



# Geschäftsbericht

HOF WEISSBAD AG 2020

**GENERALVERSAMMLUNG**  
**9. APRIL 2021, OHNE PHYSISCHE PRÄSENZ**  
Beachten Sie bitte die Stimmweisung.



# Inhalt

Einladung zur ordentlichen Generalversammlung	4
Traktandenliste	5
Jahresbericht des Verwaltungsratspräsidenten	6
Abschiedsrede von Verwaltungsratspräsident Sepp Breitenmoser	16
Würdigung von Verwaltungsratspräsident Sepp Breitenmoser	18
Organisation	20
Wichtiges in Kürze	21
Bilanz per 31. Dezember 2020	22
Erfolgsrechnung 1. Januar bis 31. Dezember 2020	24
Anhang – Angewandte Grundsätze	25
Anhang – Angaben zu Bilanz- und Erfolgsrechnungspositionen	26
Anlagespiegel per 31. Dezember 2020	28
Geldflussrechnung 2014 bis 2020	30
Umsatz, Reingewinn und Abschreibungen (grafische Darstellung)	31
Bericht der Revisionsstelle	32
Verwaltungsrat	34
Geschäftsleitung und Kader	36
Interviews mit Sepp Breitenmoser und Thomas Rechsteiner	40

Manuel Schiess: Ein Magnet, der unsere Gäste stets aufs herzlichste bediente und betreute, hat den Hof im Januar 2021 verlassen. Manuel, du warst ein hervorragender Gastgeber und ein Charmeur erster Güte.

# Traktandenliste zur ordentlichen Generalversammlung der Hof Weissbad AG vom 9. April 2021

## **BRIEFLICHE STIMMABGABE**

---

Bitte senden Sie Ihre Stimmweisung bis zum 31. März 2021 im beiliegenden, frankierten Rückantwortcouvert ein. Stimmberechtigt ist, wer am 1. März 2021 im Aktienregister eingetragen ist.

---

### 1. Abnahme des Geschäftsberichtes 2020

Antrag des Verwaltungsrates:  
Gutheissung des Geschäftsberichtes

---

### 2. Genehmigung der Jahresrechnung 2020

Antrag: Die Jahresrechnung, einen Gewinn von CHF 259'122 ausweisend, sei zu genehmigen.

---

### 3. Verwendung des Bilanzgewinnes

Der Verwaltungsrat beantragt, den verfügbaren Bilanzgewinn 2020 von CHF 767'591 der Hof Weissbad AG, bestehend aus:

Gewinnvortrag	CHF	508'469
---------------	-----	---------

Unternehmererfolg 2020	CHF	259'122
------------------------	-----	---------

<b>Zur Verfügung der Generalversammlung</b>	<b>CHF</b>	<b>767'591</b>
---	------------	----------------

wie folgt zu verwenden:

Zuweisung an die gesetzlichen Gewinnreserven	CHF	12'956
--	-----	--------

Auszahlung Dividende	CHF	–
----------------------	-----	---

<b>Vortrag auf neue Rechnung</b>	<b>CHF</b>	<b>754'635</b>
----------------------------------	------------	----------------

---

### 4. Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung

Antrag des Verwaltungsrates:  
Entlastung der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Geschäftsleitung für das Geschäftsjahr 2020.

---

### 5. Wahlen

5.1 Wahl von Thomas Rechsteiner als Präsident des Verwaltungsrates

5.2 Wiederwahl von Stephan Bauer als Mitglied des Verwaltungsrates für die Periode 2021 – 2024

5.3 Wiederwahl der Revisionsstelle  
Ostschweizerische Revisionsgesellschaft AG  
für die Prüfung des Geschäftsjahres 2021

---

### 6. Weisung für die Ausübung des Stimmrechtes bei Zusatz-/Änderungsanträgen

---

### 7. Allfälliges

---

# Jahresbericht des Verwaltungsratspräsidenten für das Jahr 2020



## Geschätzte Aktionärinnen und Aktionäre

Covid hat unsere Gesellschaft wie auch die Hof Weissbad AG vor grosse Herausforderungen gestellt. Trotz der sechswöchigen Covid-bedingten Betriebsschliessung im Frühjahr und der Verschärfungen der Massnahmen im 4. Quartal kann ich Ihnen über einen sehr erfolgreichen Abschluss des Geschäftsjahres berichten. Die Hof Weissbad AG hat einen Umsatz von TCHF 20'422 erzielt und damit den Wert aus dem Vorjahr (TCHF 20'450) erreicht. Der Umsatzverlust von März bis Mai von CHF 1.6 Mio. konnte im Sommer dank einer deutlich höheren Auslastung kompensiert werden. Der Aufforderung der Behörden «Verbringen Sie die Ferien in der Schweiz» sind viele Schweizer gefolgt, und so durften wir eine hohe Anzahl von Neugästen bei uns im Hof begrüssen. Erfrischend ist dabei, dass auch viele Gäste aus der Westschweiz den Hof neu entdeckt haben. Gerne zählen wir darauf, dass die vielen sehr positiven Begegnungen mit Neugästen dazu führen, dass die Vorzüge von Ferien in der Schweiz erkannt und Buchungen bei uns im Hof platziert werden.

Der betriebliche Gewinn vor Abschreibungen (EBITDA) liegt mit TCHF 2'952 leicht unter Vorjahr (TCHF 3'087, -4 %). Covid hat zu einem

direkten Schaden von CHF 1.3 Mio. (brutto) geführt. Verlust von Deckungsbeitrag während des Lockdown, höhere Aufwendungen für die Hygiene-Massnahmen wie auch ein deutlich höherer Personaleinsatz haben die Erfolgsrechnung belastet. Es war notwendig, in Split-Teams zu arbeiten und längere Wege zu gehen. Abgefedert wurde der Schaden durch Kurzarbeitsentschädigungen im Umfang von CHF 0.5 Mio. Bei einer normalisierten Betrachtung entspricht die operative Leistung im Geschäftsjahr 2020 einem EBITDA von CHF 3.8 Mio., was uns mit Stolz erfüllt.

Die Auslastung von 90.3% ist wie letztes Jahr über der für uns wichtigen 90%-Linie. Die Logiernächte im Hof liegen mit 38'183 im Geschäftsjahr 2020 nur 2.3% tiefer als im Vorjahr. Wir verlieren gegenüber Vorjahr 885 Logiernächte. Dabei entfallen 867 Logiernächte auf das Seminargeschäft, das fast vollständig eingebrochen ist.

Unsere Positionierung mit einem Drittel Gesundheitsgästen und zwei Dritteln Individualgästen sowie ein Anteil von 95% Schweizer Kunden haben sich als Erfolgsfaktor bewährt. Die vor zwei Jahren eröffnete Weissbad Lodge hat sich als wichtige Säule im Resort Hof Weissbad etabliert. Mit 7438 Logiernächten übertreffen wir die Buchungen aus dem Vorjahr um 35%. Die Lodge-Gäste schätzen das individuell kombinierbare Angebot mit hochwertiger Übernachtung in den 25 Zimmern und Zusatzleistungen wie À-la-carte im Hof oder Wellness.

Die Geschäftsführung im Jahr 2020 war anspruchsvoll, galt es doch in Zeiten von hoher Unsicherheit den Mitarbeitenden Sicherheit zu geben und umsichtige Entscheidungen zu treffen. Ich richte an dieser Stelle mein grosses Dankeschön und meine Wertschätzung an die Geschäftsleitung sowie die Departementsleiter, die souverän durch die Krise geführt haben und mit feiner Hand eine gute Balance zwischen Kosten-Management und Mitarbeiter-Motivation gefunden haben. Der Entscheid, den Mitarbeitenden während des Lockdowns trotz Kurzarbeit 100% Lohn zu entrichten, hat sich mehr als bewährt. Die Mitarbeitenden haben dieses Entgegenkommen während der anstrengenden Sommermonate mit Einsatzbereitschaft und Loyalität honoriert. Meinen Kolleginnen und Kollegen im Verwaltungsrat danke ich dafür, dass sie im 2. Quartal auf das VR-Honorar verzichtet haben, um in Zeiten der Unsicherheit die Erfolgsrechnung zu schonen. Die sehr positiven Rückmeldungen von Gästen wie auch Aktionärinnen und Aktionären betreffend Aufmerksamkeit, Professionalität und Herzlichkeit unserer Mitarbeitenden gebe ich gerne als grossen Dank an alle Mitarbeiterinnen und alle Mitarbeiter weiter. Es ist gelebte, echte Herzlichkeit. Ich vertraue darauf, dass wir diese grosse Stärke behalten.





Die Vorbereitungen für den Bau des neuen Bade- und Saunahauses laufen auf Hochtouren.

## **BAULICHE HIGHLIGHTS**

---

Bei den beiden Bauprojekten, Badehaus/Spa und Seminarpark, konnten wir im Geschäftsjahr 2020 Fortschritte erzielen. Wir liegen jedoch gegenüber dem ursprünglichen Zeitplan rund ein Jahr zurück. Ein Teil der Verzögerung ist durch die Covid-Unsicherheit zu erklären. In den Monaten März bis Juli haben wir die Projektarbeit ausgesetzt, da es im Rahmen der Cash-Sicherungsmaßnahmen darum ging, keine zusätzlichen Risiken auf die Bilanz zu nehmen.

### **Badehaus/Spa**

Im Dezember konnten wir die Baueingabe für das Badehaus/Spa-Projekt einreichen. Wir erwarten, dass wir in den Sommermonaten mit dem Bau beginnen können.

### **Seminarpark**

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung haben sich angesichts der Covid-Erfahrungen intensiv mit der Frage auseinandergesetzt, ob der Bedarf an Seminar-Räumlichkeiten nach Covid noch im gleichen Ausmass gegeben ist. Wir sind überzeugt, dass es für einen kreativen Dialog bei der Erarbeitung von Strategien auch künftig physische Meeting-Möglichkeiten braucht. Die virtuellen Meetings schaffen es nicht in gleichem Mass, die Kraft der Teamarbeit in produktive Konzepte umzusetzen. Unser Projekt, mit einem ebengeschossigen Seminargebäude nördlich des Hofhauses, 2 grossen Seminarräu-





Jan Schmid und Marco Kölbener feiern mit ihrem Team die erfolgreiche Teilnahme an der Kocholympiade in Stuttgart

men für je 25 Teilnehmer sowie 2 kleineren Gruppenräumen für Veranstaltungen mit bis zu 10 Teilnehmenden, schafft Raum für ebensolche Veranstaltungen. Der Einbezug von Natur und Weissbach ist nebst einer technisch hochwertigen Ausstattung ein wichtiges Element des künftigen Seminarparks. Geplant ist die Baueingabe im 1. Quartal 2021 mit Baubeginn in der 2. Jahreshälfte.

### **BETRIEBLICHE HIGHLIGHTS**

---

Damit wir als Hof Weissbad das Versprechen gegenüber unseren Gästen jederzeit erfüllen können, sind sehr gut ausgebildete und motivierte Mitarbeitende entscheidend. Die Direktion mit Damaris und Christian Lienhard lebt die Hof-Weissbad-Werte vor und fördert Kader wie auch Mitarbeitende laufend. Ich danke ihnen an dieser Stelle für ihre vorbildliche Förderung der Mitarbeitenden. Gleicher Dank geht an alle Departementsleiter, die mit grossem Engagement die Hof-Werte vorleben und dadurch Mitarbeitende inspirieren.

Auf folgende Highlights sind wir besonders stolz:

- Entgegen unserem Prinzip, dass alle Lernenden nach Abschluss der Lehre auf Wanderschaft gehen müssen und ausserhalb des Hofes Erfahrung sammeln sollen, **haben wir diesen Sommer 6 Lernende im Hof behalten**. Dies aus der Überlegung, dass es im Sommer keine adäquaten Stellenangebote für frisch Ausgelernte geben würde. Wir waren der Überzeugung, dass wir das den Lernenden nach einem dreijährigen Einsatz im Hof Weissbad schuldig sind.
- Marco Kölbener und Jan Schmid, beide Mitglieder der Schweizer Koch-Nationalmannschaft, **gewinnen Medaillen** mit dem Schweizer Junioren-Team an der Kocholympiade in Stuttgart.
- Die Küchenbrigade unter Leitung von Käthi Fässler und das Service-Team unter Leitung von Manuel Schiess sichern uns im Dezember die **Gault-Millau-Auszeichnung mit 16 Punkten**, dies nunmehr seit dem Jahr 2009.
- **Höchstwerte in der Mecon-Umfrage** bestätigen erneut, dass wir im Vergleich zu 25 Vergleichskliniken bestens aufgestellt sind.
- Im **Holiday Check Special Award** rangieren wir auf dem 3. Platz aller Schweizer Hotels.



Die Weissbad Lodge – eine Erfolgsgeschichte

Es ist unser Anspruch, das Gästeangebot laufend zu erweitern. Mit Freude berichte ich euch über folgende Neuerungen:

- **Winterpauschale** mit der Lodge
- **Treue-Pauschale** für Stammgäste in den Monaten Januar bis März
- **Wochen-Angebot** mit dem Tourismus AI (für alle Hotels)
- **Yoga-Pauschalen** mit auswärtiger Leitung
- **Covid-Pauschale** für die Zeit der Regeneration danach
- **Home-Office-Pauschale** während Covid

- **Erweitertes medizinisches Angebot ab Mitte Jahr** mit einer neuen Hausarzt-Praxis. Wir freuen uns, dass wir mit Frau Dr. Marion Bötschi eine Hausärztin gewinnen konnten, die nebst der Behandlung von externen Patientinnen und Patienten auch Behandlungen für Hotelgäste anbieten kann. Frau Dr. Bötschi ist derzeit Leiterin der Notfallmedizin des Kantonsspitals Herisau und verfügt über eine besondere Qualifikation als Kardiologin. Künftig werden wir also im Hof in der Lage sein, kardiologische Abklärungen und Behandlungen anzubieten, was zu einer noch breiteren Abdeckung unserer medizinischen Kompetenz führt.



Frau Dr. med. Marion Bötschi verstärkt unser Klinik-Team

## FINANZIELLES

Die finanzielle Performance im Geschäftsjahr 2020 lässt sich wie folgt zusammenfassen:

### Erfolgsrechnung/Auslastung

- Umsatz von TCHF 20'422 erreicht, gleich wie Vorjahr (TCHF 20'450).
  - Umsatz pro Logiernacht steigt von CHF 523 (2019) auf CHF 535 (2020), was ein sehr hoher Wert ist.
  - Auslastung von 90.3 %, Vorjahreswert bestätigt (90.6 %).
  - 38'183 Logiernächte im Hof, 2.3 % tiefer als Vorjahr. Von den 885 tieferen Logiernächten gehen 867 auf das Seminarsgeschäft zurück.
  - 7'438 Logiernächte in der Weissbad Lodge, + 35 % vs. Vorjahr (5'506).
  - Mit Ausnahme des Seminarsgeschäftes entwickeln sich alle Geschäftssegmente erfreulich. Covid hat unser Geschäft im 1. Halbjahr tangiert. Dank sehr starkem Sommergeschäft kompensieren wir die negativen Effekte. Netto belastet Covid die Erfolgsrechnung mit 0.8 Mio.:
    - CHF 1.6 Mio. Umsatzeinbusse während Lockdown von März bis Mai
    - CHF 1.1 Mio. tieferer Betriebsertrag als Folge des tieferen Umsatzes
- CHF 0.5 Mio. Versicherungsleistung aus Kurzarbeit
  - CHF 0.2 Mio. zusätzliche Aufwendungen für Hygiene-Mittel und Verbrauchsmaterial, Reinigungsmittel und höherer Personaleinsatz.
  - CHF 0.8 Mio. Netto-Effekt auf Stufe EBITDA als Folge von Covid. Ein Wermutstropfen ist, dass unser Versicherungspartner bis heute keine Leistungen aus der Epidemie-Versicherung erbracht. Dies, nachdem wir bereits im Mai eine Deckungsbestätigung erhalten hatten.
- EBITDA von TCHF 2'952 (Vorjahr: TCHF 3'087) erzielt, was einer Umsatzrendite von 14.5 % entspricht.
  - EBITDA auf Covid-normalisierter Stufe von CHF ~ 3.8 Mio. (Umsatzrendite: -17 %).
  - Nach Abzug sämtlicher betriebsnotwendigen Abschreibungen EBIT von TCHF 533 erzielt (Vorjahr: TCHF 525).
  - Zinskosten von 0.90 % auf dem Fremdkapital führen zu einer Zinsbelastung von TCHF 239 und mit einem Steueraufwand von TCHF 35 zu einem Reingewinn von TCHF 259 im Geschäftsjahr. Der Reingewinn 2020 ist gleich hoch wie im Vorjahr (TCHF 256).



Dank der neuen IT-Infrastruktur hat Alessia Kern mehr Zeit für die Gäste

### **Cashflow / Bilanz**

- Angesichts der Unsicherheit im März haben wir sämtliche offenen Kreditlinien gezogen, was den hohen Bestand an liquiden Mitteln per 31.12.2020 begründet (CHF 6.6 Mio.).
- Verfügbare Liquidität aktuell über CHF 10 Mio.; die Finanzierung der geplanten Investitionsprojekte ist gesichert.
- Operativer Cashflow von CHF 2.7 Mio. im Geschäftsjahr 2020 (Vorjahr: CHF 3.4 Mio.) und damit leicht tiefer als das Cashflow-Ziel von CHF 3 Mio. Die Verlängerung der Bilanz am Jahresende 2019 mit positivem Cash-Beitrag von TCHF 671 (Kreditoren) ist ein Einmaleffekt; die Begleichung dieser Verpflichtungen Anfang 2020 erklärt die Abweichung zum CHF-3-Mio.-Ziel.

- Investitionen von TCHF 999 getätigt (Investitionsrate von 41 %) und mit eigenem Cashflow finanziert, davon:
  - ca. 50 % für IT, da wir die 40 über 10 Jahre alten PCs ersetzt haben, inkl. Erneuerung der Serverlandschaft und der Einführung von Software für das Gesundheitszentrum, damit wir die Anforderungen seitens ST-REHA/DRG erfüllen können.
  - TCHF 280 für Planungsarbeiten der beiden Projekte Badehaus und Seminarpark.
  - TCHF 220 für betriebliche Investitionen wie Wäsche, Geschirr und kleinere Umbauten.
- Free Cashflow von CHF 1.7 Mio. erzielt, leicht höher als Vorjahr mit CHF 1.6 Mio., und dadurch die Nettoverschuldung auf CHF 18.6 Mio. per 31.12.2020 reduziert.
- Als Folge der Liquiditätssicherungsmaßnahme (Kreditlinien gezogen und Kassabestand mit CHF 6.6 Mio. deutlich höher als im Vorjahr mit CHF 1.4 Mio.) hat sich die Bilanz verlängert. Die Bilanzsumme ist von CHF 42.7 Mio. per 31.12.2019 auf CHF 46.3 Mio. gestiegen.
- Das Eigenkapital erhöht sich durch den Reingewinn von TCHF 259 auf CHF 17.4 Mio.; die Eigenkapitalquote beträgt 38 % (Vorjahr: 40 %) und ist solide.

## DIVIDENDE

Für das Geschäftsjahr 2020 beantragt der Verwaltungsrat, auf die Ausschüttung einer Dividende zu verzichten. Wie bereits im angepassten Antrag für die Generalversammlung vom Geschäftsjahr 2019 setzen wir die Dividendenzahlung aus und möchten das wie folgt begründen: Die Unsicherheit betreffend Covid besteht nach wie vor. Nachdem wir seit dem 22. Dezember 2020 die Restaurants nur noch für Hotelgäste betreiben dürfen, sind erneut Mitarbeitende in Kurzarbeit. Es ist unsere Überzeugung, dass es nicht vereinbar ist, Kurzarbeitsentschädigung zu beziehen und Dividende auszuschütten.

Wir realisieren die Bauprojekte Badehaus/Spa und Seminarpark, was hohe Investitionen nach sich zieht. Deshalb setzen wir die Finanzmittel zur Realisierung dieser Projekte ein und werden in Folgejahren voraussichtlich die erarbeiteten Mittel dazu nutzen, die Verschuldung zu reduzieren.



Darinka Zahner bringt das Haus zum Erblühen.



Maria Hersche brachte jede Sitzung auf den Punkt.

## AKTIENKURS

Der Kurs unserer Aktie hat mit CHF 1'360 am 31.12.2020 notiert, was einem Rückgang von CHF 50 (–3,5 %) vs. Vorjahr entspricht (CHF 1'410). Der Höchstkurs im Jahr 2020 war CHF 1'450, und der Tiefstkurs notierte bei CHF 1'150.

Die Abwärtsbewegung unseres Aktienkurses in den vergangenen Jahren hat zwei Gründe: erstens Abgabedruck, weil grössere Aktienpositionen reduziert wurden und so im Markt eine höhere Anzahl als üblich Käufer suchte. Zweitens: Durch die Investitionen in den Hotelumbau 2018 ist die Verschuldung angestiegen ohne signifikante Steigerung der Profitabilität, was bei Erneuerungsinvestitionen naheliegend ist. Das hat zu einer Verlagerung der Verteilung des Unternehmenswertes zwischen Eigen- und Fremdkapitalgeber geführt.

## AUSBLICK

---

Wir blicken positiv auf das Geschäftsjahr 2021. Die Unsicherheit wegen Covid wird bis in den März/April hinein höher als gewöhnlich bleiben. Wir vertrauen auf unsere Schutzkonzepte und tun alles, damit unsere Gäste wie auch Mitarbeitende gesund bleiben. Die deutlich höheren Buchungen in den Sommermonaten 2020 geben uns Zuversicht, dass wir im Geschäftsjahr 2021 auf diesen Erfahrungen aufbauen. Wir sprechen die im Geschäftsjahr 2020 neu gewonnenen Gäste ganz gezielt an und kreieren interessante Angebote, so dass Ferien im Appenzellerland eine attraktive Alternative zu Auslandsferien sind. Unter der Annahme, dass kein harter Lockdown die Bewirtschaftung unseres Betriebes im Jahr 2021 tangiert, erwarten wir für das Geschäftsjahr 2021 eine deutliche Steigerung bei Umsatz und Betriebsergebnis.

## MUTATIONEN IM VERWALTUNGSRAT

---

### **Rücktritt von Maria Hersche-Dobler, Protokollführerin des Verwaltungsrates**

Exaktheit und Präzision waren das Markenzeichen der Protokolle von Maria Hersche-Dobler.

Während 7 Jahren war sie für die Protokollführung im Verwaltungsrat tätig. Nun wird sie diese Arbeit ablegen. Maria war eine äusserst pflichtbewusste und angenehme Mitarbeiterin in all den Jahren. Im Namen des Verwaltungsrates verabschieden wir Maria herzlichst. Wir wünschen ihr alles Gute und danken bestens für die tausenden Seiten aufschlussreicher Schriften.

### **Demission Roland Dähler**

Nach elfjähriger Arbeit im Verwaltungsrat der Hof Weissbad AG hat Roland Dähler auf die kommende Generalversammlung hin seine Demission eingereicht.

Roland Dähler war ein sehr engagierter und aufmerksamer Verwaltungsrat. Seine analytische Stärke kam bei verschiedenen strategischen Entscheidungsprozessen zum Tragen. Sein unternehmerisches Verständnis, gepaart mit der Kompetenz, strategische Projekte zügig und professionell voranzubringen, zeichnete seine Arbeit aus. Seine Leidenschaft für unser Unternehmen hat den Verwaltungsrat und mich immer wieder von neuem beeindruckt.

Wir verabschieden Roland Dähler mit grosser Dankbarkeit und wünschen ihm in der Familie und in seinem politischen Amt nur das Allerbeste.

### **Interne Organisation Verwaltungsrat: Vizepräsidium**

Der Verwaltungsrat hat Urs Fueglistaller 2020 zum Vizepräsidenten gewählt. Aufgrund seiner Wahl als Prorektor an der Universität St. Gallen per 1.2.2021 musste er wegen des Universitätsgesetzes dieses Amt abgeben, er bleibt jedoch dem VR erhalten. Dr. med. Stephan Bauer wurde neu zum Vizepräsidenten gewählt.

### **Demission Sepp Breitenmoser, Verwaltungsratspräsident**

Sepp Breitenmoser hat auf die Generalversammlung vom April 2020 hin den Rücktritt aus dem Verwaltungsrat erklärt. Bedingt durch die Covid-Krise und die damit einhergehenden Unsicherheiten hat Sepp





Roland Dähler – kompetent in allen Bereichen

Breitenmoser zusammen mit dem gesamten Verwaltungsrat letztes Jahr entschieden, den Rücktritt um ein Jahr zu verzögern, getreu dem Wortspiel: «Bei Sturm geht der Kapitän als letzter von Bo(a)rd.» Für die Würdigung des Schaffens von Sepp Breitenmoser beachten Sie bitte die Seiten 40 bis 43 dieses Geschäftsberichtes.

### **Thomas Rechsteiner als Präsident des Verwaltungsrates**

Der Verwaltungsrat hat einstimmig beschlossen, der Generalversammlung die Wahl von Thomas Rechsteiner als Präsidenten des Verwaltungsrates vorzuschlagen. Sie haben letztes Jahr Thomas Rech-

steiner in den Verwaltungsrat der Hof Weissbad AG gewählt. In seinem ersten Jahr hat sich Thomas Rechsteiner sehr gut im Verwaltungsrat etabliert und dabei bereits wichtige Eckpfeiler gesetzt. Als Unternehmer und Nationalrat des Kantons Appenzell Innerrhoden verfügt Thomas Rechsteiner über die für die Oberleitung der Hof Weissbad AG notwendige Kompetenz und Erfahrung.

### **Nachfolge im Verwaltungsrat**

Nachdem wir im letzten Jahr Thomas Rechsteiner als zusätzlichen Verwaltungsrat gewählt haben, entsteht durch die Demission von Sepp Breitenmoser keine Vakanz. Der Verwaltungsrat unter dem neuen Präsidium wird die Nachfolge von Roland Dähler bis zur Generalversammlung 2022 regeln.

### **Generalversammlung ohne physische Präsenz**

Angesichts der Covid-Situation ist im Jahr 2021 keine Generalversammlung mit physischer Präsenz möglich. Wir zählen auf Ihr Verständnis. Gleich wie im letzten Jahr können Sie Ihr Stimmrecht brieflich ausüben. Die Informationen dazu finden Sie im Begleitschreiben. Bitte beachten Sie, dass Ihre Stimmweisung bis zum 31. März 2021 an unseren unabhängigen Stimmrechtsvertreter, Herrn Dr. Karl Dobler, c/o TFP Treuhand AG, Weissbadstrasse 14, 9050 Appenzell, zu richten ist.

### **AUSBLICK UND DANK**

Da in diesem Jahr wegen Covid keine physische Generalversammlung möglich ist, drucken wir hier die Abschiedsrede des Präsidenten des Verwaltungsrates der Hof Weissbad AG, Sepp Breitenmoser:



# «Man muss die Menschen mögen»

Abschiedsrede von Verwaltungsratspräsident Sepp Breitenmoser

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre

Während neunzehn Jahren durfte ich in Ihrem Auftrag das Unternehmen Hof Weissbad AG führen – zusammen mit einem Verwaltungsrat, dessen Mitglieder ein starkes Team bilden, auf das ich mich stets verlassen konnte. Für das Vertrauen, das Sie mir und uns in dieser langen Zeit geschenkt haben, bedanke ich mich von ganzem Herzen. Mit vielen von Ihnen stand ich in engem Kontakt, ich erinnere mich an viele erfreuliche Begegnungen.

Der Geschäftsbericht 2020 widerspiegelt – wie alle unsere früheren Geschäftsberichte – die operativen Tätigkeiten, unsere strategischen Projekte und die finanziellen Auswirkungen unserer Entscheide. Bei unseren Generalversammlungen versuchte ich jeweils aufzuzeigen, welche Werte uns, dem Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung, besonders wichtig sind. Da wir nun bereits zum zweiten Mal als Folge der Covid-Pandemie keine physische Generalversammlung abhalten können, nutze ich die Möglichkeit, die aus meiner Sicht wesentlichen Elemente unseres Erfolgs zu beleuchten.

## UNTERNEHMENSKULTUR

Märkte sind einem steten Wandel ausgesetzt – das gilt gerade auch für die Hotellerie und den Tourismus. Aber je schneller die Veränderungen stattfinden, desto entscheidender ist die Kontinuität der Grundhaltung, mit der man ein Geschäft betreibt. Es kommt nicht nur auf die harten

Fakten an, die präzisen Informationen, das ausgefeilte Angebot, das perfekte Marketing. Ebenso entscheidend ist der klare Wille, auf den Gast persönlich einzugehen, ihm das anzubieten, was man selber auch schätzen würde: das Beste.

Im Hof Weissbad lieben wir klare Standpunkte, feste Überzeugungen, gepaart mit Flexibilität und Einsatzbereitschaft – und den gegenseitigen Respekt. Dies sind die Werte, die wir alle miteinander, auf allen Stufen, leben, auch in turbulenten Zeiten. So finden wir bei aller Unterschiedlichkeit zu einer gemeinsamen Idee von Qualität und Leistung. Klarheit besteht, welche Haltung wir gegenüber unseren Gästen einnehmen und wie wir miteinander umgehen. Dabei gibt es eigentlich nur eine einzige Grundvoraussetzung: Man muss die Menschen mögen.

## ZUM NUTZEN UNSERER GÄSTE

Es tönt ganz einfach: Wer vom Kunden Geld will, muss ihm dafür etwas bieten. Und wer mehr Geld will, als die Mitbewerber bekommen, muss noch mehr bieten, einen grösseren Nutzen stiften. So einleuchtend das ist, es geht doch immer wieder vergessen. Man begeistert sich im Geschäftsleben rasch für neue Projekte und Produkte – aber man muss immer die Frage stellen, was es unseren Gästen nützt.

Die Frage nach diesem Nutzen, der nicht nur materieller Natur ist, hat mich mein ganzes Unternehmerleben begleitet. Ich konnte sie bei all unseren Projekten mit unserem Direktor, dem damaligen und dem jetzigen

Vorsitzenden der Geschäftsleitung, Guido Koller resp. Martin Dörig, und dem Verwaltungsrat stufengerecht erörtern. Diese Fragestellung eröffnete sowohl uns als auch den Aktionären und Gästen immer wieder neue Perspektiven. Sie ist im Kern all unserer Überlegungen und im Kern all unseres Tuns. Nutzen für die Kundinnen und Kunden ist und bleibt die aussichtsreichste Grundlage, auf der ein Unternehmen aufgebaut werden kann.

### **FREIHEIT UND EIGENVERANTWORTUNG**

Freiheit! Wer konkrete Entscheidungen zu fällen hat und wer in einem Unternehmen Verantwortung trägt, benötigt Handlungsspielräume, also Freiheit. Freiheit heisst auch, für eigene Überzeugungen einstehen zu können und zu tun, was man für richtig hält. Diese Freiheit basiert auf Vertrauen. Und Vertrauen haben wir von unserem Aktionariat immer wieder erfahren. Freiräume in Organisationen verleiten Führungskräfte bisweilen dazu, die Dinge mehr als nötig zu ordnen und für alle Details präzise Regeln festzulegen. Das ist verständlich – aber nicht ungefährlich. Im Wissen darum, dass Spitzenleistungen nur möglich sind, wenn jeder sein Talent und seine Fähigkeiten einbringt, konnten wir einengende Regelungen vermeiden. Dazu braucht es die Grosszügigkeit, Andersartiges bestehen zu lassen, und die Sicherheit, sich im regelfreien Raum bewegen zu können. Diese Freiräume, so meine ich, hat der Verwaltungsrat während meiner präsidentialen Zeit der Geschäftsleitung weitgehend ermöglicht.

Die Fähigkeit der Geschäftsleitung, diese Freiheiten mit grossem Erfolg zu nutzen, hat zu einem sichtbaren, mit Strahlkraft versehenen Gesamtwerk beigetragen – zu höchster Qualität und Individualität.

So wünsche ich allen verantwortlichen Führungskräften der Hof Weissbad AG, dass ihnen die beschriebenen Freiheiten weiterhin Motivation und Ansporn seien und ihre Leidenschaft für unser Unternehmen stärken! Von Herzen: Danke!

Allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern danke ich ebenso herzlich. Ihre Freiheiten mögen weiterhin zum Erfolg beitragen.

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre, ich hoffe, dass auch Sie dem Hof Weissbad weiterhin die Treue halten und mit mir zusammen überzeugte Botschafterinnen und Botschafter unseres Unternehmens bleiben. Auf Wiedersehen!

Mit den allerbesten Grüssen



Sepp Breitenmoser  
Präsident des Verwaltungsrates der  
Hof Weissbad AG

**Würdigung des Schaffens unseres  
Verwaltungsratspräsidenten Sepp Breitenmoser  
in den Jahren 2002 bis 2021**

## Lieber Sepp

Du hast in den letzten 20 Jahren die Geschicke der Hof Weissbad AG geprägt. Auf die Generalversammlung 2020 hast Du Deine Demission eingereicht, um mehr Zeit mit Deiner lieben Ehegattin Heidi und Deiner Familie zu verbringen. Wegen Covid hast Du ein Jahr verlängert und hast dabei während der Covid-Krise mit ungewissem Ausgang Kontinuität gesichert.

Wurzeln sind Dir – lieber Sepp – sehr wichtig. Und Du, Sepp, hast dem Hof Weissbad Wurzeln gegeben. Dein Plädoyer für eine menschenorientierte, mit hoher Sozialkompetenz geprägte Führung hast Du vorgelebt und Verwaltungsrat, Kader wie auch Mitarbeitende inspiriert. Du hast mit vielen anschaulichen Beispielen aus Deiner Tätigkeit als Unternehmer untermauert, wie sich dank harter Arbeit und konsequenter Ausrichtung auf die Bedürfnisse der Kundinnen und Kunden erfolgreich geschäften lässt.

Ebenso hast Du Partnerschaften aufgebaut und gepflegt. Dein ausgeprägtes Fingerspitzengefühl, gepaart mit dem politischen Gespür, hat

dafür gesorgt, dass nun sämtliche Aktivitäten der Hof Weissbad AG auf einem Perimeter sind. Dazu notwendig waren langwierige, aber letztlich von Erfolg gekrönte Verhandlungen, so beispielsweise mit dem Tennisclub Appenzell oder den Betreibern des Park-Cafés. Deine Erfahrung aus der Realisierung grosser Bauprojekte war für den Hof ein grosser Gewinn. Das Ressort «Bau» hast Du im Verwaltungsrat nebst dem Präsidium selber geführt. Auf folgende Meilensteine in der Entwicklung der Hof Weissbad AG darfst Du sehr stolz sein:

2005: Bau Flickflauder und Schaffen von  
zusätzlicher Gastro-Kapazität

2009: Renovation Haupthaus,  
Neunutzung Hofhaus mit Schau- und Kursküche,  
neue Seminarräume

2011: Kauf Liegenschaft Park-Café und Nutzung für Seminare

2017: Kauf «Alte Weissbadbrücke» und Bau Weissbad Lodge

2018: Bau Blumenwerkstatt

2018: Komplettumbau der gesamten Hotelanlage in «nur» 7 Wochen

Die Grossprojekte «Badehaus/Spa» und «Seminar-Park» haben uns die letzten Jahre intensiv beschäftigt. Mit Rücksicht auf das wirtschaftliche Gedeihen der Hof Weissbad AG hast Du beide Projekte zusammen mit deinem VR rechtzeitig redimensioniert und auf die Spur gebracht. Während der Verzögerungen im Covid-Jahr hast Du selbst Einfluss genommen und den Weg geebnet.

Du hast den Nachfolgeprozess des Verwaltungsrates aus der Gründerzeit verantwortet. Ebenso hast Du zwei Wechsel auf Stufe Chefarzt erfolgreich gestaltet; im Jahr 2007 von Dr. Renzo Saxer an Dr. Tobias Ritzler und im Jahr 2016 die Übergabe von Dr. Tobias Ritzler an Dr. Johannes Keel.

Der wirtschaftliche Erfolg war Dir in all Deinen Jahren gesichert. Dass ein Betrieb seit 2002 ununterbrochen Gewinne schreibt, darf heute nicht mehr als Selbstverständlichkeit angesehen werden und ist Zeugnis Deiner umsichtigen strategischen Arbeit. Nicht einmal Covid vermochte Deine makellose Bilanz zu trüben.

Legendär sind die von Dir geführten alljährlichen Strategieseminare. Du hast es jedes Mal ausgezeichnet verstanden, Verwaltungsräte wie auch Geschäftsleitung abzuholen und während zweier Tage auf die künftigen Herausforderungen der Hof Weissbad AG einzuschwören. Dabei hast Du eine sehr enge Bindung zwischen Verwaltungsrat und Geschäftsleitung geschaffen. Deine integrierte Sicht des unternehmerischen Wirkens mit bewusstem Einbezug aller Interessengruppen hat zu dem für den Hof Weissbad so wichtigen «Wir-Gefühl» geführt.

Im Namen aller Mitarbeitenden, der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrates wie auch aller Aktionärinnen und Aktionäre danken wir Dir – lieber Sepp – für Deinen Einsatz und Deine Verbundenheit zum Hof. Für die kommende Zeit mit weniger Verpflichtungen wünschen wir Dir allerbeste Gesundheit, Musse und viel Freude.

Dein Hof-Team



Sepp «im Element», dort, wo sich Passion, Kompetenz, Schalk und Fingerspitzengefühl treffen.

# Organisation

Geschäftsbericht und Jahresrechnung sowie der Bericht der Revisionsstelle für das Jahr 2020 liegen innert der statutarischen Frist am Sitz der Gesellschaft den Aktionärinnen und Aktionären zur Einsicht auf.

Die Generalversammlung findet am 9. April 2021 ohne physische Präsenz von Aktionärinnen und Aktionäre statt. In der Beilage zu diesem Geschäftsbericht erhalten Sie die Unterlagen für die briefliche Stimmabgabe. Die Stimmrechtsvertretung übernimmt Dr. Karl Dobler.

Depotvertreter im Sinne von Artikel 689d OR werden gebeten, der Gesellschaft die Anzahl der von ihnen vertretenen Aktien frühzeitig bekanntzugeben, spätestens bis zum 22. März 2021.

Die Stimmrechtsausweise werden zusammen mit der Einladung verschickt.

Während der Zeit vom 1. März bis 8. April 2021 werden im Aktienregister keine Übertragungen von Aktien vorgenommen.

Weissbad, im Februar 2021

Der Verwaltungsrat der Hof Weissbad AG



Sepp Breitenmoser, Präsident

# Wichtiges in Kürze

1. Finanzkennzahlen	2020	2019	Abweichung zum Vorjahr	
	TCHF	TCHF	TCHF	%
Umsatz	20'422	20'450	-28	-0.1%
Bruttobetriebserfolg (GOI)	7'531	7'467	64	0.9%
EBITDA	2'952	3'087	-135	-4.4%
Gewinn	259	256	3	1.2%
Free Cashflow	1'711	1'573	138	8.8%
Aktienkapital	13'233	13'233	0	0.0%
Nettoverschuldung	18'590	20'300	-1'710	-8.4%
Investitionen	999	1'783	-784	-44.0%
Eigenkapital	17'438	17'179	259	1.5%
Eigenkapitalquote	38%	40%		-2.0%

## 2. Belegung Hof Weissbad

Prozentuale Zimmerbelegung	90.3%	90,6%	-0.3%	
Logiernächte	38'183	39'068	-885	-2.3%

## 3. Belegung Weissbad Lodge

Prozentuale Zimmerbelegung	54.0%	40%	14.0%	
Logiernächte	7'438	5'506	1'932	35.1%

## 4. Personaleinsatz

Mitarbeitende	227	212	15	7.1%
Vollzeitstellen	176	165	11	6.7%
Lernende	23	23	0	0%

# Bilanz per 31. Dezember 2020

AKTIVEN		Anhang	31.12.2020 CHF	31.12.2019 CHF
Flüssige Mittel			6'560'321	1'409'657
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		1	1'270'929	1'323'738
Übrige kurzfristige Forderungen			20'362	6'104
Vorräte			697'251	725'613
Aktive Rechnungsabgrenzung			37'618	70'016
<b>Total Umlaufvermögen</b>			<b>8'586'481</b>	<b>3'535'128</b>
Finanzanlagen	Wertschriften		5'205	5'205
Mobile Sachanlagen	Mobilien		2'206'910	2'559'407
	Maschinen & Apparate		355'255	378'698
	EDV		752'564	462'547
	Fahrzeuge		73'297	134'990
	Kleininventar & Wäsche		280'110	404'391
	Laufende Projekte		1'563'766	1'284'396
Immobilie Sachanlagen	Hotelgebäude & Umschwung		26'009'380	27'243'887
	Weissbad Lodge		5'313'302	5'445'280
	Blumenwerkstatt		680'324	708'400
	Käserei		47'547	53'698
	Hofhaus		453'835	480'890
<b>Total Anlagevermögen</b>			<b>37'741'495</b>	<b>39'161'789</b>
<b>TOTAL AKTIVEN</b>			<b>46'327'976</b>	<b>42'696'917</b>



<b>PASSIVEN</b>		Anhang	<b>31.12.2020</b> <b>CHF</b>	<b>31.12.2019</b> <b>CHF</b>
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen			802'090	916'816
Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	Bankverbindlichkeiten		450'000	0
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten		2	642'043	864'562
Passive Rechnungsabgrenzung			1'928'009	1'656'856
<b>Total Kurzfristiges Fremdkapital</b>			<b>3'822'143</b>	<b>3'438'233</b>
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	Bankverbindlichkeiten		24'700'000	21'710'000
Rückstellungen			368'028	370'000
<b>Total Langfristige Verbindlichkeiten</b>			<b>25'068'028</b>	<b>22'080'000</b>
<b>Total Fremdkapital</b>			<b>28'890'170</b>	<b>25'518'233</b>
Aktienkapital			13'232'500	13'232'500
Gesetzliche Gewinnreserven			332'854	320'050
Freiwillige Gewinnreserven	Freie Reserven		3'104'860	3'104'860
	Bilanzgewinn	Gewinnvortrag	508'469	265'187
		Jahresgewinn	259'122	256'086
<b>Total Bilanzgewinn</b>			<b>767'591</b>	<b>521'273</b>
Eigene Aktien		3	0	0
<b>Total Eigenkapital</b>			<b>17'437'805</b>	<b>17'178'683</b>
<b>TOTAL PASSIVEN</b>			<b>46'327'976</b>	<b>42'696'917</b>
Eigenkapitalquote			38%	40%
Nettoverschuldung			-18'589'679	-20'300'343

# Erfolgsrechnung 1. Januar bis 31. Dezember 2020

	2020		2019		Abweichung zum Vorjahr	
	CHF	Anteil %	CHF	Anteil %	2020/2019	%
Ertrag Hotel	15'261'756	74.7	15'603'488	76.3	-341'732	-2.2%
Ertrag Gesundheitszentrum	5'160'172	25.3	4'846'584	23.7	313'589	6.5%
<b>Nettoumsatz</b>	<b>20'421'929</b>	<b>100.0</b>	<b>20'450'071</b>	<b>100.0</b>	<b>-28'143</b>	<b>-0.1%</b>
Aufwand Hotel	-2'782'501	(18.2)	-3'001'072	(19.2)	218'571	-7.3%
Aufwand Gesundheitszentrum	-397'798	(7.7)	-400'566	(8.3)	2'767	-0.7%
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>17'241'629</b>	<b>84.4</b>	<b>17'048'434</b>	<b>83.4</b>	<b>193'196</b>	<b>1.1%</b>
Direkter Personalaufwand	-9'710'488	(47.5)	-9'581'434	(46.9)	-129'054	1.3%
<b>Bruttobetriebserfolg (GOI)</b>	<b>7'531'141</b>	<b>36.9</b>	<b>7'467'000</b>	<b>36.5</b>	<b>64'142</b>	<b>0.9%</b>
Personalaufwand Verwaltung & Unterhalt	-2'145'040	(10.5)	-2'052'303	(10.0)	-92'737	4.5%
Verwaltungsaufwand	-1'396'836	(6.8)	-1'458'251	(7.1)	61'416	-4.2%
Übriger betrieblicher Aufwand	-954'792	(4.7)	-792'483	(3.9)	-162'309	20.5%
<b>Bruttobetriebsgewinn (GOP)</b>	<b>3'034'473</b>	<b>14.9</b>	<b>3'163'962</b>	<b>15.5</b>	<b>-129'489</b>	<b>-4.1%</b>
Liegenschafts- und Sachversicherung	-82'468	(0.4)	-77'360	(0.4)	-5'108	6.6%
<b>EBITDA (NOP)</b>	<b>2'952'005</b>	<b>14.5</b>	<b>3'086'602</b>	<b>15.1</b>	<b>-134'597</b>	<b>-4.4%</b>
Abschreibungen	-2'418'988	(11.8)	-2'561'956	(12.5)	142'968	-5.6%
<b>EBIT</b>	<b>533'017</b>	<b>2.6</b>	<b>524'646</b>	<b>2.6</b>	<b>8'371</b>	<b>1.6%</b>
Finanzertrag	176	0.0	1'806	0.0	-1'630	
Finanzaufwand	-238'854	(1.2)	-227'207	(1.1)	-11'647	
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>294'338</b>	<b>1.4</b>	<b>299'245</b>	<b>1.5</b>	<b>-4'906</b>	
Direkte Steuern	-35'216	(0.2)	-43'159	(0.2)	7'943	
<b>REINGEWINN</b>	<b>259'122</b>	<b>1.3</b>	<b>256'086</b>	<b>1.3</b>	<b>3'036</b>	

# Anhang

## Angewandte Grundsätze

### **Allgemein**

Die vorliegende Jahresrechnung wurde gemäss den Bestimmungen des Schweizer Rechnungslegungsrechtes (32. Titel des Obligationenrechts) erstellt. Die wesentlichen angewandten Bewertungsgrundsätze, welche nicht vom Gesetz vorgeschrieben sind, werden nachfolgend beschrieben.

### **Vorräte**

Die Vorräte sind zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten erfasst. Liegt der Nettoveräußerungswert am Bilanzstichtag unter den Anschaffungs- oder Herstellungskosten, wird dieser Wert bilanziert.

### **Wertschriften**

Die Finanzanlagen umfassen langfristig gehaltene Wertschriften ohne Börsenkurs oder beobachtbaren Marktpreis. Sie sind höchstens zu Anschaffungskosten abzüglich allfälliger Wertberichtigungen bewertet.

### **Mobile Sachanlagen**

Die mobilen Sachanlagen werden linear abgeschrieben. Bei Anzeichen einer Überbewertung werden die Buchwerte überprüft und gegebenenfalls wertberichtigt.

### **Immobilien Sachanlagen**

Die Grundstücke werden zu Anschaffungskosten bilanziert. Eine Abschreibung wird nicht vorgenommen. Bei Anzeichen einer Überbewertung werden die Buchwerte überprüft und gegebenenfalls wertberichtigt. Die Bauten umfassen Betriebsliegenschaften. Diese werden zu Anschaffungs- oder Herstellkosten abzüglich linearer Abschreibung bewertet. Falls betriebswirtschaftlich notwendig, wird mit Sonderabschreibungen eine entsprechende Bewertungskorrektur durchgeführt.

### **Eigene Aktien**

Eigene Aktien werden im Erwerbszeitpunkt zu Anschaffungskosten als Minusposten im Eigenkapital bilanziert. Bei späterer Wiederveräußerung wird der Gewinn oder Verlust erfolgswirksam als Finanzertrag bzw. -aufwand erfasst. Die Transaktionen sind zu den jeweiligen Marktwerten erfolgt. Die Gewinnermittlung erfolgt auf Basis der First-in/First-out-Methode.

### **Umsatzlegung**

Die Verkäufe werden erfasst, wenn Nutzen und Gefahr an die Kunden übergegangen sind bzw. die Dienstleistung erbracht ist.

# Anhang – Angaben zu Bilanz- und Erfolgsrechnungspositionen

	<b>31.12.2020</b>	<b>31.12.2019</b>
	<b>CHF</b>	<b>CHF</b>
<b>1 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>		
gegenüber Aktionären und Organen	–	–
gegenüber Dritten	1'270'929	1'323'738
<b>2 Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten</b>		
gegenüber Aktionären und Organen	49'067	41'290
gegenüber Dritten	592'976	823'271
<b>3 Eigene Aktien à nom. CHF 790.00</b>		
Bestand per 1. Januar	–	–
Zukäufe	6	42
Verkäufe	–6	–42
Bestand per 31. Dezember	–	–
<b>4 Weitere vom Gesetz verlangte Angaben</b>		
<b>4.1 Eigentumsbeschränkungen für eigene Verpflichtungen</b>		
Grundpfandverschreibungen	30'000'000	30'000'000
Buchwert Liegenschaft	32'504'387	33'932'155
Benützte Kredite	25'150'000	21'710'000

**31.12.2020****31.12.2019****4.2 Nettoauflösung Stiller Reserven**

Im Geschäftsjahr 2020 wurden stille Reserven von CHF 92'963 aufgelöst (Vorjahr: CHF 104'502).

**4.3 Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen**

Pensionskasse: ALSA PK, 8732 Neuhaus	151'243	172'490
Pensionskasse: VSMPlus, 8853 Lachen SZ	13'677	13'485

**4.4 Anzahl Mitarbeitende**

227

212

**5 Vergütungen an die Verwaltungsräte**

Die Entschädigung der Verwaltungsräte basiert auf dem Vergütungsreglement aus dem Jahre 2019.

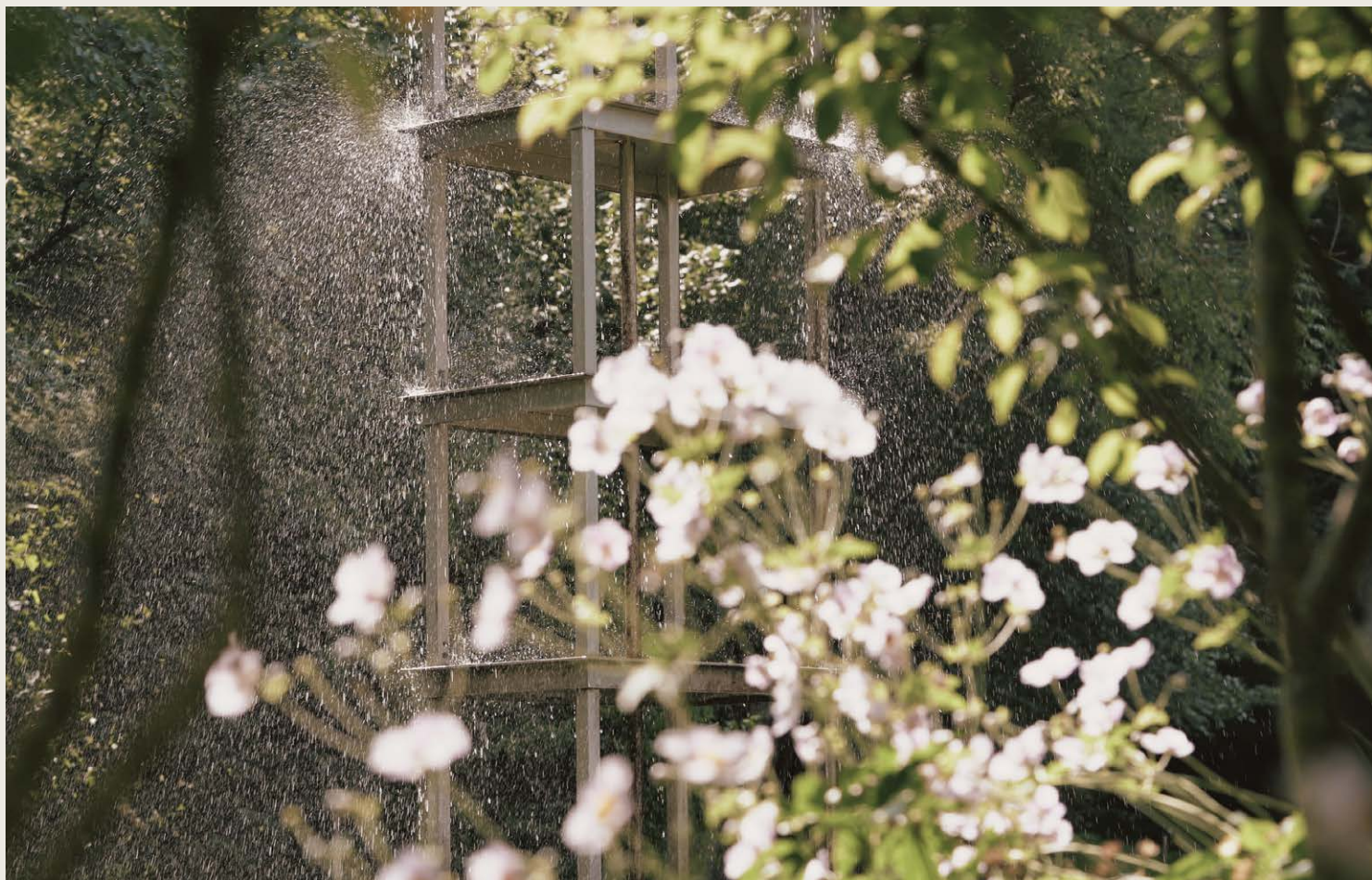
Im 2. Quartal 2020 verzichteten die Verwaltungsräte aufgrund von Covid-19 auf ihr fixes Honorar.

Dies betrug somit für den Präsidenten CHF 18'750 (Vorjahr: CHF 25'000), den Delegierten des Verwaltungsrates CHF 15'000 (Vorjahr: CHF 20'000) und die übrigen Verwaltungsräte CHF 7'500 (Vorjahr: CHF 10'000).

Sitzungsgelder und Spesen werden nach Aufwand entschädigt. Die Gesamtentschädigung im Geschäftsjahr 2020 beträgt CHF 220'510 (Vorjahr: CHF 240'362). Jedem VR steht pro Jahr VR-Tätigkeit bei Austritt ein Betrag von CHF 500 zu. Diese Beträge werden jährlich abgegrenzt.

# Anlagespiegel per 31. Dezember 2020

	<b>Bestand 01.01.2020 CHF</b>	<b>Zugänge CHF</b>	<b>Bestand vor Abschreibung CHF</b>	<b>Abschreibungen CHF</b>	<b>Abschreibung Dauer in Jahren</b>	<b>Bestand 31.12.2020 CHF</b>
Mobilien	2'559'407	25'816	2'585'223	378'313	6–12	2'206'910
Maschinen & Apparate	378'698	41'602	420'299	65'045	6–12	355'255
EDV	462'547	477'229	939'775	187'212	3–5	752'564
Fahrzeuge	134'990	0	134'990	61'692	5	73'297
Kleininventar & Wäsche	404'391	108'270	512'661	232'551	2–5	280'110
Laufende Projekte	1'284'396	279'370	1'563'766	0	–	1'563'766
Hotelgebäude & Umschwung	27'243'887	44'216	27'288'103	1'278'723	10–35	26'009'380
Weissbad Lodge	5'445'280	20'676	5'465'956	152'654	35	5'313'302
Blumenwerkstatt	708'400	1'516	709'916	29'593	25	680'324
Käserei	53'698	0	53'698	6'151	25	47'547
Hofhaus	480'890	0	480'890	27'055	25	453'835
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>39'156'584</b>	<b>998'695</b>	<b>40'155'278</b>	<b>2'418'988</b>		<b>37'736'290</b>



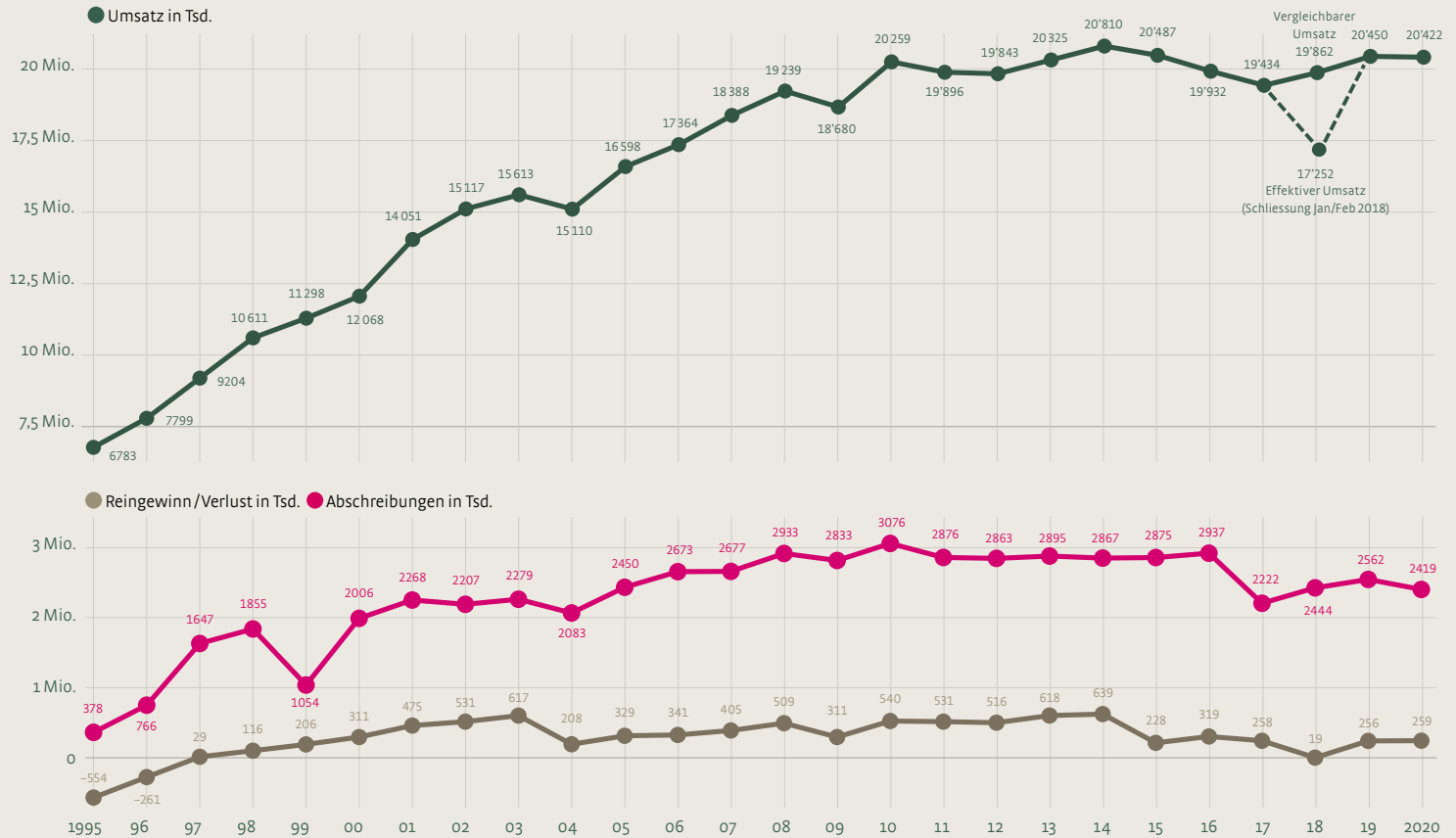
Eine nachhaltige Investition – die Werke von Roman Signer erfreuen sowohl Gäste als auch Mitarbeitende.



# Geldflussrechnung 2014 bis 2020

	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Reingewinn	259'122	256'086	18'827	257'909	319'113	228'083	638'794
Abschreibungen	2'418'988	2'561'956	2'443'639	2'221'852	2'936'766	2'875'284	2'867'366
Veränderung Delkredere	-6'500	-25'000	32'000	0	0	0	-2'000
Veränderung Rückstellungen	-1'972	0	-1'572'000	400'000	400'000	392'000	0
Veränderung Umlaufvermögen	105'811	-109'111	-67'121	-71'960	553'516	-266'905	-329'866
Veränderung Kurzfr. Fremdkapital	-66'091	671'535	-353'326	504'342	-569'370	285'489	122'491
Übrige nicht liquiditätswirksame Erfolge	0	0	0	0	0	112	4'996
Gewinn aus Verkauf Sachanlagen	0	0	0	0	-37'965	0	0
Gewinn aus Verkauf Eigener Aktien	0	0	0	-6'641	-245'717	-19'264	0
<b>Geldfluss aus Betriebstätigkeit</b>	<b>2'709'359</b>	<b>3'355'466</b>	<b>502'019</b>	<b>3'305'502</b>	<b>3'356'343</b>	<b>3'494'799</b>	<b>3'301'780</b>
Investitionen	-998'695	-1'782'725	-16'401'041	-5'555'266	-2'140'861	-504'023	-2'861'369
Desinvestitionen	0	0	0	0	50'058	0	0
Finanzanlagen	0	0	0	1'000	0	888	0
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>	<b>-998'695</b>	<b>-1'782'725</b>	<b>-16'401'041</b>	<b>-5'554'266</b>	<b>-2'090'803</b>	<b>-503'135</b>	<b>-2'861'369</b>
<b>Free Cashflow</b>	<b>1'710'664</b>	<b>1'572'741</b>	<b>-15'899'022</b>	<b>-2'248'764</b>	<b>1'265'540</b>	<b>2'991'663</b>	<b>440'411</b>
Veränderung Hypotheken	3'440'000	-1'000'000	16'500'000	2'000'000	-1'550'000	-2'090'000	-20'000
Veränderung Darlehen	0	0	0	0	0	-50'000	-50'000
Veränderung Aktienkapital	0	0	0	0	0	0	0
Veränderung Eigene Aktien	0	0	0	21'337	639'767	40'390	53'529
Auszahlung Dividende	0	0	-264'649	-264'634	-257'967	-515'206	-529'300
<b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>3'440'000</b>	<b>-1'000'000</b>	<b>16'235'351</b>	<b>1'756'703</b>	<b>-1'168'200</b>	<b>-2'614'816</b>	<b>-545'771</b>
<b>Veränderung Flüssige Mittel</b>	<b>5'150'664</b>	<b>572'741</b>	<b>336'329</b>	<b>-492'061</b>	<b>97'340</b>	<b>376'847</b>	<b>-105'360</b>
<b>Nachweis Veränderung Flüssige Mittel</b>							
Flüssige Mittel 1. Januar	1'409'657	836'916	500'587	992'649	895'309	518'462	623'822
Flüssige Mittel 31. Dezember	6'560'321	1'409'657	836'916	500'587	992'649	895'309	518'462
<b>Veränderung Flüssige Mittel</b>	<b>5'150'664</b>	<b>572'741</b>	<b>336'329</b>	<b>-492'061</b>	<b>97'340</b>	<b>376'847</b>	<b>-105'360</b>

# Umsatz, Reingewinn und Abschreibungen 1995 bis 2020



# Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung an die GV der Hof Weissbad AG, Weissbad

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Jahresrechnung der Hof Weissbad AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Anhang, Anlagespiegel und Geldflussrechnung (Seiten 22 bis 30), für das am 31. Dezember 2020 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

## **Verantwortung des Verwaltungsrates**

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften 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 Verwaltungsrat 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 entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2020 abgeschlossene Geschäftsjahr 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 Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Ostschweizerische Revisionsgesellschaft AG

Stefan Rutishauser  
Zugelassener Revisionsexperte  
Leitender Revisor

Philipp Looser  
Zugelassener Revisionsexperte

St. Gallen, 10. Februar 2021

# Verwaltungsrat

<b>Verwaltungsrat</b>	<b>Berufliche Tätigkeit</b>	<b>Funktion</b>	<b>Wahljahr</b>	<b>Amtsdauer</b>
Sepp Breitenmoser	VR-Präsident mehrerer Firmen	Präsident	2002	bis 2021
Prof. Dr. Urs Fueglistaller	Prorektor Uni St. Gallen	Verwaltungsrat (interimsmässig 2020 Vizepräsident)	2014	bis 2023
Dr. med. Stephan Bauer	Facharzt FMH für Urologie, Zentrum für Urologie Zürich	Vizepräsident	2019	bis 2021
Martin Dörig	Dipl. Wirtschaftsprüfer	Delegierter	2018	bis 2023
Carmen Rusch	Leiterin Toplevel, Helbling Reisen, Gossau SG	Mitglied	2010	bis 2023
Roland Dähler	Landammann Appenzell I.-Rh., VR-Präsident Optimatik AG, Teufen	Mitglied	2010	bis 2023
Marion Spirig	Dipl. Architektin ETH, Leiterin Hochbau Vaduz	Mitglied	2018	bis 2023
Thomas Rechsteiner	Nationalrat Appenzell I.-Rh., Generalagent «Die Mobiliar», Appenzell	Mitglied	2020	bis 2023



**Der Verwaltungsrat**

Sepp Breitenmoser, umringt von Urs Fueglistaller, Stephan Bauer, Marion Spririg, Thomas Rechsteiner, Carmen Rusch, Roland Dähler und Martin Dörig,



**Direktion und Dienstleistungen**

Christian und Damaris Lienhard, Bianca Schläpfer, Fred Hautle und Monika Graf

**Rooms Divison**

Alexandra Marti, Roberto Wittwer und Sanna Kehl







**Food & Beverage**

Marcel Simon, Käthi Fässler und Christian Huber

# Geschäftsleitung und Kader

<b>Geschäftsleitung</b>	<b>Funktion</b>	<b>Eintritt</b>
Dr. Johannes Keel	Chefarzt	2016
Christian Lienhard	Hoteldirektor	1994
Martin Dörig	Vorsitzender	2018
Prisca Peterer	Leiterin Gesundheitszentrum	2009
Roberto Wittwer	Stv. Hoteldirektion	2000
Christian Huber	Einkauf, Food & Beverage	2017

## **Operative Leitung**

Damaris und Christian Lienhard	Hoteldirektion	1994
Dr. Johannes Keel	Chefarzt	2016

## **Kader Gesundheitszentrum**

Dr. Gerold Honegger	Arztpraxis
Prisca Peterer	Thalasso/Bewegung
Eric Bolijn	Therapie
Mauricia Manser	Pflege

## **Kader Hotel**

Käthi Fässler	Küche
Manuel Schiess	Restauration (bis Januar 2020)
Marcel Simon	Restauration (ab Januar 2021)
Sanna Kehl	Hauswirtschaft
Alexandra Marti	Réception
Alfred Hautle	Unterhalt / Technik
Bianca Schläpfer	HR
Monika Graf	Finanzen und Controlling

Revision	Ostschweizerische Revisionsgesellschaft AG St. Gallen
----------	---

Aktienregister	TFP Treuhand AG Appenzell
----------------	------------------------------



## Arztpraxen und Gesundheit

Prisca Peterer, Dr. med. Johannes Keel, Erik Bolijn, Mauricia Manser und Dr. med. Gerold Honegger

# «Wir legen Wert auf das Besondere und Authentische»

Sepp Breitenmoser, Verwaltungsratspräsident von 2002 bis 2021



---

*Sepp Breitenmoser, Sie sind wegen der Corona-Krise länger Verwaltungsratspräsident geblieben als ursprünglich geplant. Fällt Ihnen der Abschied schwer?*

---

Nein, ganz und gar nicht! Ich kann gut loslassen. Erstens habe ich einen guten Nachfolger. Thomas Rechsteiner ist der Richtige! Vor einem Jahr hätte ich das noch nicht mit dieser absoluten Sicherheit formuliert. Aber wir haben nun ein Jahr im Verwaltungsrat zusammengearbeitet. Ich spüre, dass er nicht nur die Kompetenzen hat, die nötig sind, um ein derartiges Unternehmen zu führen, sondern dass er auch die Menschen gern hat. Das ist wichtig, um gut führen zu können. Zweitens bin ich seit 19 Jahren im Amt. Das ist eine lange Zeit. Ich blicke gerne zurück auf die Erfolge. Diese hatten immer mit dem Team zu tun, mit dem ganzen Verwaltungsrat, der Geschäftsleitung, der Direktion, dem Personal. Wichtig waren flache Hierarchien, ehrliche und klare Aussagen. So motiviert man sich gegenseitig.

---

*So leidenschaftlich, wie ich Sie auch jetzt wieder erlebe, fällt es mir schwer zu glauben, dass Ihnen der Abschied leichtfällt.*

---

In meiner Abschiedsrede vor der Geschäftsleitung hatte ich schon Tränen in den Augen. Ich sagte, der Hof Weissbad bleibe mir eine Herzensangelegenheit. Aber, ganz ehrlich: Ich sehne mich nach etwas mehr Zeit für meine Frau und mich.

---

*Sie waren ein aktiver Verwaltungsratspräsident, auch auf den Baustellen präsent. Das ging weit über die strategische Funktion hinaus.*

---

Die Dynamik der Bauprojekte und die Höhe der Investitionen erforderten aus meiner und der Sicht des ganzen Verwaltungsrats, dass wir nahe dabei waren. Nur so konnten wir unserer Verantwortung gegenüber den Aktionären gerecht werden.

---

*Gingen Sie mit Ihren Investitionen Risiken ein?*

---

Ja, auch in der aktuellen Situation! Es ging und geht darum, zuvor-derst im Markt dabei zu sein, die wechselnden Bedürfnisse einer anspruchsvollen Kundschaft immer von neuem zu erkennen und auf sie zu reagieren. Dies war schon das Ziel unserer Vorgänger, der Gründer des Hof Weissbad. Sie waren einst noch grössere Risiken eingegangen – wohlüberlegt natürlich. Und sie hatten erst noch Kritik und Zweifel auszuhalten. Damals glaubte fast niemand an einen Erfolg des Projekts. Bis heute habe ich deshalb den grössten Respekt vor der Gründergeneration.



---

*Im und beim Hotel sind Werke des Innerhoder Künstlers Roman Signer sehr präsent. Er wurde lange nicht verstanden.*

---

Auch heute verstehen ihn nicht alle, obwohl er jetzt international beachtet wird. Derartige Kunst in diesem Umfeld zu zeigen, war vielleicht auch ein Risiko. Aber wir wollen ja mehr sein als eine blosses Wohlfühlhotel. Wer sich auf Signer einlässt, entdeckt viel Witziges und Tiefsinniges. Signer-Werke anzuschaffen, war eine nachhaltige Entscheidung. Auch sie bringt zum Ausdruck, dass wir Wert auf das Besondere und Authentische legen. Signers erstaunlicher Weg begann vor Jahrzehnten mit Aktionen und Experimenten im Glandenstein – also in unmittelbarer Nähe des Hotels. Das gehört sozusagen zu unserer Geschichte.



---

*Was ist das Geheimnis des Hof Weissbad?  
Die Lage an Bach und Waldrand ist idyllisch.  
Aber spektakulär ist sie nicht.*

---

So ist es. Am Anfang meiner Verwaltungsratsarbeit versuchte ich dem Geheimnis des Hof Weissbad auf den Grund zu gehen. Irgendwie hat es auch mit dem Ort zu tun. Schon als Bub hörte ich immer wieder, das Gebiet um den Glandenstein weise eine besondere Kraft auf. Ich bin nicht besonders religiös, weiss aber, dass gewisse Dinge tiefe Wurzeln haben. Es waren immer nur ganz normale menschliche Entscheide, die im Laufe der Geschichte des Hof Weissbad getroffen wurden. Aber es waren vielfach glückliche und nachhaltige Entscheide des Verwaltungsrates, insbesondere auch der ersten Generation von Verwaltungsräten. Beispielsweise die Wahl von Christian und Damaris Lienhard als Direktionspaar, die Gastgeberleistung der beiden sucht ihresgleichen. Ebenso der Entscheid, ein Gesundheitszentrum zu integrieren, unter der erfolgreichen Leitung von Dr. Renzo Saxer. Dieses wurde und wird von den Herren Dr. Tobias Ritzler, Dr. Johannes Keel, Dr. Gerold Honegger und Frau Prisca Peterer erfolgreich betreut. Und die Küchenchefin Käthi Fässler! Sie serviert mit ihrer Brigade nicht nur täglich seit Jahren 200 bis 300 Menüs in zuverlässig hoher Qualität, sondern erreicht auch noch 16 Punkte Gault Millau. Für all das ist ein gutes unternehmerisches Zusammenspiel nötig. Aber da Sie nach dem Geheimnis gefragt haben: Es ist ganz einfach. Das Geheimnis sind unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ihr fachliches Können, ihre Natürlichkeit, ihre Lernbereitschaft.

---

*Was war die grösste Herausforderung in Ihrer Amtszeit?*

---

Dass mir der Verwaltungsrat bei dringlichen Anliegen folgte! Meine einzige Bedingung bei der Übernahme des Amtes war es, für Umbau- und Erweiterungsprojekte Wettbewerbe ausschreiben zu dürfen. Zuvor hatte man die Aufträge Aktionären zugehalten. Das war in der Anfangsphase richtig und nötig. Wer als Aktionär Risiken eingegangen war, wurde berücksichtigt. So hätte ich die Ziele aber nicht mehr erreichen können. Wenn man 50 Millionen Franken investiert, ist ein Wettbewerb von immenser Bedeutung.

Als Herausforderung empfand ich auch immer die Sorge um die Arbeitsplätze. In der Corona-Krise spürte ich das besonders. Wir wollen unseren Mitarbeitenden – viele Einheimische, viele seit Jahren bei uns – Sicherheit und eine soziale Absicherung bieten. Es muss uns immer wieder gelingen, Projekte zu lancieren, die einerseits dem Gast etwas bringen, seiner Erholung, seinem Wohlbefinden, die sich andererseits aber so auf unser Geschäft auswirken, dass wir langfristig unsere Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitenden und Aktionären erfüllen können.

---

*Eine gute Streitkultur ist in einem kleinen Kanton,  
wo alle einander kennen, keine Selbstverständlichkeit.*

---

Ich besass in Appenzell ein Geschäft – aber ich betete darum, die Kraft zu haben, darauf keine Rücksicht zu nehmen und stets das zu sagen und zu tun, was ich mit meinem Gewissen vereinbaren kann. Das ist nicht ganz einfach, weil man manchmal Leute vor den Kopf stösst. Wenn es auf der menschlichen Ebene gelingt, trotzdem respektvoll miteinander umzugehen, ist es ein Glück.

---

*Und was ist die grosse Herausforderung  
für die Zeit nach Ihnen?*

---

Dass unser Direktor in nicht allzu ferner Zukunft pensioniert wird. Bald muss der Verwaltungsrat wissen, wie er die Evaluierung der Nachfolge in die Hand nehmen will. Und wie er das Wissen des bisherigen Direktors nutzen will. Sicher nicht auf der operativen Ebene. Der neue Direktor muss freie Hand haben. So wie ich Christian Lienhard kenne, wird er diesen Prozess unterstützen.

---

*Mir fällt auf: Klare Verhältnisse sind Ihnen ein grosses Anliegen.  
Lauern bei zu viel Nähe Gefahren?*

---

Ein Verwaltungsrat muss unabhängig, nach bestem Wissen und Gewissen entscheiden. Wichtig ist eine gute Streitkultur. Bei den Strategiesitzungen haben Verwaltungsrat und Geschäftsleitung um gute Lösungen gerungen, in einer Atmosphäre, die ebenso von Ernsthaftigkeit wie von Humor geprägt war.





# «Unsere Mitarbeitenden haben ein gesundes Selbstbewusstsein»

Thomas Rechsteiner, designierter Verwaltungsratspräsident



---

*Thomas Rechsteiner, haben Sie lange überlegt, bevor Sie entschieden, das Verwaltungsratspräsidium zu übernehmen?*

---

Nicht lange, aber gründlich. Ich ging in mich, fragte mich, ob ich genüge, die richtigen Fähigkeiten mitbringe und genügend Zeit aufbringen kann. Ich fragte mich auch, ob es nicht zu einer Konkurrenzsituation kommen könnte zwischen den Verpflichtungen dieses vielfältigen Amtes und meinen Mandaten in der Politik und als Unternehmer. Nach allen Erwägungen habe ich mit Überzeugung und Leidenschaft ja gesagt zum neuen Amt.

---

*Das Verwaltungsratspräsidium ist aber nicht einfach ein Bürojob. Ihre Präsenz wird vielfach nötig sein. Die Frage nach der Zeit ist also keine nebensächliche.*

---

Richtig. Zum Hof Weissbad gehören die direkten Kontakte, die persönliche Nähe. Das gilt auch für den Verwaltungsrat, wie ich seit meinem Eintritt in dieses Gremium vor einem Jahr gesehen habe. Als Präsident will ich greifbar, ansprechbar sein, für Mitarbeitende, aber auch für Stammkunden, denen ich gerne einmal persönlich danke sage für ihre Treue.

---

*Der Hof Weissbad ist für Appenzell Innerrhoden von grosser Bedeutung. Hat das auch eine politische Seite?*

---

Der Hof ist einer der grössten Arbeitgeber Innerrhodens, tätig in einem für die Volkswirtschaft sehr wichtigen Bereich. Seine Ausstrahlung ist riesig, auch als Ausbildungs- und Lehrbetrieb. Am Erfolg partizipieren zahlreiche Lieferbetriebe. Ich halte die Brücke zur Politik deshalb für wertvoll. Man muss sich aber bewusst sein: Politik und Wirtschaft sind verflochten und voneinander abhängig, benötigen aber eine gewisse Distanz zueinander.

---

*Sie übernehmen das Steuer in einer schwierigen Zeit. Der Hof Weissbad hat eine lange Erfolgsgeschichte hinter sich. Die Corona-Krise stellt jetzt aber eine Herausforderung dar.*

---

Mit Blick auf unser Team bin ich dennoch zuversichtlich. Auf unsere Mitarbeitenden können wir uns verlassen. Sie haben eine enge und persönliche Beziehung zu unseren Stammgästen. Und diese halten uns die Treue, wissen auch in dieser schwierigen Zeit unsere Dienstleistung zu schätzen, tragen dadurch unser Unternehmen mit. Und wir haben mit unseren Aktionären ein sicheres Fundament.



---

*Ein grosser Teil Ihres Personals stammt aus der Region. Das unterscheidet den Hof Weissbad von vielen Hotels in den grossen Tourismusdestinationen.*

---

Die langjährigen Mitarbeitenden tragen zu unserem Erfolg bei. Wir unterstützen sie gerne dabei, ihre beruflichen Qualifikationen zu entwickeln. Und auch die Ausbildung des Nachwuchses ist uns ein Anliegen – später kehren einige unserer Lernenden vielleicht wieder zurück. Die Mentalität der Appenzellerinnen und Appenzeller und die fachliche Kompetenz unserer Mitarbeitenden sind eine Kombination, die bei den Gästen gut ankommt. Sie schätzen die Gastfreundschaft.

---

*Wie kann man diese Gastfreundschaft beschreiben?*

---

Sie basiert auf persönlicher Nähe – wir kennen unsere Gäste. Sodann auf hoher Dienstleistungsbereitschaft. Schalk und Humor gehören ebenfalls dazu. Unsere Gäste haben dadurch ein besonderes Erlebnis, erinnern sich an einen Top-Service, an die hervorragende Küche, an gute Dienstleistungen – und vielleicht auch an die eine oder andere trübe Bemerkung.

---

*Das Personal wirkt alles andere als devot.*

---

Unsere Mitarbeitenden haben ein gesundes Selbstbewusstsein, weil sie gut ausgebildet sind, die Prozesse kennen, eine gute Führung da ist. So können sie ihre Aufgabe spontan und herzlich erfüllen und auf aufgesetzte Freundlichkeit verzichten. Von Gästen erhalten sie immer wieder positive Rückmeldungen, die zusätzlich motivierend wirken.

---

*Was sind aus Ihrer Sicht die grossen Herausforderungen der nächsten Jahre?*

---

Das Ferienverhalten künftiger Stammgäste verändert sich, das ist ein normaler Prozess. Es geht deshalb immer wieder darum, die Brücke zu schlagen zu einem neuen Segment von Stammgästen, zu einer Generation mit veränderten Vorlieben. Deshalb entwickeln wir die Infrastruktur und investieren in eine moderne Badelandschaft, die mehr nach Ferien als nach Therapie aussieht. Der Gesundheitsbereich bleibt aber wichtig. Auch dank der höheren Lebenserwartung ist er ein riesiger Wachstumsmarkt. Wenn es gelingt, das hervorragende medizinische Angebot mit guten Gastgeberqualitäten zu kombinieren, sichern wir unsere Position unter den Top-Häusern.

---

*Eine Spitalatmosphäre darf nicht entstehen.*

---

Das war bisher so und ist weiterhin wichtig. Nicht einmal der Geruch darf an ein Sanatorium erinnern.

---

*Wie findet der Hof Weissbad die richtige Balance zwischen Kontinuität und Veränderung?*

---

Denken Sie an die Anfänge, vergleichen Sie diese mit unserer heutigen Position und ziehen Sie in Betracht, was mit dem geplanten Seminar-park hinzukommt! Sie sehen: Wir suchen immer von neuem nach dem guten Mix, der uns erfolgreich und resistent macht. Die Pandemie haben wir nicht vorhergesehen. Aber wir haben ihre Folgen bisher gut bewältigt. Das zeigt, wo die allergrössten Herausforderungen liegen: Wir müssen auf allen Stufen immer wieder die richtigen Leute und gute Nachfolgelösungen finden. Das gilt auch für die Führung.

Interviews: Hanspeter Spörri, freier Journalist, Autor und Coach



# hofweissbad

— APPENZEL UND GESUNDHEIT —

Hotel Hof Weissbad · Im Park 1 · 9057 Weissbad · Tel. +41 71 798 80 80 · [hotel@hofweissbad.ch](mailto:hotel@hofweissbad.ch)

[hofweissbad.ch](http://hofweissbad.ch)