



## [ZITATE AUS BÜCHERN ZU CÄSAR RITZ]

---

# Zitate zu Cäsar Ritz

*Cäsar Ritz ist wohl einer der wenigen Schweizer, welche seinen Namen in einer Sprache verewigt hat. Im Amerikanischen heisst „ritzy“ so viel wie elegant, phantastisch oder extravagant. Was hat uns die Cäsar Ritz und die Idee „Ritz“ heute noch zu sagen? Die Antwort suchen wir den verschiedenen Publikationen über Cäsar Ritz.*

### Zusammengetragen von Martin Blatter

Just vor 125 Jahren startete Ritz das Jahrzehnt seines beruflichen Erfolgs. „Sein Ansehen und seine Autorität als international anerkannter Fachmann waren in jener Zeit enorm (...) Aus Deutschland und den Vereinigten Staaten reisten Hoteliers an, um sich von Ritz beraten zu lassen. Als Hotelier und Experte beaufsichtigte er in dieser Zeit nicht weniger als acht Hotels mit 2000 Fremdenbetten.“ (Chastonay, 1994, S. 32).

„Ritz hat einen neuartigen Typ von Hotels geschaffen und dabei eine Wohn-, Ess- und Gesellschaftskultur entwickelt, die es bis dahin in so ausgeprägter Art noch nicht gab.“ (Chastonay, 1994, S. 45). „Er stellte Diners zusammen, die 500 Francs kosteten und von denen die Konsumenten hinterdrein sagten, dass sie es wert gewesen seien. Und er war es, der die Damen der großen Welt bestimmte, in einem öffentlichen Lokal zu tanzen, was sie nie zuvor zu tun gewagt hatten.“ (Der Spiegel 1948).

### Gekündigtes Stehaufmännchen

Der junge Cäsar hatte schon in seiner Jugend den einen oder anderen Rückschlag. Sein Vater holte ihn nach drei Jahren vom Kollegium in Sitten „wegen Faulheit aus der Schule.“<sup>1</sup> „Mit 16 Jahren wurde Cäsar einem dem Vater vertrauten Hotelier in Brig zur Ausbildung gesandt. Im dortigen Hotel ‚Couronnes et Poste‘ erlernte Cäsar die ersten Handgriffe im Hotelgewerbe. Er wurde Kellnerlehrling und obwohl er lernbereit und fleissig war, sah sein Patron in ihm keinen brauchbaren zukünftigen Hotelier. Der Patron schildert ihm dies mit den Worten: ‘Aus dir wird nie etwas in der Hotellerie. Dafür braucht es eine gewisse Begabung und ein besonderes Flair. Die

---

<sup>1</sup> <http://www.news.ch/Cesar+Ritz+der+Hotelier+der+Koenige/654372/detail.html>



## [ZITATE AUS BÜCHERN ZU CÄSAR RITZ]

---

gehen dir vollkommen ab!“<sup>2</sup> „Im Hôtel de la Fidélité arbeitete er zuerst als Schuhputzer, dann als Träger und schliesslich als Zimmerkellner. Wegen einer Leidenschaft, angeblich mit einer russischen Baronin, wurde er davongejagt.“<sup>3</sup>

Wie viele Unternehmer machte auch Cäsar Ritz seine Fehlinvestitionen. Er hörte nicht auf den Rat von Pfyffer und kaufte das Hotel Les Roches Noires in Trouville in der Normandie. „Auch wenn Ritz in Trouville in aller Herrgottsfrühe als erster auf dem Gemüse- und Fischmarkt erschien, die feinsten Köstlichkeiten oft zum halben Preis erstand und sein Hotel einen vorzügliche Besetzung aufwies, hatte er am Ende der allzu kurzen Saison seine ganzen Ersparnisse an das ‚eigene Geschäft‘ drangegeben. (...) Das missglückte Unternehmen in Trouville hatte aber auch sein Gutes: Ritz verpflichtet die zu jener Zeit gemachte ‚Entdeckung‘, die, wie sich bald zeigen sollte, grösste auf kulinarischen Gebiet, Auguste Escoffier (...) Eine solche Partnerschaft zwischen zwei Meistern – in der Hotellerie wie in anderen Bereichen selten – konnte nur auf dem einen beruhen: dem Einklang im Ziel, dem gemeinsamen Dienst am Gast fernab jeder persönlichen Ambition. (Kämpfen, 1991, S. 54f.).

### **Innovativ und kreativ**

Ritz war kreativ und spontan. „War Cäsar Ritz, so fragen Wirtschaftsjournalisten immer wieder, ein Manager im heutigen Sinn? Sicher war er ein Unternehmer, was die unbändige Arbeitskraft, die Organisationsgabe und den ‚Speed‘ angeht. Doch in erster Linie war er ein kreativer Mensch mit einer Kombinationsgabe sondergleichen.“ (Kämpfen, 1991, S. 85).

„Marnier hatte Ritz eines guten Tages ein neues Produkt – halb Wein, halb Spirituose – vorgestellt und ihn um einen trefflichen, zugkräftigen Namen gebeten. Vor dem recht klein geratenen, aber ungeheuer ehrgeizigen Marnier stehend, sagte Ritz schelmisch: ‚Le Grand Marnier!‘ Das Produkt wurde unter diesem Namen zu einem Begriff im Gastgewerbe und zu einer unversiegligen Geldquelle für den Produzenten...“ (Kämpfen, 1991, S. 93).

„Als bei der Belagerung von Paris 1871 kein Proviant in die hungernde Stadt kam, wurden die Tiere des Jardin de Plantes, des Pariser Zoo, getötet, und ihr Fleisch wurde verkauft. César Ritz griff zu. Aus dem bestürzend exotischen Material

---

<sup>2</sup> <http://www.vs-wallis.ch/wallis/goms/niederwald/main-ritz.html>

<sup>3</sup> [http://de.wikipedia.org/wiki/C%C3%A9sar\\_Ritz](http://de.wikipedia.org/wiki/C%C3%A9sar_Ritz)



## [ZITATE AUS BÜCHERN ZU CÄSAR RITZ]

---

komponierte er ein Menü von extravaganter Einmaligkeit: ‚Gefüllter Eselskopf, gebratener Bärenrücken mit Pfeffersoße, Känguruh-Ragout, Wolfskeule nach Jägerart, Katze mit Ratten garniert, Antilopentrüffelpastete.‘“ (Der Spiegel 1948).

### **Charismatisch und konsequent**

Ritz war charismatisch und konsequent. Dies zeigte sich, als er nach Intrigen im „Savoy“ demissionierte. „Grund genug für Ritz, seine sofortige Demission auf den Tisch zu legen. Das erste Resultat: Der Prinz von Wales sagte ein grosses Bankett ab mit den Worten: ‚Wohin Ritz geht, da gehe auch ich hin.‘ Der Verwaltungsrat versuchte verzweifelt, Ritz ‚Demission‘ rückgängig zu machen – vergeblich. Die ersten Mitarbeiter im Luxushaus, allen voran Meister Escoffier und die Herren Echenard, Agostini und Elles, folgten ihrem Patron (...) Bei Ritz gab es nur Mitarbeiter, keine Angestellten.“ (Kämpfen, 1991, S. 78).

„Ritz hatte noch das besondere Glück, auf Auguste Escoffier zu stoßen und für sich zu verpflichten, den Mann, den man ‚den König der Köche und den Koch der Könige‘ genannt hat. Escoffier erwies sich am Herd nicht weniger einfallsreich als sein Herr im Büro des Hotels. Er erfand ganz neue Leckereien wie beispielsweise den Pfirsich Melba, jene kulinarische Vollkommenheit, mit der er der zu ihrer Zeit berühmten australischen Sängerin Melba huldigte.“ (Der Spiegel 1948).

Diese Mitarbeiter-Bindung wird heute noch gepflegt: „Die Ritz-Carlton-Führung stärkt das Vertrauen, indem sie den Mitarbeitern an der Kundenfront ihre Unternehmensziele transparent macht und alle Menschen im Unternehmen motiviert, sich einzubringen, wenn es darum geht, wie man den Erfolg des Unternehmens voranbringen kann. Darüber hinaus stimmt die Führung diese Schlüsselziele auf die Kernwerte des Unternehmens ab und führt ausschließlich solche Neuerungen ein, die mit den allgemein besprochenen Zielen übereinstimmen.“ (Michelli, 2009, S. 119). „Es sollte nicht die Rolle einer höheren Führungskraft sein, ein Unternehmen zur ‚Qualität zu führen‘. Stattdessen sollte es meine Rolle im Hotel sein, dazu beizutragen, eine ‚Kultur der Qualität‘ zu schaffen. Jeder Einzelne in diesem Unternehmen ist verantwortlich für Qualität.“ (Michelli, 2009, S. 183).

### **Delegation und Mitarbeiter-Auswahl**

Cäsar Ritz war Meister der Delegation. „Er gab seine Inkompetenz in Fragen der Architektur zu, flickte, wie bei Escoffier, dem Fachmann nicht im Zeug herum, intervenierte nur dort, wo der Betriebsablauf es erforderte.“ (Kämpfen, 1991, S. 95).



## [ZITATE AUS BÜCHERN ZU CÄSAR RITZ]

---

„Ein besonderes hervorstechendes Markenzeichen war die hohe Qualität der Küche. Ritz mass ihr höchste Bedeutung bei und konnte immer wieder Meisterköche in seine Dienste verpflichten, darunter den berühmten Auguste Escoffier...“ (Chastonay, 1994, S. 44).

„Er scheute aber auch keine Mühe, die von ihm mit besonderer Sorgfalt ausgewählten Mitarbeiter aus- und fortzubilden. Er verstand es besonders gut, ihr Selbstvertrauen und ihre Selbstsicherheit zu fördern, und sie lohnten ihm das Vertrauen mit tadelloser Arbeit, Loyalität und Ergebenheit.“ (Chastonay, 1994, S. 45). Dieses spezielle und aufwändige Auswählen wird heute noch von Ritz-Carlton gepflegt: „Jemanden einzustellen kann lediglich bedeuten, irgendjemanden zu finden, der eine Aufgabe erfüllt, aber auszuwählen - das bedeutet, die beste Person zu wählen, die einen vorbildlichen Dienst leistet. Um die Chancen zu erhöhen, die richtige Person zu finden, werden bei dem Auswahlverfahren nicht nur Gespräche mit den Personalchefs bei Ritz-Carlton geführt, sondern auch mit Damen und Herren an vorderster Front, die dafür qualifiziert wurden. Neu Eingestellte sind stolz, weil sie wissen, dass sie erwählt wurden, nachdem sie ein langes Bewerbungsverfahren durchlaufen haben.“ (Michelli, 2009, S. 96-97)

### **Mitarbeiter-Förderer**

Cäsar Ritz war die Bedeutung der Mitarbeiter/innen klar und er war einer der ersten, der die Team-Idee in der Hotellerie einbrachte. Dieser Geist lebt heute im Ritz-Carlton weiter: „In einem bereits bestehenden Ritz-Carlton-Hotel hat der Prozess, wie neue Angestellte eingeführt werden, eine feste Form. Die Einführung findet in den Konferenzräumen des Hotels statt und das Mittagessen im Hotelrestaurant, sodass Neueingestellte als willkommene Gäste empfangen werden. Die Leitung des Hotels, angefangen beim Generaldirektor, begrüßt persönlich jeden neu eingestellten Mitarbeiter.“ (Michelli, 2009, S. 100).

„Vor der konkreten Einführung in den speziellen Aufgabenbereich besteht die Einführungsphase bei Ritz-Carlton aus zwei Tagen, an denen über das Credo gesprochen wird, das Motto, die Servicewerte und andere Kernkomponenten der Unternehmenskultur. Michael Clemons, ein neu eingestellter Page im The Ritz-Carlton, Dallas, bemerkt: „Ich habe noch nie für ein Unternehmen gearbeitet, das die Einführung besser gemacht hat. Die Hotelleitung hat buchstäblich Tage damit verbracht, mit uns über die Geschichte, die Werte und die Ziele dieses Unternehmens zu sprechen. Ich konnte gar nicht fassen, dass sie so viel Zeit darauf verwendeten, um zu untersuchen, was wir alles für die Gäste tun könnten. Ich merkte auch, sie wollten mir zeigen, dass ich ausgewählt worden war, weil ich den Gästen



## [ZITATE AUS BÜCHERN ZU CÄSAR RITZ]

---

unvergessliche Erlebnisse verschaffen konnte. Verstehen Sie mich nicht falsch, ich habe schon in Unternehmen gearbeitet, wo man sagte, die Unternehmensphilosophie sei wichtig, aber wir verwendeten nur wenige Minuten während der Einführung auf diese Philosophie und sprachen danach kaum jemals noch darüber. Bei der Einführung bei Ritz-Carlton geht es darum, die Servicekultur voll zu verstehen und sie sich zu eigen zu machen. Man wird dabei zu nichts gedrängt, und es ist wirklich erst der Anfang dieses Gesprächs."

Um Neueingestellte vertieft und von Anfang an auf der Basis der Philosophie, der Vision und der Werte arbeiten zu lassen, können neue Mitarbeiter ihre Arbeitsstelle nicht antreten, bevor sie den Einführungsprozess abgeschlossen haben. Kathy Smith, Senior Vice President Human Resources, zeigt auf: „Es ist für Führungskräfte, die von außerhalb Ritz-Carlton kommen, ein ziemlicher Kulturwandel, zu begreifen, dass niemand, absolut niemand, anfängt, für Ritz-Carlton zu arbeiten, bevor er die Einführung mitgemacht hat.“ (Michelli, 2009, S. 101)

### **Marketing-Fachmann**

Cäsar Ritz hatte die Marketing-Denkweise Jahrzehnte vor der Name Marketing überhaupt endstanden ist. „Die spätere Werbelehre schreibt Ritz ein hohes Mass im Beherrschen der Image-Pflege zu.“ (Kämpfen, 1991, S. 98). „Spätestens bei seinem Aufenthalt auf Rigi-Kulm erkannte Ritz die Bedeutung der Werbung für eine florierende Hotellerie.“ (Chastonay, 1994, S. 43). Just die Pflege des Details beherrschte er. „Ritz begrüßte ‚in tadellosem Jackett‘ jeden Gast persönlich, kannte, obwohl es in Frankreich nicht üblich war, alle mit Namen und Titel.“ (Kämpfen, 1991, S. 96). „Charakteristisch für den Hotelier Ritz ist sein ständiges Bemühen, jeden seiner Gäste zu kennenzulernen, seine Wünsche jederzeit zu berücksichtigen und prompt zu erfüllen.“ (Chastonay, 1994, S. 43).

Ritz der Erfinder vom Beziehungsmarketing oder wie es heute heisst „Customer Relationship-Management CRM“? „Aus dem Direktionsbureau gingen an alle angegliederten oder befreundeten Betriebe täglich Hunderte von Briefen, etwa des Inhaltes: Lord A. wünscht ausschliesslich schwarze Kirschenkonfitüre, Herr B. schläft ohne Keilkissen, Madame X. kann Musik während des Essens nicht ausstehen...“ (Kämpfen, 1991, S. 84). "Während nicht jeder Mitarbeiter bei Ritz-Carlton ungehinderten Zugang zur Customer-Relationship-Datenbank des Unternehmens hat - die ganz stimmig „Mystique“ genannt wird -, händigt man allen Damen und Herren ‚Preference Pads‘ (dt. Notizblöcke für Gästevorlieben) aus und man ermuntert und trainiert sie dazu, darin die Vorlieben der Gäste zu notieren. Diese Beobachtungen werden zeitnah in das Mystique-System eingespeist und diese Information steht den



## [ZITATE AUS BÜCHERN ZU CÄSAR RITZ]

---

Hotels überall zur Verfügung. Kevin Walsh, Senior Director für Customer Relationship Management, betont, dass es eine Sache ist, Informationen über Gäste zu sammeln, und eine ganz andere, sich diese Information auch zunutze zu machen: „Zusätzlich zu den verfügbaren Informationen aus der Datenbank verbreitet unser Personal für Gästebeziehungen über Kanäle wie das tägliche Line-up spezielle Informations-Eckdaten über ankommende Kunden im gesamten Hotel. (...) So bauen wir das Profil unserer Gäste auf, damit wir sicherstellen können, dass wir uns um jegliche Sonderwünsche im Voraus kümmern können.“ (Michelli, 2009, S. 173).

### **Starke Kundenbindung**

„Erst kürzlich führte Ritz-Carlton zusätzliche Analysen über Kundenbindung durch und fand heraus, dass vier Faktoren zu 85 Prozent der gesamten Kundenbindungsergebnisse führten. Diese vier Indikatoren sind (1) Wohlbefinden, (2) Vorwegnahme der Bedürfnisse der Gäste, (3) Zustand des Zimmers und (4) Zimmerzuteilung. Zusammengenommen erscheinen diese vier Faktoren in den Schlüsselerfolgskriterien 2008 als ‚Key Driver der Gästebindung‘. Weil die Unternehmensführung eine Partnerschaft des gegenseitigen Respekts mit den Mitarbeitern aufbaut, werden die Mitglieder der Belegschaft auf Grundlage der neuen Forschungsergebnisse weitergebildet, was bedeutet, dass Mitarbeiter ihren Schwerpunkt ebenfalls vom Wohlbefinden des Gastes auf die anderen drei Key Driver der Gästebindung verlagern können.“ (Michelli, 2009, S. 119).

„Der Wert, den man bei Ritz-Carlton auf das Empowerment der Mitarbeiter an der Kundenfront und auf Problemlösung im Service legt, schlägt sich nicht nur in den anekdotenhaften Berichten der Gäste nieder, sondern auch in Zahlen und Ergebnissen. Untersuchungen im Unternehmen ergaben, dass ein Gast, der von Ritz-Carlton und seinen Mitarbeitern voll und ganz begeistert ist, 23 Prozent mehr Geld ausgibt als einer, der nur mittelmäßig begeistert ist. Wenn Mitarbeiter unternehmensweit eine vierprozentige Steigerung der Kundenbindung erreichen, erzielt Ritz-Carlton zusätzlich 40 Millionen Dollar Mehreinnahmen.“ (Michelli, 2009, S. 137).

### **Flexible Eventmanager**

Cäsar Ritz war wohl der erste Hotelier, der Events organisierte. „Im Londoner Savoy-Hotel gab er venezianische Feste mit echten Gondeln, die, es kostete, was es wollte, vom Canale Grande importiert waren. In Rom ließ er sich die erste indirekte Beleuchtung einfallen: er verteilte Hunderte von Kerzen rund an der antiken Decke des römischen Savoy.“ (Der Spiegel 1948). „Ritz, ohnehin ein ‚verhinderter





## [ZITATE AUS BÜCHERN ZU CÄSAR RITZ]

---

Regisseur', gehört zu jenen Veranstalter, die auf Effekt aus waren – bis hin zum Edelkitsch. Die leichtlebige, mondäne Gesellschaft wollte es so..." (Kämpfen, 1991, S. 53.). Ritz als Regisseur lebt heute weiter: „Um einer Kundengruppe zu entsprechen, die zunehmend vielfältig ist und eindrucksvolle und einmalige Erlebnisse sucht, geht Ritz-Carlton über das bloße Gespür für einen Ort hinaus. Um das eindrucksvolle und gehobene Ambiente ihrer Anwesen zu maximieren, setzt die Führung von Ritz-Carlton ein Gestaltungskonzept ein, das man im Unternehmen Scenography nennt.“ (Michelli, 2009, S. 71) i

Ritz war flexibel. Im Grand Hotel in Rom verbannte Ritz den vielen Lampenständer und Leuchter wie sie damals in Hotels üblich waren. Stattdessen entdeckte er nach „endlosen Prübeleien“ die indirekte Beleuchtung. „Welche Ironie des Schicksals, dass ausgerechnet am Eröffnungsabend im ganzen Hotel der Strom ausfiel! Welches Beispiel aber auch für Cäsar Organisationstalent, der einen solchen Zwischenfall einkalkuliert hatte und über tausend Kerzen auf den Tischen bereitstellen liess. Und die Gäste glaubten, es handle sich um einen jener bekannten Regie-Einfälle à la Ritz..." (Kämpfen, 1991, S. 75).

### **Diskreter Diplomat**

„Und was die prominenten Gäste an Ritz sonst noch schätzten: die Diskretion. Wer inkognito bleiben wollte, durfte auf Ritz zählen, denn er konnte ‚in sieben Sprachen schweigen‘.“(Kämpfen, 1991, S. 70). „Cäsar Ritz, der von seinen Zeitgenossen bewundernd ‚Hotelier der Könige und König der Hoteliers‘ genannt wurde, verdankt diese Bezeichnung nicht zuletzt seinen langjährigen Beziehungen zum englischen Königshaus, dessen Thronfolger und spätere König Eduard VII. regelmässig zu seinen Gästen zählte. Das erwähnte Kompliment rechtfertigte sich aber vor allem durch die hohe Qualität der Leistungen, die Ritz in den von ihm geleiteten oder gegründeten und beratenen Hotels jederzeit erbrachte.“ (Chastonay, 1994, S. 42). „Ich tat, was ich konnte, um die Kunden zu beruhigen, doch am Ende lernte ich die wesentliche Eigenschaft im Geschäftsleben: Diplomatie.“ (Michelli, 2009, S. 17).

„Wer im Hotelfach dauernd Erfolg haben will, muss sein Metier bis zur Vollkommenheit beherrschen. Er muss kontaktfreudig und dabei Diplomat sein, über eine gute Menschenkenntnis verfügen, mehrere Fremdsprachen sprechen, das Risiko nicht scheuen, in seinem Gewerbe mögliche spätere Entwicklungen voraussehen und sich rechtzeitig darauf einstellen und vorbereiten. Er organisiert gut, versteht sich bestens auf Personalführung und erträgt die unvermeidlichen Rückschläge, die dieser Berufszweig auch den Tüchtigen nicht erspart. Vor allem muss er seinen Beruf über alles lieben.(..) Ritz verfügte über diese Eigenschaften



## [ZITATE AUS BÜCHERN ZU CÄSAR RITZ]

---

und hatte damit das Rüstzeug zu einem besonders erfolgreichen Hotelier.  
(Chastonay, 1994, S. 42).

### **Meister der Markentechnik**

„Ritz ist neben dem Taschenmesser und dem Roten Kreuz wohl der renommierteste Artikel, der je aus der Schweiz hervorging.“ (ARTE / SSR 2007). „Seine bemerkenswerteste Leistung war nicht die Verwirklichung eines neuen Luxushotels, sondern eines neuen Hoteltyps, eben des Hotels ‚Ritz‘, vor allem verkörpert und vertreten durch das Hotel ‚Ritz‘ in Paris, aber auch durch andere von ihm gegründete, mitbegründete oder geleitete und beratene Hotels.“ (Chastonay, 1994, S. 43).

„Wenn ich auf das Erbe und die Tradition von Cäsar Ritz von über einem Jahrhundert zurückblicke, wird mir klar, dass es viele entscheidende Momente gegeben hat, die unsere Marke geformt haben, von einigen wenigen renommierten Hotels hin zu einer Reihe von Wohn- und Lifestyle-Produkten, die als die besten der Welt gelten. Der Sohn eines Schweizer Schäfers war berühmt für seine vielen Gedanken darüber, was ein großartiges Gästeerlebnis ausmacht, doch er redete nicht nur. Er schritt persönlich ein, um sicherzustellen, dass die Bedürfnisse der Gäste an jedem einzelnen Tag übererfüllt wurden.“ (Michelli, 2009, S. 9)

„Deshalb stellt sich die Unternehmensführung von Ritz-Carlton permanent Fragen wie ‚Sind dies die Produkte, die Kunden heute wollen? Welche Produkte werden sie morgen wollen? Welche Produkte ziehen Kunden zu unseren Wettbewerbern? Was können wir tun, um sicherzustellen, dass unsere Prozesse frei von Fehlern sind, um dem Gast das perfekte Erlebnis zu schaffen? Wie helfen wir unseren Mitarbeitern in ihrem Bemühen, einem Gast echte Fürsorge entgegenzubringen? Angesichts der unvermeidlichen Fehlbarkeit von Menschen und Prozessen — wie helfen wir Mitarbeitern, Pannen schnell und mit Feingefühl zu beheben?“ (Michelli, 2009, S. 290)

### **Gast hat immer recht**

Der oft zitierte Ausspruch „Der Gast hat immer recht.“ geht anscheinend auf einen Zwist mit einer reichern Amerikanerin zurück. Die selbstbewusste Amerikanerin wollte ihre Suite im „Ritz“ in Paris für den englischen Thronfolger nicht frei geben. „Diese Dame, die anscheinend von königlichen Hoheiten nicht allzuviel hielt, weigerte sich kategorisch, dies zu tun, und Ritz, dessen Überzeugungskraft gewöhnlich eine





## [ZITATE AUS BÜCHERN ZU CÄSAR RITZ]

---

positive Wirkung zeitigte, musste sich diesmal geschlagen geben.“ (Chastonay, 1994, S. 33).

In den „20 Grundsätze von Ritz-Carlton“ steht unter anderem: „Verlieren Sie niemals einen Gast. Die sofortige Zufriedenstellung eines Gastes liegt in der Verantwortung eines jeden Mitarbeiters. Jeder, an den eine Beschwerde herangetragen wird, ist Eigentümer dieser Beschwerde, löst sie zur Zufriedenheit des Gastes und dokumentiert den Vorfall.“ (Michelli, 2009, S. 52). „Vivian Deuschl, Vice President Public Relations, sagt: ‚Ich habe im Lauf der Zeit gelernt, dass die kostengünstigste Lösung die sofortige ist. Je länger eine Kundenbeschwerde in einem Unternehmen existiert und je höher sie aufsteigt, desto größer wird sie. Bis eine Beschwerde die oberste Führungsebene erreicht hat, hat sich eine Sache, die man mit einer kleinen Ausgabe für die Annehmlichkeit, die der Gast verlangte, hätte lösen können, in Lösungen von der Höhe einer Upgrade-Nacht auf Club-Level ausgewachsen (ein höhergradiges Serviceerlebnis mit Zugang zu einer Lounge, die täglich zahlreiche zusätzliche Speisenangebote bietet, und mit der Bereitstellung von Concierge-Personal).‘ Da die Führung sich darauf verlassen muss, dass ihre Angestellten langfristige Beziehungen zu den Kunden des Unternehmens aufbauen, ist es logisch, dass man auf ihre Einschätzung zurückgreift, um in die Kundenbindung zu investieren, und nicht lange nach Fehlern suchen muss.“ (Michelli, 2009, S. 133).

### **Idee im Ritz-Carlton**

„Ritz kann ohne Übertreibung als ein ganz grosser Pionier der Hotellerie bezeichnet werden.“ (Chastonay, 1994, S. 45). Die Idee „Ritz“ lebt heute unter anderem im Ritz-Carlton weiter: „Ausgehend von dem bescheidenen Hintergrund, jedoch mit der kraftvollen Vision von Cäsar Ritz und über wirtschaftliche Höhen und Tiefen hinweg hat sich die Unternehmensführung bei Ritz-Carlton ihre Ausrichtung auf das Wesentliche erfolgreich erhalten: Respekt für die Mitarbeiter, Qualitätsverbesserung, Markenpositionierung, Anpassungsfähigkeit des Unternehmens, verlässliche Unternehmenskultur und unvergleichlich exzellenter Service. Damit hat sich Ritz-Carlton internationale Anerkennung verdient und gilt als Maßstab für Unternehmenskultur, Erzeugung einzigartiger Kundenerfahrungen, konstant hervorragende Leistungen und hoch motivierte Mitarbeiter. (Michelli, 2009, S. 24-25)

„Ritz-Carlton-Generaldirektor Tony Mira beschreibt das Erlebnis Ritz-Carlton als ‚das Erlebnis, positiv überrascht zu werden wie nirgendwo sonst. Das bedeutet, man kommt herein und weiß, ob man nun Gast oder Mitarbeiter ist, man wird hier behandelt wie nirgendwo sonst in der Branche. Man bringt hier eine ganz



## [ZITATE AUS BÜCHERN ZU CÄSAR RITZ]

---

authentische Fürsorge und den Komfort für unsere Gäste auf das höchste Niveau. Das ist für mich das Erlebnis Ritz-Carlton." (Michelli, 2009, S. 27-28).

„Im Sinne des Führungsstils von Ritz-Carlton gibt es für Sie sicher noch Potenzial zu Verbesserungen, egal wie gut Sie in diesen Fragen sind und egal wie solide Sie das Fundament Ihres Unternehmens untermauert haben. John Timmerman, Vice President Qualitäts- und Programmmanagement, stellt fest: „Wir geben uns nicht damit zufrieden, einfach Dinge besser zu machen. Das Erlebnis hätte gleich beim ersten Mal perfekt sein müssen. Obwohl mir bewusst ist, dass Perfektion schwer zu erreichen ist, müssen wir darauf abzielen, sonst bleiben wir bei 90 oder 95 Prozent stehen. Wenn wir anfangen, so zu denken, sind wir kein Weltklasse-Unternehmen mehr.“ (Michelli, 2009, S. 290-291).

---



ritz ist abgeleitet von Cäsar Ritz. Definition in Oxford Advanced Learner's Dictionary: ritzy - Aussprache: ritsi

**Adjektiv:** ritzier, ritziest. Ableitungen: ritzily

**Adverb** – Beispielsätze: Hampson's as yet untitled work opens two weeks after the Scottish premiere of his ritzily sultry version of Romeo and Juliet for the Royal New Zealand Ballet, which comes to Scotland for the first time on Tuesday.

**Nomen:** ritziness

Beispielsätze: If you go to New York the ritziness is far greater.

Though it may be possible to resurrect some of the town's former ritziness, Boulder City will likely always remain a community apart, removed from the hustle of Las Vegas.

---

## Quellenverzeichnis



## [ZITATE AUS BÜCHERN ZU CÄSAR RITZ]

---

ARTE / SSR (2007): *Die Idee Ritz*. Regie: Frank Garbely Et Adrian Zschokke, Schweiz, Frankreich, Italien, 2007, 53mn. The official Trailer: <https://www.youtube.com/watch?v=D5DfoioiuLl>

Binney, M. (1999). *The Ritz Hotel. London*. London: Thames & Hudson Ltd.

Birrer, S. (2010). *Grand Hotel National Luzern, Luxus und Gastlichkeit seit 140 Jahren*. hier+jetzt.

Bichsel, P. (1992). *Le monde du Ritz*. Schweizer Hoteljournal .

Birrer, S. (2010). *Grand Hotel National Luzern- Luxus und Gastlichkeit seit 140 Jahren*. Baden: hier+jetzt.

Chastonay, Adalbert (1994). *Cäsar Ritz – Leben und Werk*. Hrsg. von der Cäsar-Ritz-Stiftung (Niederwald). Brig: Rotten Verlag

Cooper, S. F. in Michelli, J. A. (2009). *Gast fürs Leben. So schaffen Dienstleister Premium-Service mit den Prinzipien von The Ritz-Carlton Hotel Company*. München: Redline Verlag.

DER SPIEGEL (26.06.1948): *Gastronomie - César Ritz wurde doch etwas* <http://www.spiegelgruppe-nachdrucke.de>

Garbely, Frank (2007): DVD - *Ritz, König der Hoteliers und Hotelier der Könige*. Dokumentarfilm über das Leben des Hotelpioniers Cesar Ritz. R-film Zürich. The official Trailer: <https://www.youtube.com/watch?v=D5DfoioiuLl>

Gaulis, Louis (1976). *Schweizer Pioniere der Hotellerie*. (Originaltitel: *Pionniers suisses de l'hôtellerie*.) Paudex : Editions de Fontainemore

Kämpfen, Werner (1991). *Cäsar Ritz – Ein Leben für den Gast*. Brig: Rotten-Verlag

Liechti, Nina Liv (2002): *Lebensweg Cäsar Ritz. Leben und Visionen des Cäsar Ritz*. Goms Tourismus, Fiesch

Mettler, Louis (2001): *Cäsar und Marie-Louise Ritz. Hôteliers des Rois*. Luzern: Brunner

Michelli, J. A. (2009). *Gast fürs Leben. So schaffen Dienstleister Premium-Service mit den Prinzipien von The Ritz-Carlton Hotel Company*. München: Redline Verlag.  
Müllerschön (o.J.): *Checkliste für Führungskräfte zum eigenen Führungsverhalten, in Personaldiagnostik, Personalentwicklung, Starzeln*. <http://www.muellerschoen-beratung.de/presse-managementberatung/>

Ritz, M.-L. (1929). *Cäsar Ritz*. Bern: Verlag Hallwag.

Roulet, C. (1998). *Ritz. Une histoire plus belle que la légende*. Quai Voltaire



## [ZITATE AUS BÜCHERN ZU CÄSAR RITZ]

---

Truffer, Bernard: *Ritz, Cäsar (César)* (2003). In: Neue Deutsche Biographie (NDB). Band 21, Duncker & Humblot, Berlin

### **Internet:**

<http://www.caesar-ritz.ch/hotel.html>

<http://www.ritzcarlton.com/en/Corporate/GoldStandards/Default.htm>

### **Kleine Auswahl von Videos:**

<https://www.youtube.com/watch?v=D5DfoioiuLI>

<https://youtu.be/-9ccQeWmrdQ>

<https://youtu.be/jQGlylhck0>

---