



Airbnb 2.0

Airbnb Das Milliarden-Start-up erfindet sich neu. Aus dem Vermittler von Unterkünften soll ein vollwertiger Tourismuskonzern werden.

von MARC KOWALSKY



Zwei-Zimmer-Apartment Nr. 10123467 von Le Bijou. Am Zürcher Münsterhof, für maximal acht Gäste, je nach Belegung und Datum 1080 bis 3800 Fr. Laut Airdna.co einträglichste Airbnb-Unterkunft Zürichs: 207 195 \$ jährliche Mieteinnahmen.

Die Maisonette am Zürcher Münsterhof bietet auf 180 Quadratmetern mehr als die meisten Hotelsuiten: eine Maxibar statt einer Minibar, eine moderne Küche, Soundsystem in allen Räumen, zwei Kamine, 24-Stunden-Concierge-Service. Apple-Gründer Steve Wozniak übernachtete hier, Jordan Belfort alias «The Wolf of Wall Street» ebenfalls, Eva Longoria postete Fotos auf Instagram. Im Dachzimmer steht eine Saunakabine, auf der Terrasse ein Whirlpool, sogar eine Beduftungsanlage gibt es mit eigens abgemischtem Geruch. «Wir nehmen es sehr genau», sagt Madeleine Fallegger. Sie und ihr Partner Alexander Hübner vermieten mit ihrer Firma Le Bijou 35 derartige Luxuswohnungen in Zürich, Bern, Zug, Luzern und Basel an Touristen und Geschäftsreisende. Die Auslastung liegt bei 92 Prozent. «Es läuft sehr gut bei uns», sagt Hübner. «Letztes Jahr sind wir um 400 Prozent gewachsen, dieses Jahr wird es voraussichtlich wieder so viel.» Rund zehn

Millionen Franken Umsatz wird Le Bijou dann machen. 40 Mitarbeiter beschäftigt die Firma: Sie designen und schreinern die Möbel, reinigen die Unterkünfte, programmieren die App, mit der man die Lichter im Apartment regeln, Essen bestellen oder einen Ausflug buchen kann.

Gross geworden ist Le Bijou dank Airbnb. Ohne die Internetbuchungsplattform «hätten wir es nicht geschafft», sagt Hübner. «Sie hat bei den Leuten das Bewusstsein geweckt, dass man statt im Hotel auch privat übernachten kann. Das hat uns sehr geholfen.» 26 000 Unterkünfte kann man derzeit in der Schweiz via Airbnb buchen, vom Sofa im Wohnzimmer für 79 Franken pro Nacht bis zur Wohnung am Münsterhof für maximal 3800 Franken. Das Geschäft boomt. «2016 haben wir fast 450 000 Gästeankünfte in der Schweiz verzeichnet, 80 Prozent mehr als im Vorjahr», sagt Alexander Schwarz, Chef von Airbnb für die Schweiz, Österreich und Deutschland. Über eine Million Reisen wurden aus der Schweiz heraus über Airbnb gebucht. Weltweit nutzten letztes Jahr 80 Millionen Reisende die Plattform. ▶

3
Prozent
der Miete nimmt
Airbnb vom
Gastgeber,

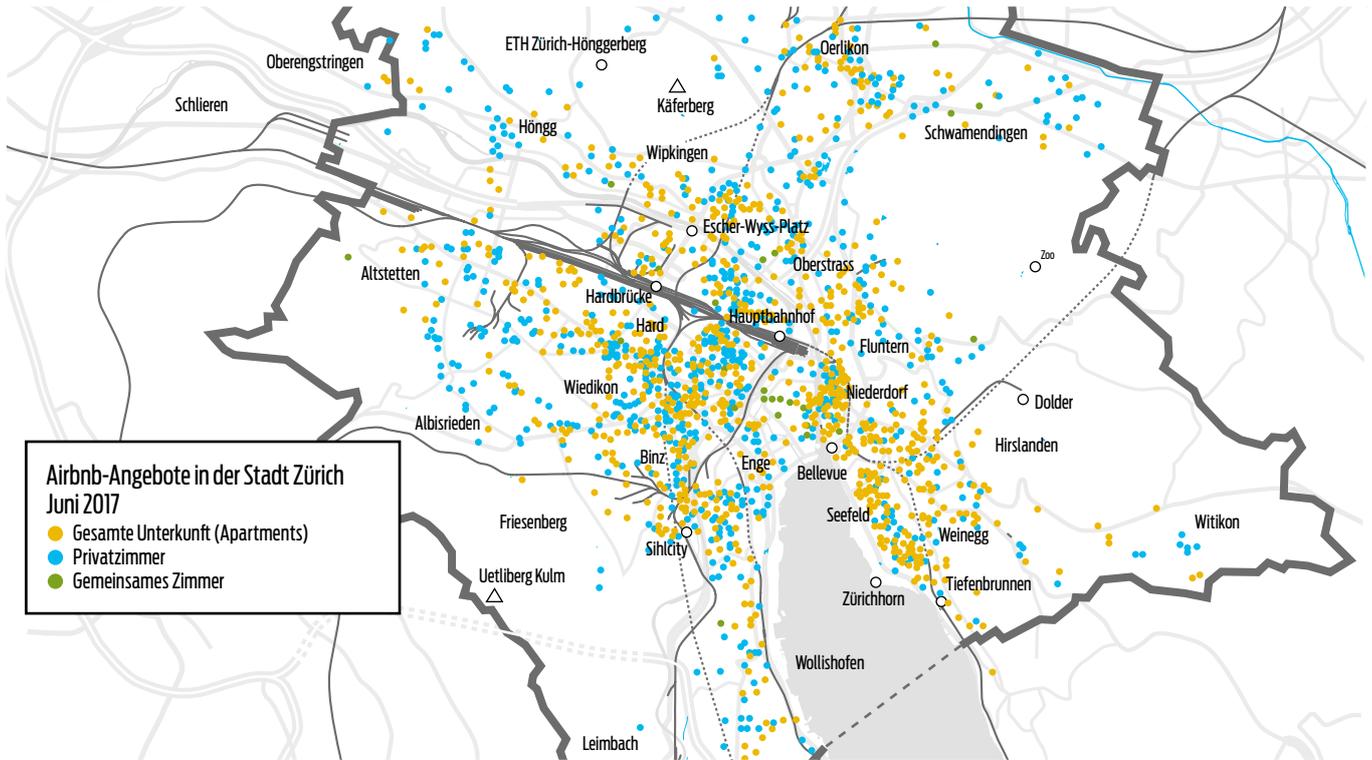
6–12
Prozent
vom Gast.



Ein-Zimmer-Apartment Nr. 7841685. Beim Zürcher Grossmünster, für drei Gäste, 220 bis 380 Fr. Geschätzter jährlicher Mietertrag laut Airdna.co: 72 779 Fr.

Geballte Ladung

Airbnb-Angebote in Zürich

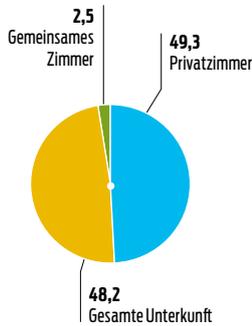


Airbnb-Angebote in der Stadt Zürich Juni 2017

- Gesamte Unterkunft (Apartments)
- Privatzimmer
- Gemeinsames Zimmer

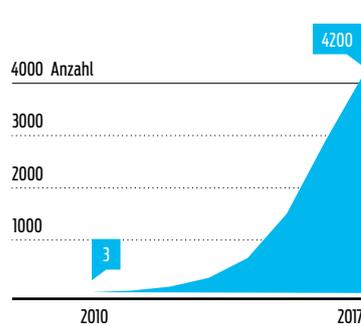
Apartment oder Zimmer

Anteil der drei Angebotskategorien im Kanton Zürich in Prozent



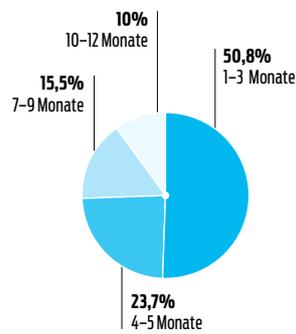
Von 3 auf Tausende

Anzahl aller bisher gelisteten Angebote im Kanton Zürich (kumuliert)

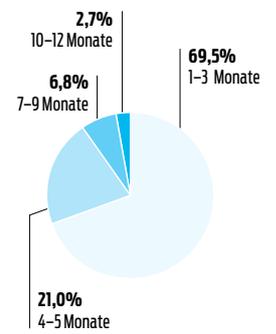


Angebot und Nachfrage

Insertionsdauer der Angebote ohne Buchung im Kanton Zürich

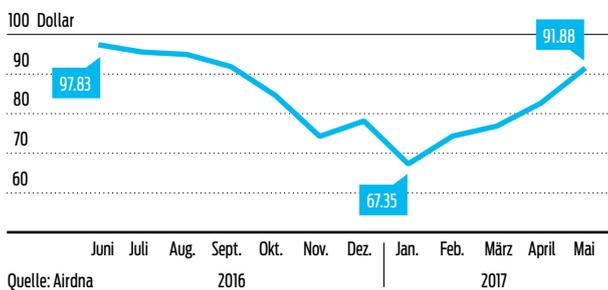


Auslastung der Angebote im vergangenen Jahr



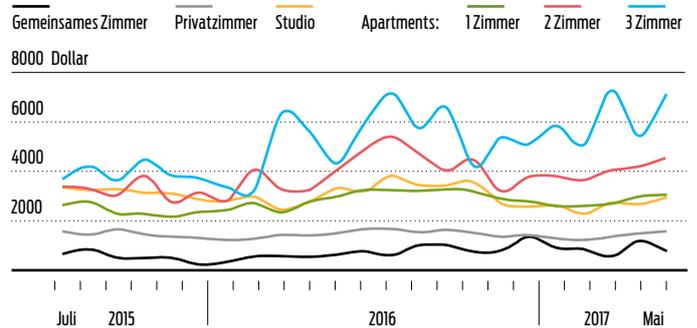
Lukrativer Sommer

Durchschnittliche Einnahmen pro verfügbarem Zimmer im Kanton Zürich



Einträgliche Apartments

Durchschnittliche monatliche Einnahmen je Kategorie bei maximal 83% Auslastung



IM BEREICH GESCHÄFTSKUNDEN IST DER SCHWEIZER MARKT WEGEN DER VIELEN GROSSKONZERNE BESONDERS WICHTIG.



Drei-Zimmer-Apartment Nr. 13514089. Am Zürcher Löwenplatz, mit Platz für bis zu acht Gäste, zwischen 630 und 1530 Fr. Jährlicher Mietertrag laut Airdna.co: 104 374 \$.

► Das summiert sich: 2,8 Milliarden Dollar dürfte die Firma dieses Jahr umsetzen, für das Jahr 2020 werden 8,5 Milliarden erwartet. Weil Airbnb schneller wächst als die Konkurrenz, etwa die Schweizer HouseTrip, die deutsche Wimdu oder 9flats, hat diese keine Chance: Die Vermittlung von Unterkünften ist ein «Winner takes it all»-Markt. So wurde HouseTrip, einst als hoffnungsvollstes Schweizer Start-up gefeiert, letztes Jahr von TripAdvisor geschluckt. Und Airbnb mauserte sich in den neun Jahren seit der Gründung zum viertwertvollsten Start-up der Welt: Mit 31 Milliarden Dollar ist die Firma mit Sitz in San Francisco derzeit bewertet.

DER REISEKONZERN

Das freilich reicht den Gründern nicht. Sie arbeiten bereits an Airbnb 2.0. Aus der Übernachtungsplattform soll nicht weniger als ein vollwertiger Reisekonzern werden. «Airbnb entwickelt sich zu einer Plattform für das gesamte Reiseerlebnis, vom Start der Reise bis zur Rückkehr nach Hause», nennt es Schwarz. Der globale Markt für Un-

23
Tage pro Jahr stellt ein Schweizer Gastgeber seine Unterkunft im Schnitt zur Verfügung.

2800
Franken verdient er damit.

terkünfte beträgt jährlich 700 Milliarden Dollar. Ein wichtiger Teil davon sind Geschäftsreisende. Bei Airbnb machen diese bislang zehn Prozent der Übernachtungen aus. Jetzt werden sie aktiv umworben. Unter dem Label «Business Travel Ready» weist die Plattform jene Unterkünfte separat aus, welche die Bedürfnisse von Geschäftskunden besonders berücksichtigen: mit 24-Stunden-Check-in, WLAN oder Bügeleisen, um das zerknitterte Jackett wieder in Form zu bringen. «Der Schweizer Markt ist dabei besonders wichtig, weil dort viele Grosskonzerne und internationale Firmenzentralen angesiedelt sind», sagt Schwarz. Weltweit buchen bereits 250 000 Firmen für ihre Angestellten Unterkünfte über Airbnb. Damit es mehr werden, ist man Partnerschaften mit American Express und BCD Travel eingegangen. Auch mit dem Reisekostenabrechnungssystem Concur, seit der Übernahme durch SAP Standard bei vielen Grosskonzernen, ist man nun kompatibel; die Travel Manager der Firmen werden durch Airbnb entsprechend geschult. «Die Akzep- ►

«Live Big in a Tiny House»

Begonnen hatte alles mit ihrer Studentenunterkunft: 2012 teilte sich Jasmina Salihovic die Villa Les Lilas nahe Lausanne mit zwei Kommilitoninnen. Um sich die Unterkunft leisten zu können, vermieteten sie via Airbnb Zimmer - meistens an Manager des nahe gelegenen Nestlé-Hauptsitzes. Heute dürfte Salihovic mit 245 Unterkünften die grösste Schweizer Gastgeberin auf Airbnb sein. Die allermeisten Objekte sind in der Westschweiz: «Es ist nicht leicht für eine Romande in Zürich», lacht sie. In Zürich betreut sie nur 20 Unterkünfte. Letztes Jahr setzte die gebürtige Bosnierin insgesamt 800 000 Franken um.

In Bosnien arbeitet sie nun an einem neuen Konzept, den «Tiny Houses». Diese einfachen Hütten, ökologisch korrekt mit wenig Ressourcenverbrauch, meist mitten in der Natur und häufig ohne Strom oder Internet, sind derzeit der grosse Trend auf Airbnb. Besonders in südlichen Ländern gilt: «Live Big in a Tiny House.» 100 derartige Unterkünfte will Salihovic in den nächsten drei Jahren in Bosnien und Montenegro aufstellen. «In der Schweiz ist das wegen der Bauvorschriften auf diese Weise nicht möglich», sagt die 34-jährige Mutter dreier Kinder. «Aber hier ist es ein kompetitiver Markt.»



AUFBRUCH

Jasmina Salihovic plant in ihrer alten Heimat ein neues Ferienhauskonzept.

DAS AIRBNB-GESCHÄFTSMODELL STÖSST LANGSAM AN SEINE GRENZEN; AUCH DESHALB SIND NEUE KONZEPTE ANGESAGT.



Sieben-Zimmer-Apartment Nr. 6859204.

In Zürich Affoltern, für maximal 16 Gäste, 920 Fr. Das ehemalige Pfarrhaus mit grossem Garten erwirtschaftet nach Schätzung von Airdna.co jährlich 54 955 \$.



Gemeinsames Zimmer Nr. 3801159.

Im Zürcher Kreis 6, Sofa bietet Platz für zwei, 60 bis 72 Fr. Das Zimmer erwirtschaftet laut Airdna.co jährlich 17 985 \$.



Privatzimmer Nr. 12567085.

In der Zürcher City, mit eigenem Bad und Platz für zwei Gäste, 79 Fr. Mieteinnahmen laut Airdna.co: 28 254 \$ jährlich.

► tanz ist sehr gut, wir erwarten, dass dieser Bereich proportional zu unserem Gesamtwachstum zulegt», sagt Schwarz. Und er hat festgestellt, dass die Geschäftsreisenden dank Airbnb länger vor Ort bleiben, nämlich viereinhalb statt zwei Tage: «Viele hängen dann privat noch ein paar Tage dran.»

Auch in den Erlebnisbereich stösst das ewige Start-up vor. «Entdeckungen» nennen sich die Aktivitäten, die über die Plattform gebucht werden können. Die Auswahl umfasst bereits über 1000 Angebote: von Übungsstunden mit einer Ballerina in San Francisco über einen Pub Crawl durch die Jazzclubs von London und einen Sushi-Workshop in Tokio bis zu einem Gespräch mit Nelson Mandelas ehemaligem Gefängniswärter in Kapstadt. «Wir wollen den Reisenden ermöglichen, in eine Stadt einzutauchen, statt nur zuzuschauen», nennt Schwarz das. Airbnb prüft die Qualität der Touren, versichert die Teilnehmer und behält dafür 20 Prozent Kommission.

AUF ENTDECKUNGSREISE

Damit geht die Firma den Markt der Reisenebenleistungen an, in dem auch das Schweizer Start-up Get-YourGuide erfolgreich ist. «Das entwickelt sich sehr positiv», sagt Schwarz, «über 90 Prozent der Entdeckungen werden durch die Reisenden mit fünf Sternen bewertet.» In 51 Städten will Airbnb dieses Jahr Erlebnisse bieten, Berlin wird dabei die erste Stadt in Europa sein. Wann die Schweiz dran ist, kann Schwarz noch nicht sagen: «Wenn es in einer Schweizer Stadt genug Angebote der Gastgeber gibt, schauen wir uns das gerne an.»

In eine ähnliche Richtung geht auf der Airbnb-Plattform die neue Funktion «Orte»: Geheimtipps der Einheimischen fernab des Massentourismus. Dazu kommen Audio-Reiseführer und die Möglichkeit, andere Reisende zu treffen, die zur gleichen Zeit in der gleichen Stadt sind. Auch hier gibt es für eine Lancierung in der Schweiz noch keinen konkreten Zeitplan. «Wir werden uns das mit verschiedenen Schwei-

zer Tourismusvertretern ansehen», sagt Schwarz.

Allen Features gemein ist, dass sie über die Airbnb-App buchbar sind. Jasmina Salihovic, grösste Schweizer Airbnb-Gastgeberin (siehe «Live Big in a Tiny House» auf Seite 55), findet das grossartig: «Ich muss den Leuten ohnehin erklären, was sich zu unternehmen lohnt oder wohin man gehen soll. Jetzt läuft alles über die Plattform, man kann mehr Einheimische einbinden, und es ist sehr viel klarer, wer was macht und wer wofür verantwortlich ist.» Sie nennt die neuen Angebote die «Uberisation aller Bereiche des Tourismus»: Wie auf Uber Privatpersonen ihr Auto anderen Leuten zur Mitfahrt anbieten, teilen nun die Gastgeber auf Airbnb ihre Leidenschaft und ihr Wissen mit den Reisenden und verdienen sich so ein Zubrot.

Doch die Pläne von Airbnb-Chef Brian Chesky gehen noch viel wei-

ter. So verspricht er Dienstleistungen wie zum Beispiel die Buchung von Mietwagen oder die Anlieferung von frischen Lebensmitteln zum Urlaubsort. Auch Flüge will Airbnb dereinst anbieten, «aber erst dann, wenn wir genau wissen, wie wir uns von anderen Plattformen, über die man heute schon Flüge buchen kann, absetzen können», sagt Co-Gründer Nathan Blecharczyk. «Der jetzige Buchungsprozess steht nicht für ein positives Reiseerlebnis, das kann man besser machen», sagt Schwarz. Wann und wie genau, steht aber noch nicht fest.

Ausgeheckt werden die neuen Angebote in einem Innovations- und Designlabor namens Samara. «Alles, was das Reiseerlebnis beeinflusst, möchten wir verbessern. Der Austausch zwischen den Menschen steht dabei im Vordergrund», beschreibt Schwarz die Stossrichtung. Der Auftrag von Samara geht über das Kerngeschäft hinaus: Eines der

Die Gründer



Brian Chesky
Der Industriedesigner ist CEO von Airbnb.



Joe Gebbia
Cheskys Studienkollege ist Chief Product Officer.



Nathan Blecharczyk
Der Softwareentwickler ist heute Airbnb-Strategiechef.

ersten Projekte war die Entwicklung eines Gemeinschaftszentrums für eine japanische Kleinstadt.

Ein Grund für die neuen Aktivitäten von Airbnb liegt auch darin, dass das bisherige Geschäftsmodell langsam an seine Grenzen stösst. Das Konzept entstand 2007, so der Gründungsmythos, als Brian Chesky und Joe Gebbia sich die Miete für ihr Apartment in San Francisco nicht mehr leisten konnten und auf die Idee kamen, eine aufblasbare Matratze im Wohnzimmer als Bed and Breakfast zu vermieten. Die erste Website Airbedandbreakfast.com, programmiert von Cheskys Studienkollegen Nathan Blecharczyk, startete im August 2008. Eine Designmesse, während deren in San Francisco die Hotels ausgebucht waren, brachte die ersten Kunden. Seither inszeniert sich Airbnb zusammen mit Uber als Speerspitze der Sharing Economy, in der Teilen das neue Besitzen sein soll. Doch ▶

ANZEIGE

EIN SOMMER VOLLER GENUSS.

Im Wallis wird die Weintradition gelebt. Erleben Sie die aromatische Vielfalt des Sonnenkantons und lassen Sie sich von der Leidenschaft der passionierten Winzer anstecken. Entdecken Sie jetzt unsere Angebote auf wallis.ch/weinreisen



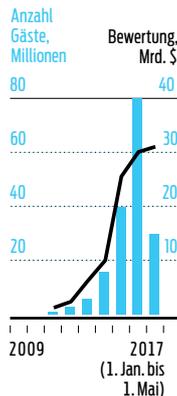
INS HERZ GEMEISSELT.

► mit zunehmender Professionalisierung auf Airbnb bleibt vom Gedanken der Sharing Economy immer weniger übrig. «Der Mythos stimmt nicht, auf Airbnb würden Leute wie Sie und ich gelegentlich ein Gästebett vermieten und so ihr Einkommen aufbessern. Einzelne Zimmer machen höchstens drei Prozent des Angebotes aus», sagt Tom Slee, Autor des Buches «Deins ist meins. Die unbequemen Wahrheiten der Sharing Economy» (siehe BILANZ 22/2016). «Hingegen kommen 40 bis 50 Prozent des Geschäftes von Gastgebern, die mehrere Wohnungen vermieten, also als gewinnorientierte Firma handeln.» So werden in der historischen Altstadt von Lissabon heute ein Viertel bis ein Drittel aller Wohnungen kommerziell genutzt. «Für die Alteingesessenen ist diese Gegend kaum mehr bewohnbar», so Slee.

Immer mehr Städte ziehen daher die Notbremse: In Berlin braucht

Durchgestartet

Entwicklung von Anzahl Übernachtungen und Bewertung seit der Gründung.



Quelle: Company Reports, CB Insights

eine Genehmigung, wer mehr als die Hälfte seines Wohnraums vermieten will - ein faktisches Airbnb-Verbot. In New York und San Francisco darf jeder nur eine Wohnung anbieten. In London darf eine Unterkunft maximal 90 Tage im Jahr kurzzeitvermietet werden, in Paris vier Monate. Die Geldstrafen sind teilweise exorbitant - in Barcelona bis 600 000 Euro. Airbnb sperrt Unterkünfte, wenn das Maximum an Vermietungen erreicht wird. In der Schweiz gibt es keine Restriktionen. «Man hat hier sehr früh erkannt, dass Digitalisierung den Tourismus fördert», sagt Schwarz. Nur die lückenhafte Erhebung der Kurtaxen durch die Gastgeber bereitet Kopfzerbrechen. Für Zug zieht nun Airbnb die Abgabe ein. Mit 270 Städten weltweit gibt es ähnliche Abkommen.

Die Auguren fragen sich längst, wann Airbnb eigene Häuser eröffnet. Schliesslich kennt man die Kundenwünsche genau, aber auch die

ertragreichsten Lagen. Schwarz hält eine Vertikalisierung für unwahrscheinlich: «Das Besondere an Airbnb, nämlich die Authentizität der Reiseerlebnisse, wird durch die vielen privaten Anbieter geschaffen. Da passen eigene Immobilien nicht ins Konzept.» Wirtschaftlich würde es für ihn auch wenig Sinn machen.

IM LUXUSBEREICH

Dafür hat sich Airbnb kürzlich anderweitig verstärkt. Im Februar kaufte man für vermutete 300 Millionen Dollar die Firma Luxury Retreats, einen Spezialisten für Premiumwohnungen, der in der Schweiz 65 Apartments vermittelt, manche für mehrere tausend Franken die Nacht. Von «sehr grossen Synergien mit dem Kerngeschäft» spricht Schwarz. Weitere Investments runden das Bild vom entstehenden Tourismuskonzern ab: So hat Airbnb in die Reservations-App Resy investiert und Tilt gekauft, ein Zahlungs-

ANZEIGE

FUNDIERTE SALÄRDATEN SCHNELL UND SICHER

www.kienbaum-compensation.portal.com



Jörg Scholten
Director & Mitglied
der Geschäftsleitung



Sacha Cahn
Principal

Von der klassischen Salärstudie über individuelle Online-Abfragen bis hin zu massgeschneiderten Executive Compensation Analyses: Wir bieten Ihnen Antworten auf alle Vergütungsfragen.

Mit unseren Salärstudien stellen wir seit Jahren wertvolle Marktinformationen für die wichtigsten Funktionen aller Ebenen eines Unternehmens in konsistenter Weise zur Verfügung. Unsere Consultants unterstützen Sie bei individuellen Compensation Themen, wie Executive-Vergütung, Grading, Performance Management sowie Arbeitswelt 4.0. Das Compensation Portal bietet Ihnen darüber hinaus exklusiven Zugriff auf unsere TÜV-zertifizierte Online-Vergütungsdatenbank.

Unsere Online-Vergütungsdatenbank bietet Ihnen u. a.:

- > Internationale Vergütungsdaten aus mehr als 600'000 Datensätzen
- > Vergütung von Geschäftsführern, Führungs- und Fachkräften
- > Professionelle Auswertungsoptionen (online, PDF, Excel)
- > Intuitive Bedienbarkeit

Checkliste Ihrer zusätzlichen Vorteile:

- ✓ Immer auf dem neusten Stand mit aktuellen Trendinformationen zu Vergütungsthemen und Corporate Governance
- ✓ Kein Blättern mehr in Geschäftsberichten dank unserer Auswertung der wichtigsten Vorstandsbezüge aus dem gesamten DACH-Raum
- ✓ Schneller Zugriff auf die Online-Bibliothek mit Kienbaum Vergütungsreports zum kostenlosen Download



Kienbaum Consultants International
Tel.: +41 (0) 44 306 42 40
zurich@kienbaum.com
www.kienbaum.ch





**Studio
Nr. 13432999.**
Am Zürcher
Paradeplatz,
für maximal vier
Gäste, 220 bis
459 Fr. Geschätzte
jährliche
Mieteinnahmen
laut Airdna.co:
75 611 \$.

Start-up, mit dem sich Restaurantrechnungen leichter teilen lassen.

Ein Kauf durch Airbnb wäre auch für Hübner und Fallegger von Le Bijou ein denkbarer Exit. «Aber nicht momentan», sagt Hübner. «Wir haben eine Vision und wollen sie umsetzen.» In Zürich nahe des Bahnhofs haben die beiden ein siebenstöckiges Bürohaus für 20 Jahre angemietet und bauen es nun zu fünf Luxuswohnungen um. In Genf und in der Zentralschweiz wollen sie gar eigene Immobilien erwerben. «100 Apartments sind unser nächster Meilenstein», sagt Fallegger. «Danach hat es vermutlich noch Potenzial für mehr.» Eine Expansion in die Tourismushochburgen dieser Welt schwebt ihr und ihrem Partner vor, mit Franchisenehmern als Gastgeber und ihnen beiden als Management. «Wir haben bereits Anfragen von Investoren, die das im Ausland mit uns aufziehen wollen», sagt Hübner. ■

**DIE SCHWEIZ HAT KEINE EINSCHRÄNKUNGEN
FÜR AIRBNB – AUCH WEIL DIGITALISIERUNG
OFFENBAR DEN TOURISMUS FÖRDERT.**

ANZEIGE

**Warum verdienen Männer und
Frauen nicht einfach gleich viel?**

**Zeit, über Geld zu reden.
Zeit für eine neue Bank.**

Bank
Banque
Banca

CLER