für alle" realisiert werden. Das Projekt ist auf drei Jahre angelegt und soll Signalwirkung für die Schweizer Tourismusbranche haben. Zwei weitere wichtige Partner sind an dem Projekt beteiligt: Das Eidgenössische Büro für die Gleichstellung von Menschen mit Behinderungen (EBGB) garantiert eine Verbreitung auf nationaler und politischer Ebene. Die Schweizerische Fachstelle für behindertengerechtes Bauen stellt die fachliche Begleitung des Projektes sicher.

Im Berichtsjahr konnte sehr viel in bauliche Verbesserungen investiert werden. Die Jugendherberge Avenches bietet neu dank einem rollstuhlgängigen Pavillon im Garten zwei hindernisfreie Doppelzimmer. In der Jugendherberge Stein am Rhein wurde ein Lift eingebaut, wodurch die Zimmer in der ersten Etage für Menschen mit Behinderungen zugänglich sind. Weiter wurde das Angebot in Lausanne um eine hindernisfreie Nasszelle ergänzt. Die neu eröffneten Betriebe, die Jugendherberge Gstaad Saanenland und das wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ in Saas-Fee, erfüllen mehr als die üblichen Standards der Hindernisfreiheit und beide Häuser bieten je über 70 Betten für Gäste mit Behinderungen an. Alle diese Um- und Neubauten sind gute Beispiele für den pragmatischen und innovativen Ansatz, welcher das Projekt verfolgt.

Zur Vermarktung des hindernisfreien Angebots sind ein Flyer und eine Broschüre erstellt worden, in welcher Menschen mit Behinderungen alle wichtigen Detailangaben zu den Häusern finden. Zudem wurden die Mitarbeiter der Schweizer Jugendherbergen an Schulungen auf die Bedürfnisse von Menschen mit Behinderungen sensibilisiert. Seit der Projektlanierung konnte bereits sehr viel erreicht werden. So ist die Anzahl der hindernisfreien Schweizer Jugendherbergen von 27 auf 31 gestiegen, wovon 23 geeignet und 8 bedingt geeignet sind. Das Projekt wurde im Berichtsjahr für den «Milestone Tourismuspreis Schweiz» in der Kategorie «Herausragende Projekte» nominiert.

Genf

Mit der Association Genevoise des Auberges de Jeunesse wurden intensive Gespräche für eine mögliche Fusion geführt. Leider entschieden sich die Genfer Verantwortlichen für den Alleingang ab 1. Januar 2015. Damit wird es in Genf keine Jugendherberge mehr geben.

New Technology

Durch die zunehmende Automatisierung von Geschäftsprozessen stellt der Bereich New Technology (IT) gemäss Beurteilung der externen Revisionsstelle eines der Schlüssel-Risikofelder dar, da eine Mehrheit der abschlussrelevanten Prozesse innerhalb der IT erfolgt. Anlässlich der Zwischenrevision wurde deshalb durch einen externen Prüfer ein IT-Audit durchgeführt. Im Rahmen dieser Prüfung wurden keine negativen Feststellungen gemacht.

Im Berichtsjahr investierten wir CHF 580'883 in Betrieb, Sicherheit und Erneuerungen von Hard- und Software.

Unsere Gäste und Mitglieder

Nach jedem Aufenthalt erhalten die Gäste die Möglichkeit, den Aufenthalt zu bewerten. 14'421 Gäste machten davon Gebrauch. Bei der Gesamtbeurteilung konnte die Kundenzufriedenheit gegenüber dem Vorjahr erneut gesteigert werden; die einzelnen Bewertungsfelder liegen auf Vorjahresniveau oder leicht darüber; einzig das Preis-Leistungs-Verhältnis liegt leicht unter dem Vorjahreswert.

Gästeszufriedenheit	2012	2013	2014
Mitarbeiter	89	90	90
Zimmer	76	77	77
Dusche/WC	74	75	76
Aufenthaltsraum	75	76	77
Mahlzeiten	82	82	82
Sauberkeit	85	86	86
Atmosphäre	80	81	81
Komfort	72	73	74
Preis/Leistung	73	75	73
Gesamtbeurteilung	78	79	80

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

Gästevielfalt

400'047 Gäste generierten im Berichtsjahr 784'132 Logiernächte. Dies entspricht einer Zunahme gegenüber dem Vorjahr um 6'930 Gäste (plus 1,8%).

Besonders positiv bewerteten wir dabei, dass der Schweizer Gast seinen Jugendherbergen treu blieb; gegenüber 2013 stieg der Anteil von Schweizer Gästen um 2,4% auf 60%. Der Anteil asiati-

scher Gäste lag 2014 erstmals über 10%; 11,0% gegenüber 9,6% im Vorjahr. Der grösste Zuwachs war aus Südkorea mit plus 76,1% auf 17'874 Gäste zu verzeichnen. Eine Abnahme des Gästeanteils um 2,1% musste aus Deutschland, dem nach wie vor wichtigsten ausländischen touristischen Quellmarkt, verzeichnet werden.

	2012 Ankünfte	Anteil %	2013 Ankünfte	Anteil %	2014 Ankünfte	Anteil %
Schweiz	228'089	60.13%	234'191	59.57%	239'897	59.97%
Deutschland	43'530	11.48%	42'932	10.92%	42'049	10.51%
Südkorea	6'991	1.84%	10'152	2.58%	17'874	4.47%
Frankreich	10'465	2.76%	10'308	2.62%	10'244	2.56%
China	8'529	2.25%	10'827	2.75%	10'102	2.53%
Grossbritannien	7'241	1.91%	9'292	2.36%	9'073	2.27%
USA	7'218	1.90%	7'685	1.95%	7'527	1.88%
Italien	7'101	1.87%	7'047	1.79%	6'385	1.60%
Niederlande	4'762	1.26%	4'644	1.18%	4'078	1.02%
Spanien	5'957	1.57%	5'129	1.30%	3'922	0.98%
Thailand	2'196	0.58%	2'903	0.74%	3'569	0.89%
Österreich	3'190	0.84%	3'031	0.77%	3'178	0.79%
Japan	3'878	1.02%	3'680	0.94%	2'947	0.74%
Australien	2'910	0.77%	2'999	0.76%	2'572	0.64%
Indien	2'587	0.68%	2'546	0.65%	2'508	0.63%
Taiwan	2'109	0.56%	2'466	0.63%	2'308	0.58%
Kanada	2'651	0.70%	2'499	0.64%	2'262	0.57%
Belgien	2'797	0.74%	2'072	0.53%	2'053	0.51%
Polen	1'752	0.46%	1'639	0.42%	1'954	0.49%
Tschechische Republik	2'368	0.62%	2'561	0.65%	1'794	0.45%
übrige Länder	23'001	6.06%	24'514	6.24%	23'751	5.94%

Durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste (Tage)

Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer hat sich 2014 auf 1,96 Tage weiter leicht reduziert. Damit haben die Mehrheit der Gäste kürzere Aufenthalte in den Schweizer Jugendherbergen verbracht. Da gleichzeitig 6'930 Gäste mehr (plus 1,8%) das Angebot der Schweizer Jugendherbergen nutzten, konnte dennoch ein Zuwachs von 0,8% auf 784'132 Logiernächte erzielt werden.

	2012	2013	2014
Tschechische Republik	2.14	2.14	2.44
Grossbritannien	2.12	2.03	2.17
Deutschland	2.04	2.11	2.03
Schweiz	2.02	2.03	2.00
Österreich	1.82	1.90	1.99
Italien	1.82	1.90	1.95
Australien	2.07	2.03	1.94
Spanien	2.00	1.95	1.93
Kanada	1.81	1.75	1.83
Indien	1.81	1.81	1.83
Frankreich	1.83	1.78	1.81
USA	2.43	1.79	1.79
Belgien	1.81	2.03	1.78
Taiwan	1.67	1.63	1.75
Polen	2.39	2.20	1.73
Japan	1.76	1.73	1.71
Niederlande	1.80	1.81	1.67
Thailand	1.58	1.62	1.67
Südkorea	1.71	1.67	1.66
China	1.49	1.51	1.51
Durchschnitt	1.99	1.98	1.96

Gästesegmente

Mit einem Anteil von 51,34% und 402'593 Logiernächten bildeten Einzelgäste weiterhin das grösste Gästesegment. Der Schulen- und Gruppenbereich verhielt sich gegenüber dem Vorjahr leicht rückläufig auf den Anteil von 31,16%. Der Anteil der Familien konnte 2014 wieder auf 17,5% gesteigert werden.

	2012	Anteil %	2013	Anteil %	2014	Anteil %
Einzelgäste	357'253	47.23	402'261	51.71	402'593	51.34
Gruppen	125'420	16.58	122'418	15.74	127'136	16.21
Schulen	121'730	16.09	126'403	16.25	117'187	14.94
Familien	152'008	20.10	126'822	16.30	137'216	17.50
Total	756'411	100.00	777'904	100.00	784'132	100.00

Mitglieder

Der Verein Schweizer Jugendherbergen zählte per 31. Dezember 2014 total 95'042 Mitglieder. Dies entspricht einer Abnahme gegenüber dem Vorjahr von 2,3%.

	2012	2013	2014
Junior-Mitglieder	30'465	29'362	28'573
Senior-Mitglieder	45'435	45'440	44'572
Familien-Mitglieder	17'367	16'534	16'098
Gruppen-Mitglieder	5'622	5'958	5'799
Total	98'889	97'294	95'042

Altersstruktur der Mitglieder

Personen über 45 und junge Menschen unter 20 Jahren bilden die grössten Mitgliedergruppen; zusammen stellen sie 71% aller Mitglieder. Die Veränderungen innerhalb der Altersgruppen im Vergleich zum Vorjahr fallen gering aus.

	2012	2013	2014
Bis 20 Jahre	34%	33%	33%
20 bis 25 Jahre	6%	6%	6%
26 bis 34 Jahre	8%	8%	7%
35 bis 44 Jahre	17%	17%	16%
Ab 45 Jahre	35%	36%	38%

Kennzahlen

	1992 ¹⁾	1996 ²⁾	2000 ³⁾	2004	2008	2012	2013	2014
Logiernächte eigene Betriebe	kE	562'543	573'248	577'274	785'209	756'411	777'904	784'132
Logiernächte inkl. Franchisebetriebe	920'524	744'777	814'075	838'900	986'471	924'252	955'412	959'116
Total Mitglieder	78'522	65'855	66'277	93'273	95'236	98'889	97'294	95'042
Gästeszufriedenheit	kE	kE	kE	kE	75	78	79	80
Investitionen in Unterhalt & Ersatz (SJH & SSST)	kE	1'024'134	1'725'384	1'769'011	2'580'701	2'737'386	2'546'617	3'311'358
Investitionen in Um- & Neubauten (SSST)	kE	kE	237'421	3'982'546	1'224'345	8'233'803	7'582'387	14'002'742
Mietkosten	1'755'099	3'129'681	3'925'932	5'260'975	9'439'124	7'740'010	7'933'125	8'371'148

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



UNSERE MITARBEITER

26/27

Wir wissen, dass alle Mitarbeiter 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 Mitarbeiter wohlfühlen und es ihnen gelingt, Familie und Beruf zufriedenstellend zusammenzubringen. Entsprechend bieten wir Flexibilität, das Arbeitspensum zu gestalten. Im Berichtsjahr teilten sich an der Geschäftsstelle Zürich 55 Mitarbeiter 43,25 Vollzeitstellen und in den Jugendherbergen wurden 263,8 Vollzeitstellen auf 524 Mitarbeiter aufgeteilt.

Lohnsystem

Für Führungskräfte der Jugendherbergen besteht ein Lohnsystem, welches auf einem Lohn- und Beteiligungsmodell basiert. Während die Lohnkomponenten nach gleichen Massstäben festgelegt werden, resultiert die Beteiligung aus dem Budgeterreichungsgrad und der Erreichung der vereinbarten Ziele.

Mitarbeiter der Jugendherbergen sind dem Landes-Gesamtarbeitsvertrag des Gastgewerbes (L-GAV) unterstellt, Mitarbeiter der Geschäftsstelle werden nach Richtlinien der Berufsverbände entlohnt. Um die Leistung der Mitarbeiter – ausgedrückt mit der Zufriedenheit unserer Gäste für Freundlichkeit, Qualität des Essens und Sauberkeit – zusätzlich zu honorieren, besteht ein Prämiensystem für Mitarbeiter der Jugendherbergen. Diese Prämie wird in Form von Gutscheinen ausgeschüttet; im Berichtsjahr wurden Gutscheine im Wert von CHF 19'600 abgegeben.

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

	2012	2013	2014
Lohnsumme in CHF	16'530'907	17'456'220	18'607'988
Sozialleistungen in CHF	2'714'852	2'849'542	3'047'877
Erfolgsbeteiligung in CHF	322'452	429'229	470'405

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 Mitarbeitern 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 Mitarbeitern. Sie erfolgt im partnerschaftlichen Gespräch, bei dem auch die Mitarbeiter Gelegenheit zur Darstellung ihrer Anliegen und Erwartungen haben; so qualifiziert auch der Mitarbeiter seinen Vorgesetzten. Das Qualifikationsgespräch findet mit jedem Mitarbeiter 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 Mitarbeiters auf die sich wandelnden Ziele und Aufgaben

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

Aus- und Weiterbildung

Die Weiterbildung ist ein wichtiger Pfeiler im Bestreben, die Qualität für unsere Gäste und Mitarbeiter zu steigern. Im Berichtsjahr wurden 25 Weiterbildungskurse mit externen und internen Referenten und das 2-tägige Regionaltreffen durchgeführt. Total haben 394 Teilnehmer die Weiterbildungsmöglichkeiten genutzt.

Als national/international tätige Organisation sind Sprachkenntnisse von zentraler Bedeutung. Den Mitarbeitern der Geschäftsstelle stehen wöchentlich ausgebildete Sprachlehrer zur Verfügung. In Einzel- und Gruppenunterricht wurden total 298 Lektionen in Französisch erteilt.

Mitarbeiter, die ihre berufliche Karriere bei den Schweizer Jugendherbergen sehen, haben die Möglichkeit ein Förderprogramm zu absolvieren. Während 1 bis 2 Jahren durchlaufen Kandidaten verschiedene Funktionen, arbeiten in Projektteams mit und holen sich so das nötige Rüstzeug, um künftig eine andere/höhere Position einzunehmen. Leider konnten im Berichtsjahr keine Teilnehmer für das Förderprogramm rekrutiert werden.

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

2014 beschäftigten die Schweizer Jugendherbergen an der Geschäftsstelle Zürich 4 Lernende (kaufmännische Ausbildung) und 3 Praktikanten von Tourismusfachschulen; in den Jugendherbergen waren total 9 Lernende/Praktikanten in Ausbildung.

	2012	2013	2014
Angebotene Weiterbildungskurse	32*	24*	25*
Anzahl Teilnehmer	482	371	394
Total Stunden für überbetriebliche Weiterbildung	5'295	4'528	4'480
Anzahl Personen im Förderprogramm	1	0	0
Anzahl Lernende und Praktikanten	13	15	16
Anzahl Personen in externer Aus-/Weiterbildung	5	3	3

* ohne Einzel- und Gruppenunterricht in französischer Sprache

Spezielle Leistungen

Mitarbeiter, ehrenamtliche Vorstandsmitglieder und Delegierte erhalten zur kostenlosen Benützung von Jugendherbergen für sich und ihre Familienangehörigen jährlich Übernachtungsgutscheine. Im Jahr 2014 wurden so Leistungen im Wert von CHF 171'956 (Vorjahr CHF 105'253) bezogen.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung

Die Sicherstellung optimaler Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz unserer Mitarbeiter hat höchste Priorität. Dies stellen wir sicher mit spezieller Instruktion/Schulung der Mitarbeiter 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 Mitarbeiter mehrsprachig auf dem SJH-Intranet publiziert.

Case-Management und Sozialberatung

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

	2012	2013	2014
Case-Management			
Betreute Mitarbeiter	31	37	24
Arbeitsunfähigkeit			
bis 5 Tage	3.5%	0%	8%
6–14 Tage	6.5%	11%	4%
15–30 Tage	19%	32%	8%
31–60 Tage	26%	27%	46%
61–90 Tage	3.5%	11%	4%
91–365 Tage	35%	19%	29%
über 365 Tage	6.5%	0%	0%
Sozialberatung Fragestellungen/Beratungen			
persönlich/familiär	1	1	1
gesundheitlich	0	0	2
betrieblich	4	2	3
finanziell	0	0	3
Fachberatung	0	0	0

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 2014 liegt bei 103,04%. Durch die positive Finanzlage konnte der Stiftungsrat im Berichtsjahr die Altersguthaben der Mitarbeiter mit 4,75% verzinsen. Dies liegt um 3% höher als dem vom Bundesrat festgelegten BVG-Mindestzinssatz.

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

Arbeitnehmer-Vertreter Granacher Bernhard | Künzli Martin | Lutz Walter | Zollinger Markus (Präsident)

Arbeitgeber-Vertreter Dobler René | Gmür Fredi (Vizepräsident) | Hitz Ursula | Müller Christoph

Zivildienstleistende

	2012	2013	2014
Vorsorgekapital in CHF	16'408'211.94	18'652'946.45	20'510'016.12
Frei verfügbare Mittel in CHF	1'131'997	963'154.60	803'382.70
Deckungsgrad	106.69%	104.96%	103.04%
Aktive Versicherte	447	469	514
Rentenbezüger	25	28	30

Zivildienst ist ein Ersatzdienst für militärdiensttaugliche Männer, die aus Gewissensgründen keinen Militärdienst leisten können. Sie leisten ihre Einsätze im Sozialbereich, in Naturparkprojekten und gemeinnützigen Einsatzbetrieben. Auch die Schweizer Jugendherbergen bieten Einsatzmöglichkeiten für Zivildienstleistende an. Im Jahr 2014 haben 187 Zivildienstleistende 6'342 Dienstage und 3 Angehörige des deutschen Freiwilligendienstes 461 Dienstage bei den Schweizer Jugendherbergen geleistet.

Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis

Die Mitarbeiterkommission (vgl. Seite 43) vertritt die Interessen der Mitarbeiter gegenüber dem Vorstand und der Geschäftsleitung. Versammlungen der Mitarbeiter fanden im Frühling und Herbst statt. Die Quartals-Aussprachen zwischen der Mitarbeiterkommission, Geschäftsleitung und Vertretern des Vorstandes waren sehr konstruktiv und förderten das gegenseitige Vertrauen.

Kennzahlen

	1992 ¹⁾	1996 ²⁾	2000 ³⁾	2004	2008	2012	2013	2014
Beschäftigung								
Mitarbeiter Betriebe	kE	363	345	310	418	481	484	524
Vollzeitstellen Betriebe	kE	175.7	163	176.4	225	243.4	250.5	263.8
Mitarbeiter Geschäftsstelle	kE	29	27	30	37	53	54	55
Vollzeitstellen Geschäftsstelle	kE	21.4	22.6	23.9	27.6	39.7	42.7	43.3
Mitarbeiter total	kE	392	372	340	455	534	538	579
Vollzeitstellen total	kE	197.1	185.6	200.3	252.6	283.1	293.2	307.1
Fluktuationsrate	kE	kE	kE	kE	9.1%	9.5%	9.6%	9.8%
Zufriedenheitsgrad	kE	kE	kE	kE	95	95	94	96
Belegschaftsstruktur								
Durchschnittliches Alter	kE	kE	kE	kE	37.2	37	37.5	38.2
Anteil Frauen gesamthaft	kE	kE	kE	kE	66%	63%	67%	65%
Anteil Frauen im Kader	kE	kE	kE	kE	55%	58%	51%	50%
Lohnspanne								
Mindestbruttolohn in CHF	kE	2'250	2'360	3'100	3'250	3'400	3'400	3'407
Höchster Lohn zu Mindestlohn (Lohnspanne)	kE	> 3.92	> 4.24	> 4.03	> 4.15	> 4.85	> 4.85	> 4.84
Unfälle/Ausfalltage								
Betriebsunfälle	kE	kE	kE	kE	21	21	21	20
Nichtbetriebsunfälle	kE	kE	kE	kE	25	35	46	36
Ausfalltage durch Unfall, Krankheit & Mutterschaft	kE	kE	kE	kE	5'281	3'557	4'116	3'195
Direkte Kosten der Ausfalltage	kE	kE	kE	kE	276'554	331'883	471'387	339'730

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

30/31

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 daran setzen, 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 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 soll aber nicht bedeuten, dass wir nicht trotzdem das Mögliche tun, um die Emissionen weiter zu vermindern. Die Schweizer Jugendherbergen verfahren ganz nach dem Prinzip «Vermeiden – Reduzieren – Kompensieren» und zwar entsprechend der genannten Reihenfolge.

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 weiter

Betrieb

Die Schweizer Jugendherbergen arbeiten mit einem umfassenden Umwelt-Managementsystem. 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 / CO₂-Kompensation / CO₂-Abgabebefreiung

Die Bemühungen zur Vermeidung und Verminderung von CO₂-Emissionen und von Energieverbrauch für Wärme, Strom und Wasser wurden weiter vorangetrieben. Nachdem die mit der 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 dieser Verpflichtung zu einer weiteren wesentlichen Reduktion der CO₂-Emissionen sind die Schweizer Jugendherbergen weiterhin von der CO₂-Abgabe befreit.

Der spezifische CO₂-Ausstoss für Raumwärme konnte 2014 im Vergleich zum Jahr 2000 um 54,9% reduziert werden (Vorjahr 44,9%). Der mit der EnAW vereinbarte, verbindliche Sollwert für 2014 von 26,8 Tonnen CO₂ pro Quadratmeter wird mit 15,3 Tonnen wesentlich unterschritten, für das Jahr 2014 resultierte eine Übererfüllung von 788 Tonnen CO₂. Die CO₂-Intensität pro Quadratmeter Nutzfläche lag gegenüber dem Ausgangsjahr noch bei 43%, es wurde also 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 59% (ohne Franchisebetriebe). Es resultierte eine Kompensation von rund 2'300 Tonnen CO₂ zugunsten des Klimafonds, der auch durch die Erträge der Photovoltaikanlage in St. Moritz und neu Saas-Fee gespeisen wird. Beiträge aus dem Klimafonds wurden für die neu eingebaute Pelletheizung in der Jugendherberge Davos und für die Photovoltaik-Anlage des wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ Saas-Fee geleistet.

Allgemein achten wir sehr stark auf die Effizienz der Massnahmen. Mittels Analysen werden die grössten Reduktionspotentiale 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 2014 diverse Referate über Nachhaltigkeit und Umweltmanagement gehalten.

gegangen: Erstmals wurde in der Schweiz ein Beherbergungsbetrieb nach Minergie-P-ECO zertifiziert, in Gstaad folgte 2014 bereits der zweite Bau. In Saas-Fee entstand 2014 der erste fünfgeschossige Holzbau der Schweiz im Beherbergungsbereich.

Gebäude können auch aktiv zur Energiegewinnung beitragen. Ökonomisch interessant ist die solare Warmwasser-Produktion (13 Anlagen). Bei idealen Voraussetzungen kommen auch Photovoltaikanlagen zur Stromerzeugung zum Einsatz (4 Anlagen). Das wellnessHostel⁴⁰⁰⁰ in Saas-Fee wird zusammen mit dem Aqua Allalin durch ein solares Fernwärmenetz gespeisen.

Wärme

Wärme ist der grösste Energiefaktor bei den Jugendherbergen. Mittels Verbesserungen an den Gebäudehüllen und an den Heizungen wird der Verbrauch reduziert. Mit dem Umstellen von Heizsystemen, wenn möglich von fossilen auf erneuerbare Energien, wird der CO₂-Ausstoss zusätzlich vermindert. Anschlüsse an Fernwärmenetze und betriebliche Optimierungen helfen zusätzlich, die Energie-Effizienz zu verbessern. Die bereits langjährige Fokussierung der Energie-Sparbemühungen auf den Wärmebereich widerspiegelt sich am grossen Reduktionserfolg.

Die CO₂-Intensität pro Quadratmeter Nutzfläche lag gegenüber dem Ausgangsjahr noch bei 43%, es wurde also weniger als die Hälfte der CO₂-Menge pro Quadratmeter gegenüber dem Jahr 2000 ausgestossen. Zu beachten ist zudem, dass die Massnahmen in diesem Bereich langfristige Wirkung haben (Gebäudehülle).

Elektrizität

Der Stromverbrauch wird zu über 90% betriebsseitig beeinflusst. Die Schweizer Jugendherbergen verzichten daher bewusst darauf, die Gäste mit Sparaufforderungen zu belästigen. Gleichzeitig werden bei Neu- und Ersatzinvestitionen höchste energetische Anforderungen gestellt. Durch konsequenten Einkauf der effizientesten Maschinen und Geräte (Top-Ten-Geräte, Wärmerückgewinnung) sowie Beleuchtung (Sparleuchten, LED) konnte der Stromverbrauch wesentlich reduziert werden. Infolge technischer Standardverbesserungen oder durch den Minergie-Standard (Lüftungen) wird die Reduktion jedoch aufgewogen.

Beim Stromverbrauch sind inzwischen weitere Einsparungen schwierig zu erreichen. Nach jahrelangen flächendeckenden Sparmassnahmen sind die Sparpotentiale weitgehend ausgeschöpft. Gleichzeitig resultieren durch diverse Standardverbesserungen Mehrverbräuche. Beispielsweise erzielt der Minergie-Standard zwar wärmeseitig grosse Einsparungen, auf der anderen Seite erhöhen sie aber den durchschnittlichen Strombedarf (Lüftungen).

Der Stromverbrauch konnte dank konsequenter Optimierungen aber weiterhin stabil gehalten werden. Mit 4,8 kWh pro Logiernacht liegt der Wert leicht über dem Vorjahr (Vorjahr 4,7 kWh).

Wasser

Wasser ist in Beherbergungsbetrieben ein wesentlicher Umweltfaktor. Insbesondere wird ein wesentlicher Teil der Wärme für Warmwasser eingesetzt. Dank flächendeckenden Wassersparmassnahmen konnte der Wasserverbrauch für Duschen, Toiletten und Bettwäsche kontinuierlich reduziert werden (168 Liter pro Logiernacht 1996). Nun scheinen die Optimierungsmöglichkeiten der bestehenden Anlagen ausgeschöpft zu sein. Wegen den kontinuierlichen Standardverbesserungen erhöht sich der durchschnittliche Wasserverbrauch auf 147 Liter pro Logiernacht (Vorjahr 138).

Umweltfreundliche Produkte und Material

Die Schweizer Jugendherbergen gewichten beim Einkauf den Umweltfaktor stark. Als einer der grössten Beherberger 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 dem 1. Dezember 2008 beziehen wir Produkte mit Fair-trade Gütesiegel von Max Havelaar:

Verbrauchsmenge	2012	2013	2014
Kaffee in kg	6'139	6'722	7'347
Fruchtsaft in lt	119'104	100'591	92'939
Zucker in kg	2'835	2'850	2'840
Tee in kg	197	219	203
Reis in kg	5'410	4'690	4'450

Zusätzlich legen wir im Lebensmittel-Frischbereich einen hohen Wert auf regionale Produkte. Wir verwenden ausschliesslich 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 Geschäftsstelle 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 Geschäftsstelle ist mit öffentlichen Verkehrsmitteln gut erreichbar, in den Jugendherbergen sind vorwiegend lokal wohnhafte Mitarbeiter tätig. Der Geschäftsverkehr ist mit rund 1% der CO₂-Emissionen ebenfalls gering. Die Schweizer Jugendherbergen kompensieren den gesamten Geschäftsverkehr inklusive den Geschäftsflügen 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	2013	2014
Ressourcenverbrauch/Emissionen								
Raumwärme (Öl/Gas):								
Reduktion spezifische CO ₂ -Fracht **	kE	kE	0%	4.2%	28.3%	41.3%	44.9%	54.9%
Stromverbrauch pro Logiernacht (kWh)	kE	5.5	4.9	4.9	4.4	4.8	4.7	4.8
Wasserverbrauch pro Logiernacht (Liter)	kE	168	166	153	136	129	138	147
CO₂-Kompensation								
Anteil kompensierte Logiernächte	–	–	–	–	28.7%	55.3%	57.5%	58.8%
Kompensation Übernachtungen in CHF*	–	–	–	–	130'813	209'737	156'737	138'308
Realisierte Eigenprojekte in CHF	–	–	–	–	33'287	1'778	0	525'370
Zahlung an myclimate durch Gästekompensation in CHF	–	–	–	–	68'406	104'717	74'337	69'154
Zahlung an myclimate für Kompensation Fahr- & Flug-km	–	–	–	–	1'800	2'568	1'406	1'567

¹⁾ Erstes Geschäftsjahr nach Fusion der 14 eigenständigen Kreise, ²⁾ Einleiten der Reorganisation, ³⁾ Start Umsetzung der strategischen Planung, kE keine Erhebung
* Ab 1.12.2012 Senkung Kompensation von CHF 0.50 auf CHF 0.30, ** ab 2013 ohne Klimakorrektur



UNSERE WIRTSCHAFT- LICHKEIT

34/35

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.

Marktentwicklung

Die Schweizer Jugendherbergen blicken positiv auf das Jahr 2014 zurück. Im abgelaufenen Geschäftsjahr konnten die Logiernächte in den 46 eigenen Betrieben gegenüber dem Vorjahr um 0,8% und der Umsatz um 6,5% gesteigert werden. Wir erzielten 784'132 Logiernächte und einen Umsatz von CHF 47,37 Mio. Die Franchisebetriebe haben 174'984 Logiernächte erzielt, was einem Rückgang von 1,4% gegenüber dem Vorjahr entspricht. Das Total der Logiernächte in allen Schweizer Jugendherbergen (Eigen- und Franchisebetriebe) lag bei 959'116, was einem Plus von 0,4% gegenüber dem Vorjahr entspricht.

Im Zentrum der Marktbearbeitung stand im Berichtsjahr der Wandel der Schweizer Jugendherbergen hin zu modernen Betrieben, die einfache komfortable Doppel-, Familien- und Mehrbettzimmer sowie grosszügige Begegnungsstätten zu attraktiven Preisen und ohne Altersbeschränkung anbieten.

Märkte

Die Treue der Schweizer Gäste bildete die Basis des Wachstums im Berichtsjahr. Gegenüber dem Vorjahr stieg der Anteil der Schweizer Gäste um 2,4% auf 60%. Aus dem wichtigsten ausländischen Gästeherkunftsmarkt Deutschland verzeichneten wir eine Abnahme des Gästeanteils von 2,1%. Markant ist der Anstieg von Gästen aus Asien; ihr Anteil lag mit 11% um 1,4% höher als noch im Vorjahr und somit erstmals über der 10%-Grenze.

Nationale und internationale Verkaufsaktivitäten

Online-Buchungsplattformen werden immer wichtiger. Die breite Verfügbarkeit unserer Betten bei Drittanbietern wurde 2014 von Online-Verkaufsmassnahmen flankiert, die potentielle Gäste für Buchungen auf unsere eigene Plattform www.youthhostel.ch geführt haben. Die Optimierung der Suchbegriffe bei Suchmaschinen, namentlich Google, spielte dabei eine zentrale Rolle. Aber auch die Bearbeitung von Einzelkunden national und international über Offline-Kanäle (Print, Plakate, Mailings etc.) und punktuelle Partnerschaften mit Veranstaltern sowie Verkaufsanstrengungen für Schulen, Universitäten und Gruppen waren im Berichtsjahr zentrale Elemente der Verkaufstätigkeit.

Weiter optimiert wurde unser Online-Auftritt unter www.youthhostel.ch und die Sichtbarkeit sowie das Auffinden unserer Website im virtuellen Raum. Konsequente Suchmaschinen-Optimierung und punktuelle Online-Kampagnen haben positive Resultate gezeigt. Neben über 1,7 Millionen Besuchen auf unserer Website, gehörten 2014 rund 65'000 Newsletter-Abonnenten (plus 27'000 gegenüber dem Vorjahr) und 10'769 Facebook-Fans (plus 6'556 gegenüber dem Vorjahr) zum Kreis der regelmässigen Empfänger unserer Aktualitäten. Damit war 2014 ein Rekordjahr, mehr virtuelle Kontakte hat es in der Geschichte der Schweizer Jugendherbergen noch nie gegeben.

Elektronische Vertriebskanäle	2012	2013	2014
Besuche auf www.youthhostel.ch	1'490'989	1'536'893	1'709'912
Unique Visitors auf www.youthhostel.ch	930'116	995'556	1'105'171
Ø Besuche pro Tag	4'081	4'211	4'685
Anzahl abgerufene Seiten	5'976'709	6'020'274	6'651'951
Anzahl Buchungen über Online-Systeme	51'095	58'006	64'058
Resultierte Übernachtungen aus Online-Buchungen	175'602	194'666	211'800
Resultierter Umsatz aus Online-Buchungen in CHF	8'660'220	9'390'74	10'366'362
Ø Umsatz pro Logiernacht in CHF	49.32	48.24	48.94
Bezahlte Vermittlungsgebühr in CHF	507'450	678'616	856'397

Medienberichterstattung

Das Interesse der Medien an den Schweizer Jugendherbergen war im Jubiläumsjahr 2014 sehr gross. Spezielles Interesse fanden dabei die beiden Neueröffnungen Gstaad Saanenland und Saas-Fee. Zum Angebot und Wirken unserer Organisation erschienen allein in der Schweiz 478 Zeitungs- oder Zeitschriften-Artikel, 127 Online-Berichte, 50 Radio- und 13 TV-Beiträge. Der Gegenwert dieser Berichterstattung liegt bei rund 9 Millionen Franken. Und auch im Ausland war die mediale Präsenz mit mehrfachen Veröffentlichungen u. a. in Deutschland, Grossbritannien, Niederlande und China beachtlich.

Engagement und Partnerschaften

36/37

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 2015:

Baden Einwohnergemeinde Baden | **Bern** Immobilien Stadt Bern | **Dachsen-Rheinfall** Kanton Zürich | **Fribourg** Commune de Fribourg | **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** Bürgergemeinde Saas-Fee | **Schaan-Vaduz** Jugendherberge-Stiftung Schaan-Vaduz | **Schaffhausen** Einwohnergemeinde Stadt Schaffhausen | **Sion** Ville de Sion | **Solothurn** Einwohnergemeinde Stadt Solothurn | **St. Gallen** Politische Gemeinde St. Gallen | **Sta. Maria** Gemeinde Sta. Maria | **Zofingen** Einwohnergemeinde Zofingen

Nationales Engagement

Im Berichtsjahr begann die strategische Partnerschaft mit Schweiz Tourismus für die Jahre 2014–2016. Mit hotelleriesuisse wurde eine umfangreiche Kooperation für die politische Lobby-Arbeit vereinbart. Auf Basis eines offenen und transparenten Austausches erfolgt so die Lobby-Kooperation mit hotelleriesuisse 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.

Parahotellerie Schweiz

Die Interessengemeinschaft Parahotellerie Schweiz wurde im Januar 2011 durch die Schweizer Reisekasse Reka, Interhome AG, Heberga AG (TCS Camping), Schweizer Jugendherbergen und Bed & Breakfast Switzerland gegründet. Alle fünf Partner zusammen generieren jährlich rund 5 Millionen Logiernächte in der Schweiz.

Als definierte Ziele gelten:

- Stärkung der Gesellschafter
- Erfahrungsaustausch
- Partnerschaft mit Schweiz Tourismus
- Qualitätssicherung
- Online-Buchung
- Politische Interessenvertretung
- Öffentliche Wahrnehmung

hotelleriesuisse

Qualität und Transparenz gegenüber dem Gast sind gemeinsame Erfolgsfaktoren der vielfältigen Schweizer Beherbergungsindustrie. Um diese Erfolgsfaktoren zu Gunsten eines leistungsfähigen Schweizer Tourismus weiter zu fördern, haben hotelleriesuisse und die Schweizer Jugendherbergen ihre Zusammenarbeit intensiviert. 43 Jugendherbergen sind per 31. Dezember 2014 von hotelleriesuisse nach einem umfangreichen Audit als «Swiss Lodge» klassifiziert.

Kooperationen

Kooperationen sind ein wirkungsvolles Instrument zur Promotion unseres Angebots in neuen Gäste-segmenten. Wir dürfen auf die gute Zusammenarbeit mit folgenden Partnern zurückblicken: AFS Interkulturelle Programme Schweiz, Alpamare, Berlitz Sprachschule, BMC Racing Cup, Coop Hello Family, CSS Versicherungen, Die Post, Eurotrek, Fair Trade Town, Globo-Study, Graubünden Ferien, IG Schweiz mobil, REKA Schweizer Reisekasse, Rent a Bike, SAC, SBB, Schtifti Foundation/Gorilla, STC, Stiftung Denk an mich, SwissSki, Swiss Trails, weACT und WWF.

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.

René Dobler nahm Einsitz im «Konsultativgremium Nachhaltigkeit» von hotelleriesuisse. Fredi Gmür ist Präsident von Parahotellerie Schweiz, Vorstandsmitglied vom Schweizer Tourismus Verband (STV), Präsident der STV-Kommission «Qualitätsentwicklung», Beirat von hotelleriesuisse, Mitglied des Tourismusrats von Schweiz Tourismus, Mitglied der Begleitgruppe «Teens Camp» von Seilbahnen Schweiz sowie Mitglied des «Swiss Corporate Sustainability Network».

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

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. Die Bemühungen von Hostelling International werden von den Schweizer Jugendherbergen durch aktive Mitarbeit der Geschäftsleitungsmitglieder in verschiedenen Arbeitsgruppen unterstützt.

Hostelling International in Zahlen:

- 91 Länder
- 69 Mitgliedsverbände
- 3 assoziierte Organisationen
- Lizenzierte Jugendherbergen in 23 Ländern
- rund 4'000 Jugendherbergen
- rund 35,3 Millionen Übernachtungen jährlich
- 3,6 Millionen nationale Mitglieder plus 1 Million Gastmitglieder
- 7,5 Millionen jährliche Besuche auf www.hihostels.com
- 19 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. Geschäftsführer dieser Gesellschaft sind die beiden CEO's Fredi Gmür (SJH) und Marijke Schreiner (Stayokay).

Im Auftrag von Hostelling International schult, auditiert und zertifiziert die Hostelling International Marketing GmbH Mitgliederverbände und -hostels weltweit das HI-Qualitätssicherungssystem.

Im zweiten Projektjahr, in alleiniger Verantwortung für das weltweite HI-Q-Qualitätssicherungssystem, konnte bereits die zweite Neuentwicklung abgeschlossen werden. Das HI-Q-System wurde um den Nachhaltigkeitsaspekt zum HI-Q+S-Managementssystem erweitert, welches in sechs Ländern erfolgreich getestet wurde.

Die weltweit schwierige ökonomische Entwicklung, bleibend instabile Strukturen in der Arabischen Welt, Südamerika, Asien und Osteuropa sowie die derzeit rückläufigen Buchungszahlen der neuen HI-Buchungengine, haben grossen Einfluss auf die Umsätze vieler kleineren Verbände. Das hat Schliessungen von Häusern und teilweise sogar Austritte aus der HI-Föderation zur Folge, was sich auch direkt auf die Anzahl der HI-Q-Betriebe auswirkt. Erstmals war ein Rückgang von HI-Q-Verträgen zu verzeichnen (2013: 535 Betriebe; 2014: 491 Betriebe). Insgesamt sind derzeit weltweit 940 Hostels zertifiziert. Dies entspricht 76% aller Keyhostels resp. 27% aller Hostels. Mit 10 Landesgeschäftsstellen bestehen Lizenzverträge.

European Federation of Youth Hostel Associations (EUFED)

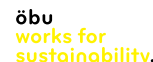
EUFED hat zur Aufgabe, die Zusammenarbeit und Vernetzung der europäischen Jugendherbergsverbände auf der Grundlage gemeinsamer Werte zu koordinieren und zu entwickeln. Die Schweizer Jugendherbergen sind nicht Mitglied von EUFED, unterstützen jedoch mit einem finanziellen Beitrag deren Aktivitäten.

Zusammenarbeit mit nationalen Jugendherbergs-Verbänden

In Bau, Betrieb und Management gelten die Schweizer Jugendherbergen im internationalen Vergleich als führende Organisation. Im Berichtsjahr fand wiederum ein sehr intensiver Know-how-Austausch mit gegenseitigen Besuchen mit dem Deutschen Jugendherbergswerk Landesverband Bayern und mit Stayokay Nederland statt. Zudem durften wir Delegationen aus Australien, Belgien, Deutschland sowie England empfangen und ihnen dabei unsere Organisation und unsere Betriebe vorstellen.

Mitgliedschaften

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



Wirtschaftliche Leistung

38/39

Weltweit wurden 2014 rund 1,1 Milliarden Ankünfte von ausländischen Gästen registriert, was einem Zuwachs von 4,7% gegenüber dem Vorjahr entspricht; der Welttourismus wuchs das fünfte Jahr in Folge. Die stärksten prozentualen Zuwächse erzielten Amerika (plus 7%) und der asiatisch-pazifische Raum (plus 5%). Die Ankünfte in Europa erhöhten sich um 4%, wobei das Wachstum durch starke Nachfrage nach Nord- und Südeuropa bestimmt war.

Die Hotellogiernächte in der Schweiz legten um insgesamt 0,9% auf 35,93 Millionen Übernachtungen zu. Bei den Schweizerinnen und Schweizern wurde erstmals die Schwelle von 16 Millionen erreicht – ein erfreuliches Rekordergebnis. Insgesamt war 2014,

nach einem positiven Ergebnis bereits im Vorjahr (plus 2,5%), erneut ein gutes Tourismusjahr.

Auch die Schweizer Jugendherbergen blicken auf ein gutes Jahr 2014: Der Umsatz konnte gegenüber dem Vorjahr auf CHF 47,37 Mio. (plus 6,5%) gesteigert werden, der durchschnittliche Ertrag pro Logiernacht liegt bei CHF 60,41 (plus 5,7%) und der Ertrag pro Bett bei CHF 8'442 (plus 2,0%). Zurückzuführen ist diese positive Entwicklung auf das erweiterte Angebot mit den beiden Neueröffnungen Gstaad Saanenland (Juni 2014) und Saas-Fee (September 2014), Zusatzverkäufen (Skipässe, Wellnesseintritte im wellnessHostel⁴⁰⁰⁰) sowie einem Mehrverkauf von Mahlzeiten.

Kennzahlen

	1992 ¹⁾	1996 ²⁾	2000 ³⁾	2004	2008	2012	2013	2014
Ertrag								
Betriebsertrag in Mio. CHF	17.51	20.45	23.89	27.64	40.68	43.06	44.46	47.37
Bettenertrag in CHF	2'319	2'560	4'709	6'099	7'843	8'012	8'276	8'442
Ertrag pro Logiernacht in CHF	kA	36.44	41.68	47.88	51.81	56.93	57.15	60.41
Bettenauslastung (eigene Betriebe)	43.3%	38.2%	43.9%	44.8%	52.4%	48.3%	48.8%	48.9%
Ergebnis								
Cashflow in Mio. CHF ⁴⁾	1.78	2.00	4.28	5.89	10.45	8.77	8.79	9.13
Liquiditätsgrad III	174%	133%	98%	136%	112%	143%	149%	149%
Organisationskapital	19%	1%	7%	34%	25%	41%	43%	42%
EK-Verzinsung in %	–	–	–	–	3.00%	0.25%	0.25%	0.25%
EK-Verzinsung in CHF	–	–	–	–	2'327'983	228'511	239'683	263'099
Produktivität (in CHF)								
Produktivität pro Mitarbeiter	81'455	88'470	125'926	137'990	161'046	152'138	151'656	154'269
Total Wertschöpfung	kE	10'782'865	13'096'859	15'161'396	21'194'567	23'957'585	25'238'765	26'572'132
Wertschöpfung für Mitarbeiter	9'140'613	10'324'851	11'643'355	13'187'228	18'112'930	20'873'301	21'938'806	23'199'435
Wertschöpfung für die Öffentliche Hand	kE	1'134'541	1'046'925	1'326'257	2'025'707	2'056'011	2'440'707	2'557'093
Wertschöpfung in der Organisation	kE	–676'527	406'578	647'911	1'055'930	1'028'273	859'252	815'605

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



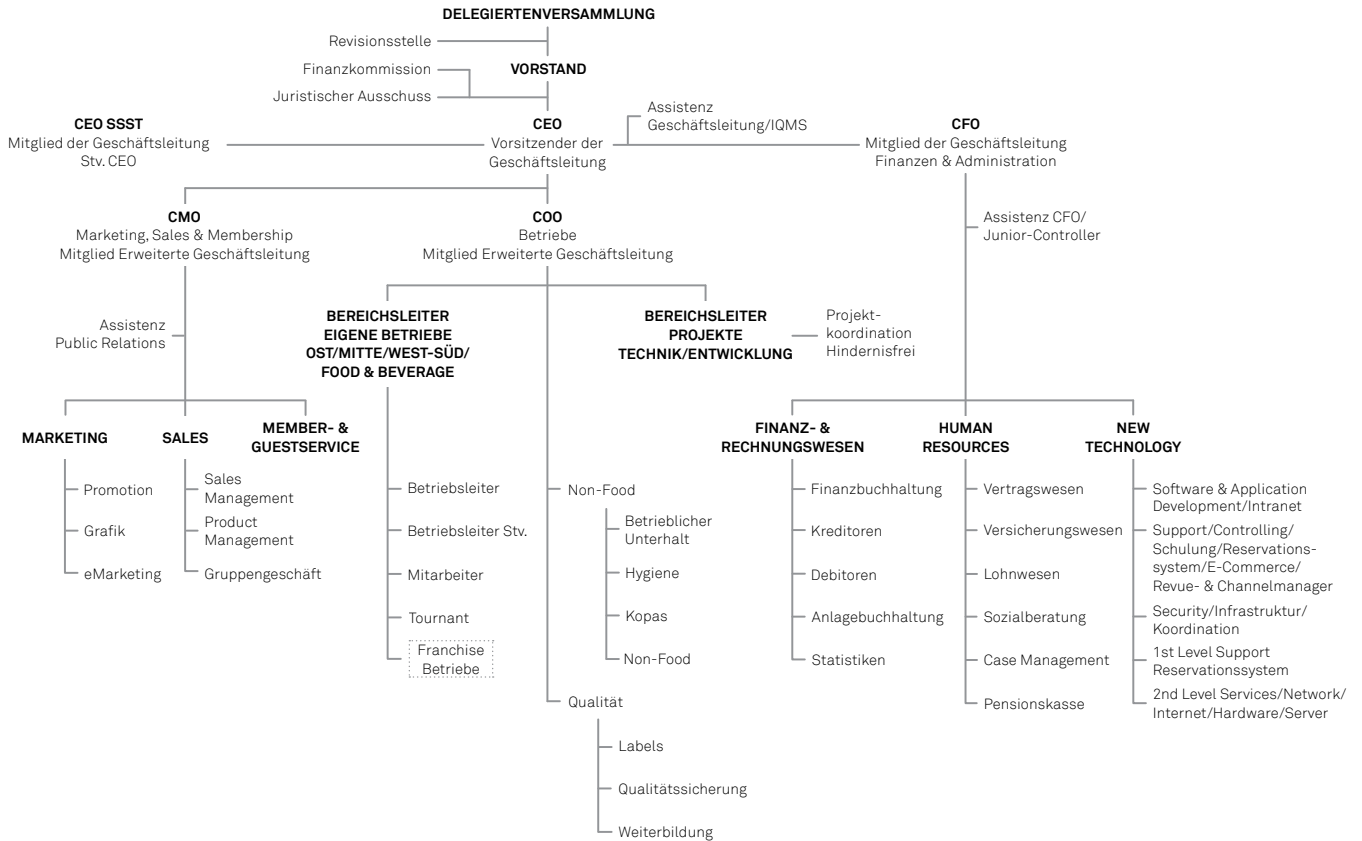
STRUKTUR & CORPORATE GOVERNANCE

40/41

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

Amtsperiode 2012–2015

Die Mitglieder (zurzeit 95'042) 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.

Avesani Guerino, Rentner, Melano | Bianchin Patricia, kfm. Angestellte, Neuchâtel | Büschlen Ruth, Primarlehrerin, Zürich | Buschor Trudi, Lehrerin, Moosseedorf | Délèze Emmanuel, Betriebsleiter, Genève | Dolanc Oswald Marusa, Psychologin, Thun | Fuchs Edwin, Elektro-Ingenieur FH, Zollikon | Furger Christine, Pfarreisekretärin, Arlesheim | Giacomazzi Fabio, Architekt, Manno | Gisler Alfred, Geschäftsleiter, Luzern | Granacher Bernhard, Betriebsleiter SJH, Kreuzlingen | Gruber Veronika, kfm. Angestellte, Gelterkinden | Haag-Lochmann Helen, Hausfrau/Gärtnerin, Hirzel | Hafner Andrea, Application Support Executive SJH, Zürich | Haug-Kern Esther, Pflegefachfrau, Zürich | Haug Tobias, Hochbauzeichner, Zürich | Kasser Rosemarie, Sekundarlehrerin, Küsnacht | Keller-Giovanon Helene, Köchin/Bäuerin, Ossingen | Lemberg Susanne, Dipl. Ing. Gestaltung, Zofingen | Lutz Béatrice, Pfarrerin, Birsfelden | Mathies Andreas, kfm. Angestellter, Ettingen | Meier Nicole, Tourismusfachfrau, Zürich | Meyer Stefan, SBB Sekretär, Zuzwil | Mottier André, Rentner, Ste-Croix | Müller Karin, Bewegungspädagogin, Bonstetten | Paliaga Marco, Rentner, Chur | Palme Sabine, Betriebsleiterin SJH, Zug | Ramsperger Rolf, Sekundarlehrer/Schulleiter, Neuhausen am Rhein | Rettenmund Anne-Marie, kfm. Angestellte, Langnau i.E. | Sager Adrian, Betriebsleiter-Stv. SJH, Interlaken-Unterseen | Scherler Jolanda, Pflegefachfrau,

Schmittgen | Schmid Theres, Ergotherapeutin, Münsingen | Schoch-Sutter Carmen, Kauffrau, Märstetten | Schwyter-Faist Yolanda, Hausfrau/Pflegefachfrau, Zezikon TG | Städler-Bischof Esther, Rechnungsführerin, Wattwil | Steinmann Rolf, Zivilstandsbeamter, Cham | Strehler René, Architekt, Zürich | Streuli Cornelia, Steinhausen | Thut Tobias, Pfäffikon | Uhlemann Luzia, Frontofficemitarbeiterin PTT, Untervaz | Vogel Manon, Rechtsanwältin, Hinwil | Zulliger-Senn Annemarie, Hauswirtschaftliche Betriebsleiterin HF/Hausfrau, Volketswil

Vorstand

Amtsperiode 2012–2015

Der Vorstand ist das oberste Leitungsorgan und wird von der Delegiertenversammlung auf 4 Jahre gewählt. Er definiert die strategische Ausrichtung und überprüft die operative Umsetzung.

- Abegg Thomas, Unternehmer, Wilen bei Wollerau (seit 17.04.2010)
- Denzler Corinne, CEO, Ascona (ab 13.03.2015)
- Egloff Markus, Direktor, Zürich (seit 08.03.2003)
- Furrer Daniel, Tourismusfachmann HF, Luzern (seit 03.12.2004)
- Gendre Stéphane, Lehrer, Genève (bis 31.12.2014)
- Hitz Ursula, Hausfrau, Stein am Rhein (seit 12.06.1999)
- Jordan Amaury, Vermögensverwalter, Thalwil (seit 29.01.2003)
- Kurmann Stephan, Unternehmensberater, Hirzel (seit 17.06.1995)
- Martin Pierre, Oberrichter, Zürich (seit 16.03.1996)
- Müller Christoph, Jurist, Fällanden (seit 17.06.1995)
- Roffler Erwin, dipl. Kaufmann, Davos-Platz (seit 14.03.2009)

Präsidium

Kurmann Stephan, Präsident | Hitz Ursula, Vizepräsidentin

Finanzkommission

Egloff Markus, Präsident | Roffler Erwin

Juristischer Ausschuss

Martin Pierre | Müller Christoph

Geschäftsleitung

Die Geschäftsleitung führt das operative Geschäft und ist dabei für die Umsetzung der unternehmerischen Inhalte verantwortlich. Es stehen ihr sämtliche Befugnisse zu, welche nicht ausdrücklich von Gesetz, Statuten oder vom Vorstand erlassenen Reglementen einem anderen Organ übertragen sind.

- 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

Die erweiterte Geschäftsleitung stellt die gegenseitige Information, Förderung der Integration der Bereichsziele und Koordination bereichsübergreifender Aufgaben zwischen Geschäftsleitung, Betrieb, Marketing, Sales und Membership sowie die operative Entscheidungsfindung zwischen der Geschäftsleitung und CFO/COO/CMO sicher.

- Kerstholt Oliver, CMO SJH (seit 01.10.2012)
- Levy René, COO SJH (ab 01.08.2014)

Mitarbeiterkommission

Amtsperiode 2012–2015

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

- Raimann Angela, Application Support Executive
Geschäftsstelle 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 2015

Avenches Edith & Mohamed Dhyaf | **Baden** Dennis Kaufmann & Anja Gühlcke | **Basel** Tobias Wettstein & Sandra Neuhaus | **Beinwil am See** Gilles Rusca & Aurélie Dafflon | **Bellinzona** Nicoletta Feder-spiel | **Bern** Daniel Fahrni & Adrian Sager | **Brienz** Guido Weber |

Brugg Saba Krezdorn & Jara Guldemann | **Château-d'Oex** Thomas Schetty & Anke Betschinger | **Dachsen-Rheinfall** Francielly Gmür | **Davos** Michael André Behling & Sylvia Spring | **Delémont** Peter & Ute Kägi | **Engelberg** Petra & Fredy Liem | **Fällanden** Martin Käser | **Fiesch** Pierre Lehmann | **Figino** Margarete Lenhardt | **Fribourg** Sylvia Genuetta Plöger | **Gersau** Jürg & Manuela Haupt | **Grindelwald** Esther Suter & Cornelia Streit | **Gstaad Saanenland** Thomas Schetty & Anke Betschinger | **Interlaken** Ueli Zürcher | **Interlaken 3a restaurant bar lounge** Jasmin K. Beyeler | **Klosters** David Busch & Myriam Niggli | **Kreuzlingen** Bernhard Granacher | **Lausanne** Uros Vuckovic | **Le Bémont** Andrea Duffort | **Leissigen** Osvaldo de Armas & Yeganeh Shafai | **Locarno** Rosemarie Weyer & Carmen Gambetta | **Lugano** Lotti & Roland Majek | **Luzern** Basil Schmid & Martina Flück | **Mariastein-Rotberg** Thomas Krämer & Sandra Streuli | **Montreux** Walter & Christine Pfister | **Pontresina** Martin & Sabine Künzli | **Rapperswil-Jona** Peter & Brigitte Keller | **Richterswil** Daniel Walser | **Romanshorn** Isabelle & Adrian Koch | **Saas-Fee** Chantal Anthamatten | **Schaan-Vaduz** Ute Möller | **Schaffhausen** Sirko Meinhardt | **Scuol** Daniel Hiederer & Stefanie Daub | **Seelisberg** Daniela Truttmann-Burckhardt | **Sils i.D.** Erika Salzgeber | **Sion** Laurent Perret | **Solothurn** Annina Toledo & Anna Haseloff | **St. Gallen** Milena Jung | **St. Moritz** Roland Fischer & Ruth Danzeisen | **Sta. Maria** Rosmarie Tinner | **Stein am Rhein** Daniel & Susanna Meier | **Valbella** Nicolas Witschi | **Zermatt** Christian Keel & Barbara Stirnimann | **Zofingen** Michael Müller | **Zug** Sabine Palme & Karsten Peix | **Zürich** Christian Meixner & Claude Braun

Mitarbeiter Geschäftsstelle

Stand April 2015

Anderrüthi Laura Praktikantin Marketing & Guestservice | Bassi Manuel Grafiker Marketing | Brügger Robin Verantwortlicher eMarketing | Bruhin Eveline Finanz- & Rechnungswesen | Buffoni Aldo Bereichsleiter Projekte SSST | Bunte Janine CFO SJH/SSST | Burnier Melanie Finanz- & Rechnungswesen | Dobler René CEO SSST | Efe Kübra Lernende Kauffrau | Etter Reynaldo Ressortleiter New Technology | Fricke Marco Ressortleiter Finanz- & Rechnungswesen | Friedrich Esther Human Resources | Gmür Fredi CEO SJH | Grossenbacher Yvonne Finanz- & Rechnungswesen | Häfeli Hans-Urs Bereichsleiter Projekte & Unterhalt SSST | Hafner Andrea New Technology | Hausammann-Landolt Andrea Projektkoordinatorin Hindernisfrei | Hedinger-Schwyn Sandra Assistentin CEO | Hierholzer Brigitte Finanz- & Rechnungswesen | Hoogboom Jorn Postdienst-Hauswartung | Höneisen Maya Redaktion MyHostelNews | Hungerbühler Alexia Ressortleiterin Marketing | Imboden-Bellwald Ariana Sales | Kerstholt Oliver CMO SJH | Kirtskhalia Tatia Sales | Lang Andrea Fachbereich Non-Food & Qualität/ Lehmann Lisette

Gönner

Privatpersonen

Sylvia Beck, Wettingen | René Bergamin, Lenzerheide/Lai | Hanspeter Berger, Höri | Lotti und Willy Bircher, Affoltern am Albis ZH | Dr. med. Jürg Brunner, Flawil | Dr. Peter Facklam, Basel | Richard Furter-Strickler, Zug | Hans Beat Gamper, Zürich | Erich Gassmann-Küffer, Langnau am Albis | Regula und Eduard Geiger, Küsnacht ZH | Max Gerber-Kweton, Seon | Peter Gertsch-Saxer, Grindelwald | Titus Giger, Murg | Hans Handschin, Basel | Peter Hanimann, Boltigen | Maurus Heinz, Davos Dorf | Dirk Herrgesell, Feutersoey | Paul Herrmann, Thun | Beatrice und Thomas Leisibach, Pfungen | Irene und Domenic Lingenhag, St. Moritz | Martin Luginbuhl, Islisberg | Martin Meier, Winterthur | Dr. med. Jean Luc Meyer, Wattwil | Anton Muff, Emmenbrücke | Max A. Mundwiler-Blapp, Zunzgen | Karliso Neff, Rickenbach | Ursula und Urs Pfister-Suter, Seon | Eric J. Rathe, Russikon | Halina und Hans-Jürg Roth-Zamek, Weiningen ZH | Käthi Rupli, Winterthur | Johann und Rosmarie Schildknecht, Würenlos | Martin Schmidt, Zimmerwald | Markus Senn, Schlieren | Andreas Staehli, Aesch BL | Dr. Conrad Martin Ulrich, Davos Dorf | Konrad Ulrich-Fischer, Glattfelden | Werner Wegmann, Bop-pelsen | Heidi und Karl Weiss-Baumann, Dietikon

Firmen

Abitare M. Hürlimann AG, Chur | Adank Davos AG, Davos Dorf | Andrea Michel GmbH, Klosters | Bäckerei Müller AG, Solothurn | Brauerei Schützengarten AG, St. Gallen | Bruno Fischer Früchte-

Human Resources | Levy René COO SJH | Lips Barbara Guest- & Memberservice | Lopez Diego Tournant | Lutz Walter Bereichsleiter Projekte & Technik | Mastrobuoni Lea Ressortleiterin Guest- & Memberservice | Münger Laura Assistentin CEO | Nicotera Ralph Verantwortlicher Bau/Unterhalt/Projekte SSST | Nosdeo-Carchidi Maria Finanz- & Rechnungswesen | Oliveira Luisa Lernende Kauf-frau | Pancic Natalie Praktikantin Marketing & Guestservice | Peterhans Michael Bereichsleiter Betriebe Mitte | Raimann Angela New Technology | Rogantini Luca Assistent CFO | Rüdüsüli Anja Guest- & Memberservice | Salzmann Patricia Sales | Scheidegger Flurina Stv. Ressortleiterin Guest- & Memberservice | Schelbert Florian Bereichsleiter Betriebe West-Süd | Schempp Kurt Bereichsleiter Projekte & Entwicklung | Schibler Petra Verantwortliche Bau/Unterhalt/Projekte SSST | Schober Martin Leiter Infrastruktur & Security New Technology | Solèr Justine Chantal Marketing | Spörri Matthias Verantwortlicher Bau/Unterhalt/Projekte SSST | Steiner Mike New Technology | Sturm-Kühne Sandra Guest- & Memberservice | Wettstein Thalia Assistentin PR und Assistentin CMO | Widmer Gianna Guest- & Memberservice | Zbinden Sylvia Guest- & Memberservice | Zollinger Markus Ressortleiter Human Resources

und Gemüsehandel, Schaffhausen | CONCORDIA Schweizerische Kranken- und Unfallversicherung, Luzern | Dierig AG, Wil SG | Dr. Peter Stein Advokat, Basel | Elektrohuus von Allmen AG, Gstaad | Flück Haustechnik AG, Brienz BE | Graub Office AG, Zürich | Gut Bau AG, Horw | Hans Sulser Steuerberatung, Zürich | Hartchrom AG, Steinach | Heinz Seiler AG, Bönigen bei Interlaken | Helmut Gmeiner Anstalt, Schaan | Hotel Albris AG, Pontresina | HTI Schreinerei AG, Interlaken | HW-Regale AG, Rümlang | Innorat GmbH, Unterkulm | Jäggi Vollmer GmbH, Basel | Köhler & Co. AG, Schaffhausen | Lenz AG, Richterswil | Malloth Holzbau AG, St. Moritz | Max + Martin Strasser Ofenbau + Plattenbeläge, Stein am Rhein | Mensch Rolladen AG, Aesch BL | Miele AG, Spreitenbach | Prolux Licht AG, Schlieren | Prowema GmbH, Pfäffikon ZH | Rugenbräu AG, Interlaken | Similor AG, Laufen | Solarspar, Sissach | somm ag fleisch + comestibles, Kreuzlingen | Sommer Sabatini GmbH, Luzern | Thymos AG, Lenzburg | Uffer Holz AG, Savognin | Venzi + Paganini AG, Samedan | Verkehrsladen im Bahnhof SBB – Agentur Ulrich F. Pfister, Tecknau | Walter Gabler's Söhne AG, St. Gallen | Zahner Fischhandel AG, Gommiswald | Zumkehr AG, Interlaken

Gemeinden

Brugg AG | Erlenbach ZH | Gerzensee BE | Horgen ZH | Illnau-Effretikon ZH | Küsnacht ZH | Oberrieden ZH | Riehen BS | Schafisheim AG | Zürich ZH

Corporate Governance

44/45

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

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

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. Die Jahresrechnung 2014 wurde gemäss der Fachempfehlung Swiss GAAP FER 21 für gemeinnützige, soziale Nonprofit-Organisationen erstellt.

Gestützt auf die Corporate Governance-Richtlinien für Nonprofit-Organisationen in der Schweiz und Swiss NPO-Code erbringen die Mitglieder des Vorstandes ihre Leistungen grundsätzlich unent-

geltlich. 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	2013	2014
Geahndete Gesetzesverstösse	kA	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, kA keine Angaben



HOSTELLING
INTERNATIONAL

FINANZ- BERICHT- ERSTATTUNG

46/47

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	2014		2013	
		in CHF	in %	in CHF	in %
Aktiven					
Umlaufvermögen					
Flüssige Mittel		9'968'431.83	70.1	8'558'664.89	63.4
Forderungen gegenüber Dritten		906'159.94	6.4	625'101.22	4.6
Forderungen gegenüber Nahestehenden		164'349.95	1.2	1'181'653.30	8.8
Delkredere		-88'513.00	-0.6	-53'137.00	-0.4
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1	981'996.89	6.9	1'753'617.52	13.0
Übrige Forderungen	2	375'960.42	2.6	177'712.87	1.3
Warenvorräte		405'621.27	2.9	395'141.89	2.9
Vorräte Heizmaterial		152'357.75	1.1	143'527.27	1.1
Wertberichtigung Vorräte		-111'599.00	-0.8	-107'734.00	-0.8
Vorräte	3	446'380.02	3.1	430'935.16	3.2
Aktive Rechnungsabgrenzungen		259'234.55	1.8	341'561.56	2.5
Umlaufvermögen		12'032'003.71	84.6	11'262'492.00	83.4
Anlagevermögen					
Fahrzeuge		98'183.75	0.7	103'090.15	0.8
Einrichtungen		1'141'412.22	8.0	1'067'434.66	7.9
Mobile Sachanlagen	4	1'239'595.97	8.7	1'170'524.81	8.7
Umbauten		155'325.73	1.1	181'213.35	1.3
Immobilie Sachanlagen	4	155'325.73	1.1	181'213.35	1.3
Beteiligungen		2.00	0.0	2.00	0.0
Anteilscheine		200.00	0.0	200.00	0.0
Finanzanlagen	5	202.00	0.0	202.00	0.0
Freies Anlagevermögen		1'395'123.70	9.8	1'351'940.16	10.0
Darlehen «Valbella» an Nahestehende		58'140.00	0.4	87'210.00	0.6
Darlehen «Davos» an Nahestehende		740'000.00	5.2	800'000.00	5.9
Zweckgebundene Darlehen an Nahestehende	6	798'140.00	5.6	887'210.00	6.6
Zweckgebundenes Anlagevermögen		798'140.00	5.6	887'210.00	6.6
Anlagevermögen		2'193'263.70	15.4	2'239'150.16	16.6
Aktiven		14'225'267.41	100.0	13'501'642.16	100.0
Passiven					
Fremdkapital					
Verbindlichkeiten gegenüber Dritten		2'415'342.73	17.0	1'988'880.02	14.7
Verbindlichkeiten gegenüber Nahestehenden		0.00	0.0	1'945.30	0.0
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	7	2'415'342.73	17.0	1'990'825.32	14.7
Vorauszahlungen von Gästen		3'019'977.26	21.2	2'889'350.44	21.4
Diverse kurzfristige Verbindlichkeiten	8	386'333.02	2.7	444'514.01	3.3
Übrige Verbindlichkeiten		3'406'310.28	23.9	3'333'864.45	24.7
Abgrenzungen Mitgliederbeiträge		825'788.76	5.8	1'081'792.29	8.0
Übrige Transitorische Rechnungsabgrenzungen		1'402'318.12	9.9	1'140'582.44	8.4
Passive Rechnungsabgrenzungen	9	2'228'106.88	15.7	2'222'374.73	16.5
Kurzfristiges Fremdkapital		8'049'759.89	56.6	7'547'064.50	55.9
Sicherstellung Garantierisiken		214'500.00	1.5	214'500.00	1.6
Rückstellungen	10	214'500.00	1.5	214'500.00	1.6
Langfristiges Fremdkapital		214'500.00	1.5	214'500.00	1.6
Fremdkapital		8'264'259.89	58.1	7'761'564.50	57.5
Organisationskapital					
Kapital per 1. Januar 2003		1'465'631.02	10.3	1'465'631.02	10.9
Erarbeitetes freies Kapital		4'495'376.50	31.6	4'274'446.64	31.7
Freie Fonds		0.00	0.0	0.00	0.0
Organisationskapital		5'961'007.52	41.9	5'740'077.66	42.5
Passiven		14'225'267.41	100.0	13'501'642.16	100.0

Betriebsrechnung

48/49

vom 1. Januar bis 31. Dezember		Erläuterungen im Anhang	2014		2013	
			in CHF	in %	in CHF	in %
Betriebsertrag						
Restaurationsertrag			16'016'831.21	33.8	14'865'529.14	33.4
Warenertrag			2'084'771.18	4.4	1'704'192.29	3.8
Restaurations- und Warenertrag			18'101'602.39	38.2	16'569'721.43	37.3
Beherbergungsertrag			26'239'643.89	55.4	24'378'793.37	54.8
Übriger Dienstleistungsertrag			998'166.37	2.1	885'816.43	2.0
Dienstleistungs- und Beherbergungsertrag		11	27'237'810.26	57.5	25'264'609.80	56.8
Jahresmitgliederbeiträge			1'914'246.28	4.0	2'015'763.16	4.5
Eintagesmitgliederbeiträge			1'049'259.95	2.2	989'706.10	2.2
Mitgliederbeiträge		12	2'963'506.23	6.3	3'005'469.26	6.8
Gönnerbeiträge			35'007.80	0.1	34'577.80	0.1
Zweckgebundene Beiträge			139'597.23	0.3	156'736.75	0.4
Freie Beiträge			5'000.00	0.0	0.00	0.0
Gönnerbeiträge		13	179'605.03	0.4	191'314.55	0.4
Franchisegebühren			154'734.03	0.3	158'388.05	0.4
Verwaltungsbeitrag Nahestehende			90'000.00	0.2	90'000.00	0.2
Diverser Betriebsertrag			67'728.15	0.1	35'325.90	0.1
Übriger Betriebsertrag			312'462.18	0.7	283'713.95	0.6
Rabatte			-966'573.59	-2.0	-604'332.86	-1.4
Kommissionen Kreditkarten und Reka			-260'220.77	-0.5	-230'535.38	-0.5
Reservationsprovisionen			-7'848.13	-0.0	-4'534.54	-0.0
Verluste aus Forderungen			-193'722.55	-0.4	-18'909.89	-0.0
Ertragsminderungen		14	-1'428'365.04	-3.0	-858'312.67	-1.9
Betriebsertrag			47'366'621.05	100.0	44'456'516.32	100.0
Betriebsaufwand						
Restaurationsaufwand			-4'442'522.45	-9.4	-4'274'232.12	-9.6
Warenaufwand			-1'871'557.05	-4.0	-1'676'364.70	-3.8
Materialaufwand			-700'151.36	-1.5	-727'235.00	-1.6
Drittleistungen			-1'277'156.02	-2.7	-1'053'910.76	-2.4
Aufwand für Material, Waren und Drittleistungen		15	-8'291'386.88	-17.5	-7'731'742.58	-17.4
Löhne			-19'078'393.30	-40.3	-17'885'449.25	-40.2
Sozialleistungen			-3'047'876.71	-6.4	-2'849'542.23	-6.4
Übriger Personalaufwand			-706'743.90	-1.5	-614'327.89	-1.4
Arbeitsleistungen Dritter			-366'421.40	-0.8	-589'487.00	-1.3
Personalaufwand		16	-23'199'435.31	-49.0	-21'938'806.37	-49.3
Miet- und Pachtzinsen Dritte			-587'988.14	-1.2	-551'161.66	-1.2
Miet- und Pachtzinsen Nahestehende			-7'905'632.24	-16.7	-7'504'754.86	-16.9
Übriger Raumaufwand			-60'290.90	-0.1	-61'796.95	-0.1
Unterhalt Gebäude und Installationen			-652'886.40	-1.4	-642'287.75	-1.4
Mitarbeiteranteile Unterkunft			593'900.95	1.3	575'665.75	1.3
Raumaufwand		17	-8'612'896.73	-18.2	-8'184'335.47	-18.4
Unterhalt, Reparaturen, Ersatz und Leasing			-831'351.38	-1.8	-712'379.82	-1.6
Fahrzeug- und Transportaufwand			-189'880.39	-0.4	-163'553.48	-0.4
Sachversicherungen und Abgaben			-524'069.30	-1.1	-488'312.48	-1.1
Energie- und Entsorgungsaufwand			-2'102'517.09	-4.4	-1'859'084.52	-4.2
Verwaltungsaufwand			-1'334'593.46	-2.8	-1'309'976.49	-2.9
Werbeaufwand			-1'399'584.68	-3.0	-1'182'825.82	-2.7
Diverser Betriebsaufwand			-40'340.29	-0.1	-93'607.10	-0.2
Übriger Betriebsaufwand			-6'422'336.59	-13.6	-5'809'739.71	-13.1
Abschreibungen		4	-594'674.68	-1.3	-600'992.27	-1.4
Betriebsaufwand		18	-47'120'730.19	-99.5	-44'265'616.40	-99.6
Betriebsergebnis			245'890.86	0.5	190'899.92	0.4
Erfolg aus Abgängen Sachanlagevermögen			-7'624.20	0.0	0.00	0.0
Finanzaufwand			-93'999.86	-0.2	-41'792.38	-0.1
Finanzertrag			76'663.06	0.2	109'152.33	0.2
Finanzergebnis			-17'336.80	0.0	67'359.95	0.2
Jahresergebnis vor Zuweisung Organisationskapital			220'929.86	0.5	258'259.87	0.6
Zuweisung Erarbeitetes freies Kapital			-220'929.86	-0.5	-258'259.87	-0.6
Jahresergebnis			0.00	0.0	0.00	0.0

Mittelflussrechnung

vom 1. Januar bis 31. Dezember	2014 in CHF	2013 in CHF
Zuweisung Erarbeitetes freies Kapital	220'929.86	258'259.87
Abschreibungen	594'674.68	600'992.27
Wertberichtigung von Vorräten	3'865.00	-16'902.00
Wertberichtigung zweckgebundene Darlehen an Nahestehende	29'070.00	29'070.00
Zu-/Abnahme von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	771'620.63	-109'180.31
Zu-/Abnahme von übrigen Forderungen	-198'247.55	249'901.25
Zu-/Abnahme von Vorräten	-19'309.86	84'506.85
Zu-/Abnahme von aktiven Rechnungsabgrenzungen	82'327.01	86'993.62
Zu-/Abnahme von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	424'517.41	-299'977.65
Zu-/Abnahme von übrigen Verbindlichkeiten	72'445.83	279'236.77
Zu-/Abnahme von passiven Rechnungsabgrenzungen	5'732.15	-12'763.87
Mittelfluss aus Geschäftstätigkeit	1'987'625.16	1'150'136.80
Investitionen in Sachanlagen	-710'297.22	-507'731.01
Devestitionen von Sachanlagen	72'439.00	0.00
Devestitionen von zweckgebundenen Darlehen an Nahestehende	60'000.00	60'000.00
Mittelfluss aus Investitionstätigkeit	-577'858.22	-447'731.01
Veränderung flüssige Mittel	1'409'766.94	702'405.79
Bestand flüssige Mittel per 1. Januar	8'558'664.89	7'856'259.10
Bestand flüssige Mittel per 31. Dezember	9'968'431.83	8'558'664.89
Veränderung flüssige Mittel	1'409'766.94	702'405.79

Rechnung über die Veränderung des Kapitals

	Anfangs- bestand in CHF	Zuweisung in CHF	Interne Fonds- transfers in CHF	Verwendung in CHF	End- bestand in CHF
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	4'274'446.64	0.00	220'929.86	0.00	4'495'376.50
Freie Fonds	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Jahresergebnis	0.00	220'929.86	-220'929.86	0.00	0.00
Organisationskapital	5'740'077.66	220'929.86	0.00	0.00	5'961'007.52

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. Die Jahresrechnung 2014 wurde gemäss der Fachempfehlung Swiss GAAP FER 21 für gemeinnützige, soziale Nonprofit-Organisationen erstellt.

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 offen gelegt.

Für das Jahr 2014 wird eine konsolidierte Jahresrechnung der Schweizer Jugendherbergen, Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus und Stiftung für Jugendherbergen in der Schweiz erstellt. Auf die Konsolidierung der Hostelling International Marketing GmbH wird verzichtet, da diese ausschliesslich zur Erbringung von Dienstleistungen an die nationalen Jugendherbergsverbände gegründet wurde. Die konsolidierte Jahresrechnung kann ab 15. Juni 2015 unter folgender Adresse bezogen werden:

Schweizer Jugendherbergen, Geschäftsleitung, Schaffhauserstrasse 14 / Postfach, 8042 Zürich

Telefonnummer: +41 44 360 14 31, E-Mail: geschaeftsleitung@youthhostel.ch

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 Delkreder-Risiko.

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

Erläuterungen zur Bilanz**1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen**

Im Delkreder 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 Schweizerischen Stiftung für Sozialtourismus und der Hostelling International Marketing GmbH enthalten.

2. Übrige Forderungen

In den übrigen Forderungen sind CHF 83'775 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	103'090.15	106'740.75	72'439.00	39'208.15	98'183.75
EDV	225'338.48	286'397.45	0.00	230'606.00	281'129.93
Maschinen/Apparate	374'255.61	158'776.07	0.00	104'856.86	428'174.82
Mobiliar	396'154.84	46'072.25	0.00	105'908.00	336'319.09
Kleininventar	71'685.73	112'310.70	0.00	88'208.05	95'788.38
Mobile Sachanlagen	1'170'524.81	710'297.22	72'439.00	568'787.06	1'239'595.97
Umbauten	181'213.35	0.00	0.00	25'887.62	155'325.73
Immobilien Sachanlagen	181'213.35	0.00	0.00	25'887.62	155'325.73

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% beteiligt. Das Stammkapital beträgt CHF 20'000, der Anteil der Schweizer Jugendherbergen CHF 10'000. Dieser ist mit CHF 1 bewertet und in den Beteiligungen Nahestehenden enthalten.

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.

6. Zweckgebundene Darlehen an Nahestehende

Im 2007 wurde ein für die Jugendherberge Valbella zweckgebundenes Darlehen an die Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus gewährt. Dieses amortisiert sich jährlich um CHF 29'070.

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 im Wesentlichen Verbindlichkeiten gegenüber Dritten.

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 das Folgejahr entstehen aufgrund des rollenden Mitgliederjahres.

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 besteht für die Sicherstellung von Vertragsverhältnissen.

Erläuterungen zur Betriebsrechnung

11. Dienstleistungs- und Beherbergungsertrag

Im 2014 wurden in den eigenen Betrieben 400'047 Gäste beherbergt. Daraus resultierten 784'132 Logiernächte.

12. Mitgliederbeiträge

Die Mitgliederzahl per 31. Dezember 2014 (Stichtag) betrug 95'042.

13. Gönnerbeiträge

Die zweckgebundenen Beiträge enthalten CHF 139'597 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.

14. Ertragsminderungen

In den Verlusten aus Forderungen ist die Zunahme des Delkreder-Risikos in der Höhe von CHF 35'376 und CHF 102'895 Verluste aus Annullationen 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 2014 verteilen sich 307 Vollzeitpensen auf 503 Festanstellungen und 76 sporadische Aushilfen.

17. Raumaufwand

Die Miet- und Pachtzinsen an Nahestehende enthalten die Mietzinsen an die Schweizerische Stiftung für Sozialtourismus (SSST). Im 2014 wurde ein variabler Mietzinsanteil in der Höhe von 0,25% des investierten Eigenkapitals SSST (CHF 263'099) eingerechnet.

Weitere Angaben

18. Aufwand für die Leistungserbringung nach Swiss GAAP FER 21

	2014 in CHF	2013 in CHF
Betriebsaufwand		
Aufwand für Material, Waren und Dritteleistungen	-8'291'386.88	-7'731'742.58
Personalaufwand	-20'198'091.21	-19'196'684.09
Raumaufwand	-8'205'988.18	-7'775'443.07
Übriger Betriebsaufwand	-5'233'996.54	-4'788'098.34
Abschreibungen	-392'007.26	-421'810.15
Total Betriebsaufwand	-42'321'470.07	-39'913'778.23
Verwaltungsaufwand		
Personalaufwand Verwaltung	-3'001'344.10	-2'742'122.28
Übriger Verwaltungsaufwand	-1'595'248.60	-1'430'533.77
Abschreibungen	-202'667.42	-179'182.12
Total Verwaltungsaufwand	-4'799'260.12	-4'351'838.17
Total	-47'120'730.19	-44'265'616.40
Verwaltungsaufwand in % zum Betriebsertrag	10.1%	9.8%

Brandversicherungswerte der Sachanlagen

	2014 in CHF	2013 in CHF
Einrichtungen der Geschäftsstelle	675'000	675'000
Informatik, Bürotechnik, Kommunikationstechnik	1'060'750	1'091'650
Die übrigen Sachanlagen sind im Rahmen einer Gemeinschaftspolice mit der Schweizerischen Stiftung für Sozialtourismus mitversichert	17'491'000	16'807'000

Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen

	2014 in CHF	2013 in CHF
Berufliche Vorsorge	Guthaben	Guthaben

Entschädigungen an Vorstandsmitglieder

2014 wurden Entschädigungen in Form von Honoraren und Spesen an Vorstandsmitglieder in der Höhe von CHF 68'938 bezahlt. Davon entfallen auf den Präsidenten CHF 66'005.

Aufwand für Fundraising

Im Jahr 2014 ist ein Aufwand für Fundraising in der Höhe von CHF 6'959 angefallen.

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.

**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 2014 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 2014 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, 2. April 2015 / aw

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



AUSBLICK & SCHWERPUNKTE 2015

56/57

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

Mit dem Entscheid der Schweizer Nationalbank, den Mindestkurs des Euros nicht weiter zu stützen, präsentiert sich eine völlig neue Marktsituation. Dies wird für die Zukunft des Schweizer Tourismus – und somit auch für uns – eine grosse Herausforderung.

Aus heutiger Sicht ist schwer abzuschätzen, was dies für uns bedeutet. Sicher jedoch ist, dass wir im preislichen Vergleich zu unseren Mitbewerbern im Ausland noch teurer geworden sind, und dass Schweiz-Ferien für unsere ausländischen Gäste zu einem absoluten Luxusartikel geworden sind. Rund 60% unserer erwirtschafteten Logiernächte resultieren von inländischen Gästen.

Obwohl für uns Schweizer Schweiz-Ferien nicht teurer geworden sind, besteht die grosse Gefahr, dass durch die Abwertung des Euros künftig viele Schweizer ihre Ferien im Ausland verbringen.

Wichtiger denn je wird für uns eine koordinierte und konzentrierte Vorgehensweise mit den Branchenverbänden. Unser Handeln muss sich verstärkt auf Flexibilität, Dienstleistungsbereitschaft, Qualität auf höchstem Niveau und ein straffes Kostenmanagement fokussieren. Schnelligkeit in der Reaktion auf die veränderten Gegebenheiten und rollende Planung mit ständigem Anpassen an die neuen Marktverhältnisse werden wichtiger denn je.

Weiterentwicklung

Projekt Jugendherberge Bern

Nach der Unterzeichnung aller vertraglichen Grundlagen und nach umfangreichen Vorabklärungen wurde 2013 der Projektwettbewerb durchgeführt. Als Sieger aus dem Architekturwettbewerb ging die Lösung «Eifach so, gäu Pesche» von Aebi & Vincent Bern hervor. Besonders überzeugt hat die Jury dabei die sensible Einbettung in den Kontext.

Im Berichtsjahr wurde das Siegerprojekt intensiv weiterbearbeitet, so dass anfangs 2015 das Baubewilligungsverfahren eingeleitet werden kann. Nach den Sanierungsarbeiten wird die Berner Jugendherberge über 184 Betten verfügen; innerhalb des Schweizer Jugendherbergs-Netzwerks wird sie sich nahtlos in die Kategorie TOP einreihen. Kleinere Zimmereinheiten mit zwei bis sechs Betten sowie Nasszellen in einigen Zimmern sollen nach Abschluss der Arbeiten für den guten einfachen Komfort sorgen. Der Baubeginn ist im Jahr 2016, die Eröffnung 2018 vorgesehen.

Projekt «Offenes Schloss 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 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 wurden intensive Bemühungen zur Finanzierung des Projektes unternommen.

Diverse Projekte

Verschiedene Projektideen an diversen Standorten werden weiterentwickelt.

Für unser Angebot

Handlungsfeld	Wir wollen...	Leistungskennzahl
Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung	Die definierten Qualitäts-, Sicherheits- und Umweltstandards sicherstellen	Mindestens 1 Betriebsbesuch pro Öffnungsmonat durch Bereichsleitung Mindestens 1 Qualitätsaudit pro Betrieb/Saison
Q-Gütesiegel Schweizer Tourismus und HI-Q	Rezertifizierung	Sämtliche Betriebe sind Schweiz- und HI-Q rezertifiziert mit Stufe 1; Keyhostels und Geschäftsstelle mit Stufe 2
ibex fairstay Label EU-Umweltzeichen	Rezertifizierung	Rezertifizierungen sind frühzeitig zu planen und termingerecht einzuleiten. Bei Rezertifizierung erreichen die Betriebe mindestens die gleiche Punktzahl
	Zertifizierung	Jugendherberge Gstaad Saanenland und Saas-Fee sind zertifiziert
Planung	Erstellung Detailplanung 2016 und Grobplanung 2017	Detailplanung 2016; Grobplanung 2017
Betriebe generell	Betriebsübergaben/-übernahmen sicherstellen	Betriebsübergaben/-übernahmen erfolgen nach Checkliste und werden schriftlich dokumentiert
	Sicherheit auf den Spielplätzen steigern	Regelmässige Kontrolle durch Betriebsleitung
	Altersgruppen spezifische Spielangebote	Umsetzung in Pilotbetrieben
Betrieblicher Unterhalt	Nulltoleranz zu defekten Gegenständen und Schmutz/Schmierereien	Regelmässige Kontrolle und Einhaltung Konzept «Betrieblicher Unterhalt»
Andermatt	Neubau Jugendherberge, 3a restaurant bar lounge	Grundsatz-Entscheid für Realisierbarkeit
Bern	Totalrenovation Jugendherberge	Baubewilligung vorliegend
Genf	Eigengeführte Jugendherberge	Evaluation Ersatzstandort/Ersatzbetrieb
Hindernisfreie Jugendherbergen	Ausbau Angebot für Menschen mit Behinderung	Steigerung des hindernisfreien Bettenangebots auf 35%
	Barrierefreiheit der Homepage	Zertifizierung der Homepage «Access for all»
	Steigerung der Dienstleistungen für Menschen mit Behinderung	Durchführung von Sensibilisierungskursen für Mitarbeiter
3a restaurant bar lounge	Angebotserweiterung	Angebotsintegration in Jugendherbergen Evaluation zusätzliche Standorte
Marketing & Sales	Erarbeitung Verkaufskonzept (Ziel- und Neigungsgruppen, Vertriebskanäle, Unterstützungsmassnahmen) auf Unternehmens- und Betriebsstufe für Winter-/Sommerbetriebe und Mitgliederwesen	Verkaufskonzept erstellt und in Umsetzung
	Strukturierter Verkauf übers ganze Jahr	Jahresplanung
	Zielgruppengerechte Angebotsbündelung zu regulären Preisen	Verkauf zu regulären Preisen
	Intensivierung Zusammenarbeit mit nationalen Verbänden und HI	Off-/Online-Verkauf von SJH-Gesamtangeboten über Vertriebskanäle der nationalen Verbände und www.hihostels.com
	Konzentration auf Schweiz, Deutschland und Zukunftsmärkte China, Indien und Brasilien	Konzentration auf definierte Zielmärkte
	Enge Zusammenarbeit mit regionalen Partnern/Leistungsträgern an Standorten der Top-Jugendherbergen ausbauen	Aktive Kontaktpflege und Nutzung der Synergien; Verstärkung der JH-Präsenz und Steigerung Vermittlungsvolumen
	eMarketing	SJH Website und Mobilwebsite neu Interaktionen auf Social Media fördern

Für unsere Gäste und Mitglieder

Handlungsfeld	Wir wollen...	Leistungskennzahl
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	Mindestens 1 Betriebsbesuch pro Öffnungsmonat durch Bereichsleitung; mindestens 1 Qualitätsaudit pro Betrieb/Saison
Food & Beverage	Qualitätssicherstellung durch Einkauf bei Vertragslieferanten	100%iger Einkauf bei definierten Lieferanten
	Rezeptdatenbank inkl. Kalkulationen	Erstellung, Schulung, Anwendung
	Präsentation auf Buffet optimieren	Minimalstandards sind definiert und umgesetzt
Hygiene	Hygienekonzept konsequent umsetzen und immer aktuell halten	Keine Beanstandungen bei Kontrollen
	Hygiene-Schulung durchführen	Sämtliche Fachmitarbeiter halten eine intensive Schulung; mind. 1 Hygiene-Schulung pro Saison auf Betriebsstufe
	Encasing	Auswertung Pilotbetriebe Gstaad Saanenland und Saas-Fee und bei positiven Erkenntnissen Umsetzung in allen Jugendherbergen
Non-Food	Einheitliches Geschirr und Besteck	Definition SJH-Linie; Neu-/Ersatzeinkauf gemäss Definition
Gästerückmeldungen	Integration in externe Gästebewertungs-Systeme	Konzeption, Evaluation und Integration abgeschlossen; laufendes Monitoring Entwicklung mit Vergleich zu Vorjahr
	Gästerückmeldungen auswerten und Erkenntnisse umsetzen	Täglich auswerten; daraus ableitende Massnahmen stufengerecht weiterleiten
	Reklamationen werden innerhalb 48 Stunden in Absprache mit den Bereichsleitungen/Geschäftsleitung bearbeitet	Reaktionszeit 48 Stunden und direkte Vorgesetzte sind 100%ig ins Reklamationsmanagement integriert
Zufriedenheit	Gästezufriedenheit auf hohem Niveau halten	Zufriedenheitsgrad mindestens 80
Logiernächte	Logiernächtezahle unter Berücksichtigung von betrieblichen und baulichen Veränderungen	850'000 Logiernächte auf Unternehmensstufe
Mitgliederbestand	Mitgliederzahl halten	Mindestens 100'000 Mitglieder
Mitgliederertrag in CHF	Mitgliederertrag steigern	Mindestens CHF 3'000'000 (Jahres- und Tagesmitgliedschaften; Gratismitgliedschaften minimieren)

Für unsere Mitarbeiter

Handlungsfeld	Wir wollen...	Leistungskennzahl
Einführung	Jeder Mitarbeiter wird stufengerecht eingeführt	Stufengerechtes Einführungsprogramm
Beruf und Familie	Arbeitsumfeld schaffen, dass es den Mitarbeitern gelingt, Beruf und Familie zufriedenstellend zusammenzubringen	Flexibilität bei Arbeitspensum, ohne dass das Arbeitsqualität/-klima leidet
Lohnsystem	Die Löhne sind mindestens branchenüblich und die nach L-GAV definierten Löhne werden eingehalten	L-GAV; Vergleichszahlen Branche
Zielvereinbarung, Qualifikation, Entwicklungsplan	Zielvereinbarung, Leistungsbeurteilung und individueller Entwicklungsplan mit jedem Mitarbeiter durchführen	Zielvereinbarung, Leistungsbeurteilung, Entwicklungsplan für jeden Mitarbeiter
Aus-/Weiterbildung	Aktives stufengerechtes Weiterbildungsmanagement	Besuch von mindestens 2 Aus-/Weiterbildungskursen (intern und/oder extern)
Arbeitssicherheit und Gesundheitsförderung	Die definierte Arbeitssicherheit sicherstellen und aktive Gesundheitsförderung vornehmen Sicherheitsbeauftragter SJH	Reduktion Ausfalltage durch Unfall und Krankheit um 10% Integration in Organisationsstruktur
Ferien-/Ruhetagekontrolle	Ferien-/Ruhetagekontrolle wird für jeden Mitarbeiter geführt und durch den direkt Vorgesetzten kontrolliert	Lückenlose Dokumentation
Sozialberatung	Sämtliche Mitarbeiter kennen die Dienstleistungen und Ansprechpartner der externen Sozialberatungsstelle	Sinnvolle Nutzung der Sozialberatungsstelle MOVIS
Altersvorsorge	Die Vermögenslage der Altersvorsorge-Stiftung sichert den Mitarbeitern die Pension	Deckungsgrad über 104%
Zivildienstleistende	Einsatzplanung für Zivildienstleistende nach Vorgaben des Pflichtenhefts Sinnvolle Ausschöpfung der 20 Zivildienst-Jahresstellen durch systematische Planung	Pflichtenheft Ausschöpfung Kontingent
Zufriedenheit	Durch positive Beeinflussung Arbeitsklima auf allen Stufen auf hohem Niveau halten	Mindestens Zufriedenheitsgrad 90 auf Unternehmensstufe
Fluktuationsrate	Mitarbeiter aktiv fördern und Arbeitsklima positiv beeinflussen	Fluktuation auf Unternehmensstufe maximal 10%
Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Verhältnis	Konstruktive Zusammenarbeit zwischen Mitarbeiterkommission und Geschäftsleitung/Vorstand aktiv fördern	Quartalsweise Aussprachen

Für unser Verhältnis zur Umwelt

Handlungsfeld	Wir wollen...	Leistungskennzahl
Qualitätssicherung und Qualitätsverbesserung	Die definierten Umweltstandards sicherstellen	Mindestens 1 Betriebsbesuch pro Öffnungsmonat durch Bereichsleitung; Mindestens 1 Qualitätsaudit pro Betrieb/Saison
Arbeitsweise, Auftragswesen	Ökologische Aspekte werden in der täglichen Arbeit und bei Auftragsvergabe berücksichtigt	Arbeitsweise und Auftragsvergabe nach ökologischen Grundsätzen
Raumwärme CO ₂ -Fracht	Reduktion CO ₂ -Fracht gegenüber Jahr 2000	Mindestens 45%
Stromverbrauch	Limitierung Stromverbrauch pro Logiernacht	Maximal 5 kWh
Wasserverbrauch	Limitierung Wasserverbrauch pro Logiernacht	Maximal 135 lt
CO ₂ -Kompensation	Aktiver Verkauf der CO ₂ -Kompensation	55% der Gäste kompensieren
Produkte und Materialien	Umweltgerechter Einkauf	Definierte Normen werden eingehalten
Abfall und Entsorgung	Abfall- und Entsorgungskonzept überprüfen und weiterentwickeln	Konzept ist überprüft und Erkenntnisse sind umgesetzt
Non-Food	Bündelung Lieferanten	Möglichst viele Produkte vom selben Lieferanten beziehen
Hygiene	Ökologische Produkte bei der Reinigung verwenden	PurEco-Produkte (oder gleichwertig) werden als Pflichtprodukte verwendet
Mobilität	Mobilitätskonzept weiterentwickeln	Überarbeitung abgeschlossen
Produktgestaltung	Ökologische Aspekte werden in Produktgestaltung integriert	Produktewahl
Kommunikation	Ökologisches Engagement der SJH ist fester Bestandteil der Kommunikationsmassnahmen	Berichterstattung

Für unsere Wirtschaftlichkeit

Handlungsfeld	Wir wollen...	Leistungskennzahl
Marktentwicklung	Systematische Stammkundenpflege	Konzept für Stammgast-Pflege erstellen und erste Massnahmen einleiten
	Schweiz- und Euroland-Anteil (FITs, Gruppen und Schulen) steigern	FITs um 5% und Gruppen/Schulen um 15% steigern
	Märkte China, Indien und Brasilien erschliessen	Gästeanteil um 50% steigern
Nationales Engagement	Aktive Zusammenarbeit mit Parahotellerie Schweiz, hotellerieuisse, Fachgruppen und Gremien	Vorbildfunktion im Bereich Nachhaltigkeit halten; Synergien nutzen
Internationale Zusammenarbeit	Leaderfunktion wahrnehmen	Aktives Mitwirken zur Stärkung des internationalen Netzwerks von Hostelling International
	Bilaterale Zusammenarbeit mit nationalen Verbänden fördern	Aktive Zusammenarbeit mit nationalen Verbänden
Mitgliedschaften	Zertifizierung als NPO	Zertifizierung eingeleitet
Vertragswesen, Partnerschaften	Überwachung aller laufenden Verträge und Partnerschaften/Kooperationen	Aktuelles Vertragsmanagement und lückenlose zentrale Erfassung
Budgetierung	Erstellen eines 3-Jahres-Budgets	Budgetierung 2016-2018
Pricing	Aktives Revenue- und Channelmanagement	Umsatzoptimierung
Kosten-/Nutzenmanagement	Jede Interaktion wird auf Wirksamkeit, Effizienz (Kosten und personelle Ressourcen) überprüft und allfällige Korrekturmassnahmen eingeleitet	Managementaufwand unter 10%
Geschäftsstelle Zürich		
Betriebsertrag in CHF	Umsatz steigern	CHF 52 Mio.
Bettenertrag in CHF	Bettenertrag auf Niveau Budget 2014	CHF 9'271 pro Bett
Ertrag pro Logiernacht in CHF	Ertrag pro Logiernacht auf Niveau Budget 2014	CHF 61.18 pro Logiernacht
Margenrechnung	Minimalmargen für Küche, Getränke, Kiosk Non-Food und Ticketverkauf einhalten	Als Minimalmargen gelten: Küche 72%; Getränke 55%; Kiosk Non-Food 25%; Ticketverkauf 15%
Bettenauslastung	Bettenauslastung steigern	55% Bettenauslastung auf Unternehmensstufe
Cashflow	Investitionstätigkeit am Geschäftsverlauf anpassen	40% des Cashflow deckt sämtliche Investitionen
Ergebnis	Ergebnisoptimierung	5% des Betriebsertrags auf Unternehmensstufe vor EK-Verzinsung
Deckungsbeitrag II	Kostendeckende Führung der Jugendherbergen auf Basis DB II	Sämtliche Jugendherbergen sind gemäss DB II mindestens kostendeckend
Liquiditätsgrad III	Liquiditätsgrad III auf Niveau 2014 halten	Liquiditätsgrad mindestens 149%
Organisationskapital	Organisationskapital auf Niveau 2014 halten	Organisationskapital mindestens 42%
Eigenkapitalverzinsung	Verzinsung des Eigenkapitals der SSST	1%
Incoming Umsatz in CHF	Gruppenanfragen aus dem Ausland werden über das Ressort Sales abgewickelt Alle Gruppenanfragen (auch CH-Gruppen) an eine Jugendherberge, die aus Platzgründen nicht angenommen werden können, sind an das Ressort Sales weiterzuleiten	CHF 700'000
E-Commerce Umsatz in CHF	Buchungen über E-Commerce	CHF 12 Mio. und davon CHF 6 Mio. über www.youthhostel.ch
Cross-Selling Umsatz in CHF	Buchungsmöglichkeit in jeder Jugendherberge für Partnerbetrieb aktiv fördern	CHF 450'000 (CHF 150'000 Jugendherbergen; CHF 300'000 Geschäftsstelle)
	Cross-Selling durch regionale Kooperationen fördern	Kooperationspartner
Produktivität pro Mitarbeiter in CHF	Flexible am Geschäftsverlauf angepasste Personalplanung	Produktivität auf Unternehmensstufe CHF 160'000, auf Betriebsstufe CHF 173'000
IQMS	Laufende Überprüfung der administrativen Prozesse und optimieren	Sämtliche administrativen Prozesse des IQMS sind überprüft, optimiert und dokumentiert
IT Infrastruktur	Sicherstellung Verfügbarkeit	100% Verfügbarkeit an 365 Tagen
IT Betriebssysteme	Aktualisierung der Betriebssysteme und Office-Pakete auf aktuelle Versionen	Migration Windows 7/8 und Office 2013 abgeschlossen
Debitorenmanagement	Zentrales Debitorenmanagement	Zentralisierung abgeschlossen
Riskmanagement	Laufende Überprüfung der Risiken gemäss IQMS-Vorgaben, neuen Gegebenheiten anpassen und entsprechend Massnahmen einleiten	Überprüfung und Massnahmendefinition; Risikominimierung



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