

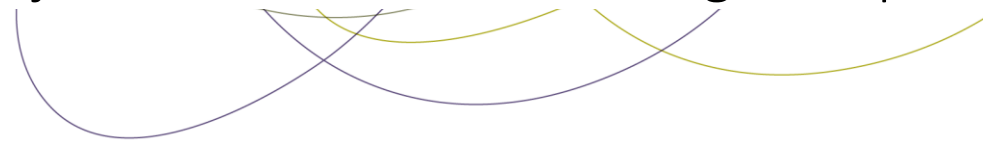


Instrument «Use Case»

Leitfaden zur Entwicklung von nachhaltigen Hotelkooperationen



Projekt «Betrieblich nachhaltige Kooperationen»



Impressum

Projektträger HotellerieSuisse Berner Oberland und HotellerieSuisse Valais-Wallis (unterstützt durch Innotour)

Bearbeitung conim AG

Zweck des Dokuments Das vorliegende Dokument stellt das Instrument «Use Case» dar, das im Rahmen des Projekts «Betrieblich nachhaltige Kooperationen» erarbeitet wurde.

Das Dokument ist öffentlich und soll als konzeptionelle Grundlage für die Multiplikation von Kooperationen zwischen Hotelbetrieben in der Schweiz dienen.

Disclaimer Die in dieser Dokumentation verwendeten Informationen und Namen sind anonymisiert. Ähnlichkeiten mit realen Personen oder Hotelbetrieben sind zufällig und nicht beabsichtigt.

Datum Juli 2026 (Entwurf, Projekt in Bearbeitung)

Inhalt

Einleitung
und Bezugsrahmen

01

Ziele des Instruments

02

Einführung in
das Instrument

03

Inhalt des Instruments

04

Beispiel Instrument
«Use Case»

Einleitung und Bezugsrahmen

- Dieser Leitfaden richtet sich an Hotelverantwortliche, TouristikerInnen und BranchenexpertInnen, die erfolgreiche und nachhaltig funktionierende Hotelkooperationen aufbauen oder weiterentwickeln möchten.
- Auf den Seiten 5 bis 7 wird die «Methodik für erfolgreiche Hotelkooperationen» in kompakter Form vorgestellt. Sie bildet die konzeptionelle Grundlage für die Entwicklung und Umsetzung wirkungsvoller Kooperationen zwischen Hotelbetrieben.
- Ein zentrales Element dieser Methodik ist das  **Instrument «Use Case»**, das in diesem Dokument näher erläutert wird. Es ist ein Element des Werkzeugkoffers für die Umsetzung erfolgreicher Hotelkooperationen und wird nach der Auswahl der gemeinsamen Aktivitäten eingesetzt, um diese konkret zu planen und umzusetzen.
- Die ausführliche Version der Methodik sowie Informationen zum Gesamtprojekt, den Zielen, dem Inhalt und den weiteren Instrumenten des Werkzeugkoffers werden in separaten Dokumenten ausführlich beschrieben.
- Diese finden Sie auf der Projektwebsite benako.ch.

Einleitung und Bezugsrahmen

Phasenmodell zur Entwicklung von Hotelkooperationen

Das **Führungsmodell für Kooperationen** schafft eine strukturierte Grundlage für den gezielten Aufbau, die wirksame Steuerung und die nachhaltige Weiterentwicklung von Hotelkooperationen.

Es gliedert sich in drei aufeinander aufbauende Phasen:

1. Phase:

Bewertung der Ausgangslage

Fragestellung:

Warum eine Kooperation eingehen?

Aufgaben:

- Analyse der aktuellen Situation
- Identifikation von Herausforderungen und Chancen
- Klärung der Ziele und des Mehrwerts einer Kooperation

2. Phase:

Überbetriebliche Konzeption

Fragestellung:

Was soll die Kooperation erreichen und wie wird sie gestaltet?

Aufgaben:

- Festlegung der Strategie und Massnahmen
- Entwicklung eines gemeinsamen Umsetzungskonzepts
- Definition von Strukturen, Rollen u. Verantwortlichkeiten

3. Phase:

Umsetzung

Fragestellung:

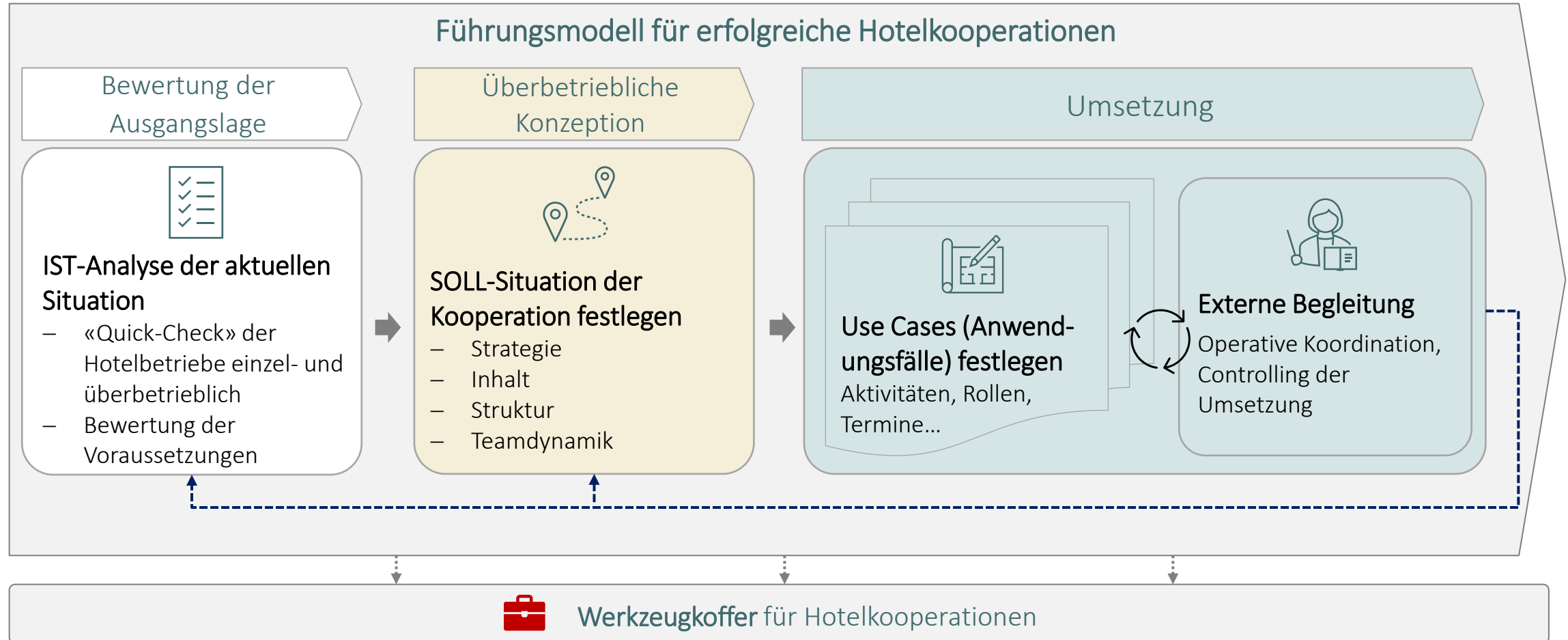
Wie wird die Kooperation wirkungsvoll in die Praxis umgesetzt?

Aufgaben:

- Definition und Implementierung der geplanten Massnahmen
- Steuerung und Kontrolle der Zusammenarbeit
- Kontinuierliche Optimierung und Weiterentwicklung

Quelle: Eigene Darstellung

Einleitung und Bezugsrahmen



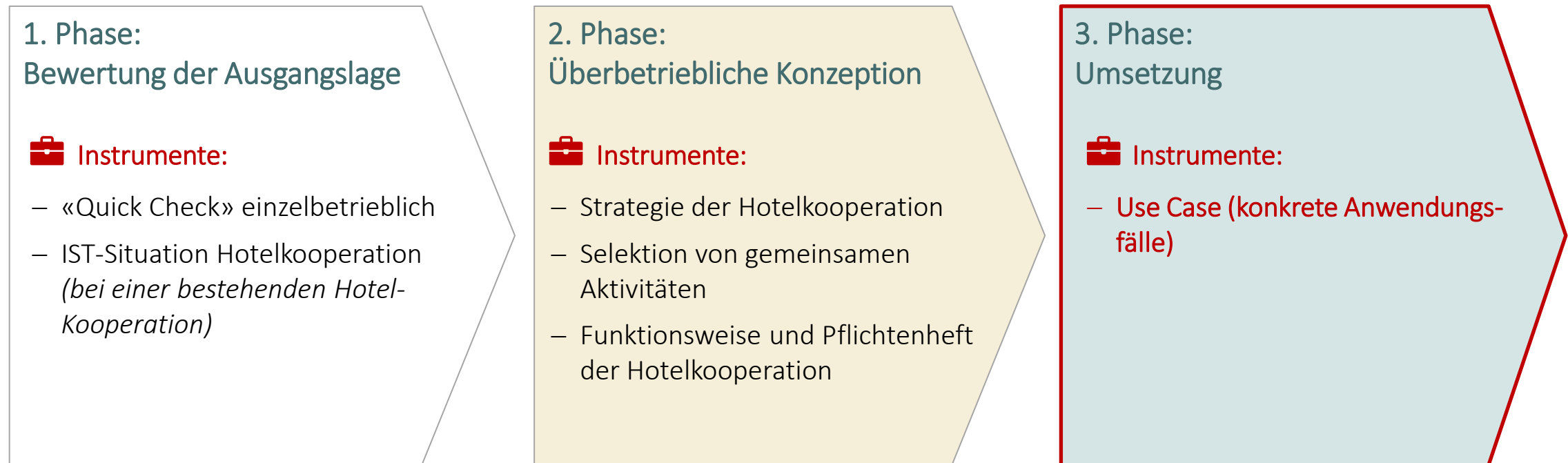
Quelle: Eigene Darstellung

➤ *Der Werkzeugkoffer enthält wertvolle Hilfsmittel für die Realisierung von Kooperationen.*

Einleitung und Bezugsrahmen

Werkzeugkoffer für Hotelkooperationen

Der Werkzeugkoffer bietet für jede Phase bewährte Tools, die Hoteliers und Tourismusakteure dabei unterstützen, Kooperationen effektiv zu planen und umzusetzen.



Quelle: Eigene Darstellung

➤ Das vorliegende **Instrument «Use Case»** ist Gegenstand der Phase 3, Umsetzung.

1. Ziele des Instruments

Ziele des Instruments «Use Case»

- Ziel ist es, die ausgewählten gemeinsamen Aktivitäten konkret zu planen und schrittweise umzusetzen.
 - Konkrete Anwendungsfälle («Use Cases») qualitativ und quantitativ detailliert auszuarbeiten.
 - Einen klar strukturierten Aktionsplan mit definierten Massnahmen, Zeitrahmen und eindeutigen Verantwortlichkeiten für die Umsetzung festzulegen.
 - Die Umsetzung der definierten Massnahmen systematisch zu begleiten und zu kontrollieren.

Vermerk: In den Use Cases werden die ausgewählten gemeinsamen Aktivitäten konkretisiert und für die Umsetzung vorbereitet. Die Grundlage dafür bildet das  **Instrument «Selektion von gemeinsamen Aktivitäten».**

2. Einführung in das Instrument

- Die ausgewählten gemeinsamen Aktivitäten werden in einem **Kurzdokument** konkretisiert und können nach Bedarf an neue Entwicklungen angepasst werden.
 - Angestrebte Ergebnisse (qualitativ/quantitativ)
 - Aktionsplan (wer macht was bis wann)
- Der Use Case dient zudem dem Controlling der Umsetzung (im Rahmen von Kooperationssitzungen, vergleiche  **Instrument «Funktionsweise und Pflichtenheft der Hotelkooperation»**) und der Aufgabenteilung zwischen den Hotelverantwortlichen und der externen Begleitung. Alle Beteiligten haben Zugriff auf das Dokument und können es, zum Beispiel über ein Cloud-System, bearbeiten.
- Eine Begleitperson (intern oder extern) ist für die Ausarbeitung, Aktualisierung und Überprüfung des Use Case zuständig.

Die Formulierung und Planung eines konkreten Use Case schafft Verbindlichkeit zwischen den Parteien.

2. Einführung in das Instrument

Vorgehen zur Festlegung des Use Case

1. Der **Status Quo** wird in einem Kurzbeschreibung formuliert und schafft ein Grundverständnis der Ausgangslage und bildet gleichzeitig die Grundlage für die Festlegung der Ziele und Massnahmen.
2. Mit der **Definition der Zielsetzung** werden die konkreten Ergebnisse formuliert, die durch die Umsetzung des Use Cases erreicht werden sollen. Die Zielsetzung dient als Orientierung und gibt klare Kriterien vor, an denen der Erfolg des Use Cases gemessen wird.
3. Mögliche **Herausforderungen und Erfolgsfaktoren**, die den Erfolg des Use Case beeinflussen können, werden im Vorfeld identifiziert und deren Risiken in die Planung einbezogen.
 - Mögliche Hindernisse: technische Schwierigkeiten, mangelnde Akzeptanz, Ressourcenengpässe etc.
 - Schlüsselfaktoren für Erfolg: Vertrauensbasis, Schulung von Mitarbeitenden, etc.
4. Das Vorgehen und die Handlungsfelder werden in einem **Aktionsplan** mit konkreten Schritten und Massnahmen wie Aktivitäten, Verantwortlichkeiten und Zeitrahmen für eine erfolgreiche Umsetzung konkretisiert. Regelmässige Meilensteine und Erfolgskontrollen stellen sicher, dass die gewünschten Ergebnisse erreicht werden.

3. Inhalt des Instruments

Inhalt des Instruments «Use Case»

Das Instrument besteht aus folgenden Hauptkomponenten:

Ausgangslage	Beschreibt die aktuelle Situation und zeigt, warum die gemeinsame Aktivität sinnvoll ist. Dabei wird deutlich, welches Problem gelöst oder welche Chance genutzt werden soll.
Zielsetzung	Formuliert klar, was mit der Aktivität erreicht werden soll. Zeigt den konkreten Nutzen für die beteiligten Hotelbetriebe und dient als Messlatte für den Erfolg.
Zentrale Überlegungen	Erläutert die Hauptgründe für die gemeinsame Aktivität, inklusive des Potenzials und der Chancen für die beteiligten Hotels. Zeigt auf, warum die Massnahme sinnvoll ist und welche Aspekte besonders beachtet werden sollten, um einen erfolgreichen Ablauf zu gewährleisten.
Inhalt	Beschreibt genau, was umgesetzt wird: welche Aktivitäten geplant sind, wie die Zusammenarbeit aussieht und welchen Umfang die Massnahme hat.
Aktionsplan	Übersetzt die Massnahme in konkrete Schritte: wer macht was bis wann, welche Ressourcen werden benötigt und wie der Fortschritt verfolgt wird.

4. Beispiel Instrument Use Case

Instrument «Use Case»

- Auf den nächsten Seiten wird ein Beispiel eines **Use Case «Einsatzplan Mitarbeiter»** gezeigt.
- Alle dargestellten Daten sind fiktiv und dienen ausschliesslich zur Veranschaulichung.
- Das Beispiel gilt als Vorlage für die Erstellung von weiteren Use Cases.

4. Beispiel Instrument Use Case

Ausgangslage

- Viele Hotels basieren auf einem statischen Modell, das von Saison zu Saison weitergeführt wird.
- Dies bietet keine Flexibilität und lässt keinen Raum für Kostenoptimierung (Personalaufwand als wichtiger betrieblicher Kostenblock).

Zielsetzung

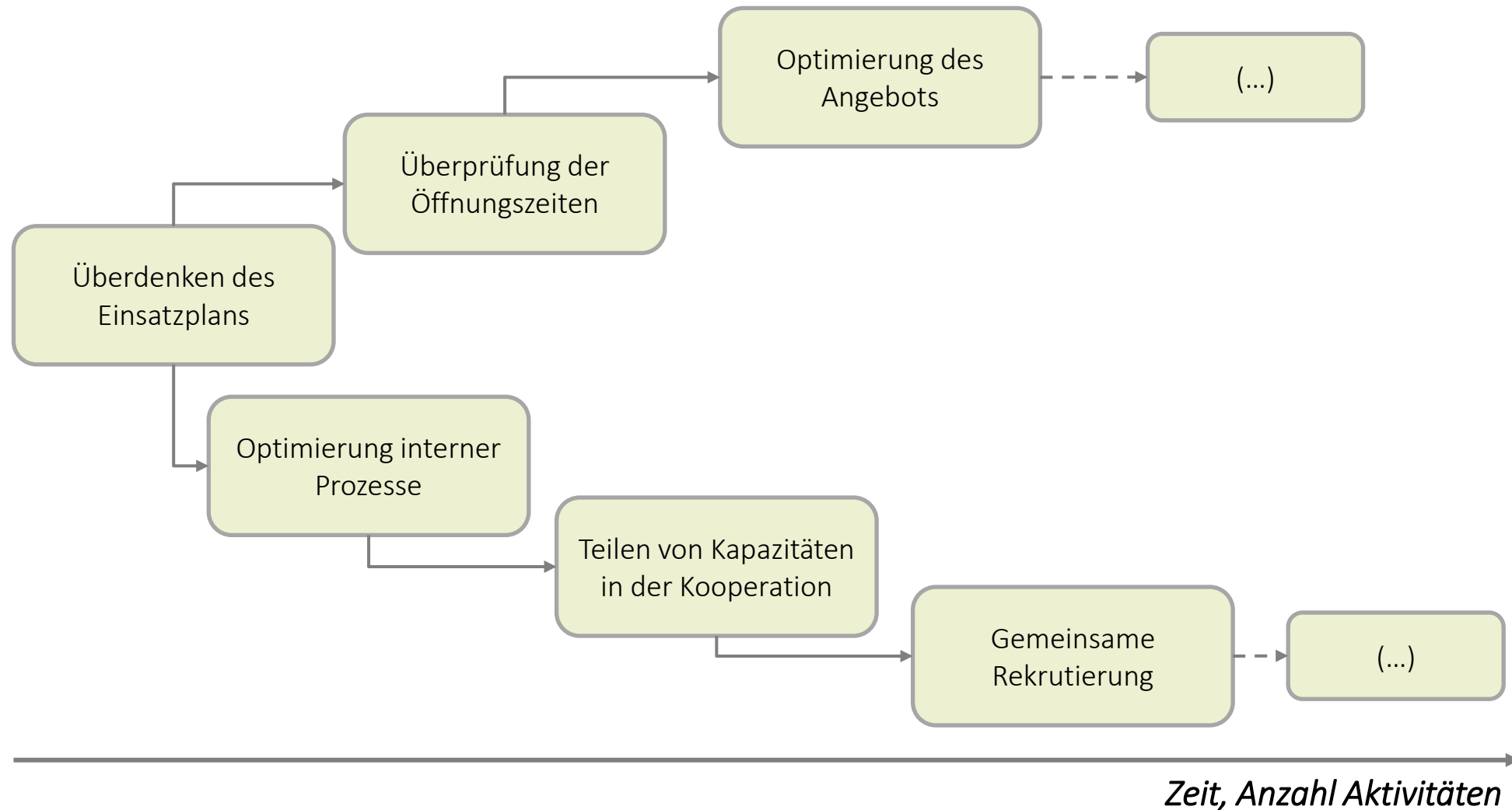
- Überdenken der Einsatzmethoden und Flexibilisierung des Personals
- Austausch von Erfahrungen zwischen den Kooperationspartnern

«Einsatzplan Mitarbeiter»

Zentrale Überlegungen

- Der Einsatzplan bietet einen Startpunkt, um bestimmte betriebliche Aspekte des Hotels zu überdenken (*«Kaskadeneffekt»*, vergleiche auch Abbildung auf der nächsten Seite).
- Eine Anpassung könnte dabei zu einer Reduktion der Personalkosten bzw. einer Erhöhung der Produktivität sowie zu zufriedeneren Mitarbeitenden führen. Zu berücksichtigen sind unter anderem folgende Elemente:
 - *Überprüfung der Öffnungszeiten*: Wann sollte das Restaurant offen sein? Nur Hotelgäste vs. auch externe Gäste, mittags vs. abends usw. Ist eine Koordination der Öffnungszeiten mit Partnerbetrieben möglich?
 - *Angebot*: z.B. Reduziertes Mittagsangebot (z.B. Bistro oder nur take away), das vom Zimmerpersonal übernommen werden kann.
 - *Zimmerreinigung*: Festlegung klarer Richtlinien für die Reinigung, z. B. Abläufe, benötigte Personenanzahl, maximaler Zeitbedarf, Qualitätskriterien usw.
 - *Teilen von Kapazitäten*: Können gewisse Prozesse von Mitarbeitern der Partnerbetriebe durchgeführt werden? In welcher Form?

Beispiel «Kaskadeneffekt»



Inhalt (Ausgewählte Beispiele)

Ruhetage rotieren

- Jeder Partnerbetrieb legt individuelle Ruhetage für das Restaurant fest, sodass nicht alle Hotels gleichzeitig geschlossen sind.
- Reduziert den gleichzeitigen Personalbedarf und ermöglicht Einsparungen bei Lohnkosten.
- Spitzenbelastungen werden gleichmässiger verteilt, Flexibilität für Mitarbeitende steigt.

Reduziertes Personal bei speziellen Angeboten (z. B. Fondue-Abend)

- Einmal wöchentlich wird das Angebot mit minimalem Küchenpersonal durchgeführt (nur Vorbereitung, keine Präsenz vor Ort während des Services nötig).
- Personalkosten werden gesenkt, ohne dass die Gästelerfahrung beeinträchtigt wird.

Gesamteffekt auf Personalkosten

- Weniger Arbeitsstunden durch abgestimmte Ruhetage und reduzierte Personalpräsenz bei Events.
- Effizientere Einsatzplanung, höhere Flexibilität und gesteigerte Mitarbeiterzufriedenheit.

Aktionsplan

Was	Wer	Bis Wann
Koordination und Detaillierung der Inhalte im Rahmen des runden Tisches – Welcher Ruhetag pro Betrieb – Welches «reduzierte» Angebot an welchem Tag – (...)	Hoteliers, mit Koordination der Begleitung des runden Tisches	Monat 1
Anpassung des Einsatzplans pro Hotel auf Basis der abgestimmten Inhalte	Hoteliers	Monat 2
Kommunikation – Gegen innen: Kommunikation des neuen Einsatzplans an alle Mitarbeitenden – Gegen aussen: Kommunikation des neuen Angebots an die Gäste	Hoteliers	Monat 3
Umsetzung	Hoteliers	Ab kommender Sommersaison