

Projektarbeit

Independent Hotels

Einzelhotellerie, KMU

verfasst von

Pilz Renate

Boboc Andreea



ITB 2007

Field Studies

Lehrbeauftragter

Prof. Dr. Alfred Merl

Fachhochschule Salzburg
Studiengang EMTA 2005
Salzburg, am 17. April 2007

INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	3
VORWORT	4
EINLEITUNG	5
1 STRUKTUR DES MARKTES UND DEREN VERÄNDERUNG	6
1.1 DER TOURIST 2015	8
1.2 RESERVIERUNGSSYSTEME/BUCHUNGSSYSTEME	9
2 WIRTSCHAFTLICHE SITUATION	13
3 EINZELHOTELS	15
3.1 ULRICHSHOF – INNOVATIVES HOTELKONZEPT	15
3.1.1 <i>Strategische Ausrichtung</i>	15
3.1.2 <i>Anforderungen an das Planen und Managen von Familienbetrieben</i>	16
3.1.3 <i>Motivation für die Familienmitglieder</i>	17
3.2 FAMILIENHOTEL GUTENMORGEN IN DORF ZECHLIN	17
3.2.1 <i>USP</i>	17
3.2.2 <i>Zielgruppe</i>	18
3.2.3 <i>Marketing-Mix</i>	18
3.2.4 <i>Gespräch auf der ITB mit dem Eigentümer Herr Gutenmorgen und seiner Tochter</i>	18
4. KOOPERATIONEN	19
4.1 LANDIDYLL HOTELS UND RESTAURANTS	19
4.1.1 <i>Philosophie – USP</i>	19
4.1.2 <i>Zielgruppe</i>	20
4.1.3 <i>Leistungen für Hoteliers</i>	20
4.1.4 <i>Eigenes Fazit</i>	23
4.1.5 <i>Vertreter in unserer Umgebung</i>	24
4.2 ROMANTIKHOTELS.	24
4.2.1 <i>Philosophie - USP</i>	24
4.2.2 <i>Marketing-Mix</i>	24
4.2.3 <i>Gespräch mit einem Mitglied der Romantik-Hotels</i>	25
4.2.4 <i>Grundvoraussetzungen für eine Mitgliedschaft sind</i>	26
4.2.4 <i>eigenes Fazit</i>	26
4.2.5 <i>Vertreter in nächster Umgebung</i>	26
4.3 „50 PLUS“ HOTELS	27
4.3.1 <i>USP – Vorteile, die alle 50plus Hotels bieten</i>	28
4.3.2 <i>Marketing-Mix</i>	28
4.3.3 <i>Kosten</i>	29
4.3.4 <i>Eigenes Fazit</i>	29
4.3.4 <i>Vertreter</i>	29
4.4 PRIVAT-HOTELS HAMBURG	29
4.4.1 <i>Gemeinsame Leistungen</i>	29
4.4.2 <i>Eigenes Fazit</i>	30
4.5 PRIVATE SELECTION HOTELS	30
4.5.1 <i>USP</i>	30
4.5.2 <i>Marketingmix</i>	31
4.5.3 <i>Marketing Aktivitäten</i>	31
4.5.4 <i>Vertreter aus Österreich</i>	32
5 FAMILIENGEFÜHRTE KETTENHOTELS IM KMU BEREICH	33
5.1 MARK HOTELS IN DEUTSCHLAND	33
5.1.2 <i>Marketing-Mix</i>	33
5.2 SEETEL HOTELS AUF DER SONNENINSEL USEDOM	34
5.2.1 <i>USP</i>	34
5.2.2 <i>Organisation</i>	34
5.2.3 <i>Marketing-Mix</i>	34
5.3 ÖSTERREICHISCHE HOTELGRUPPE: ARCOTEL	35

5.3.1	<i>Marketing-Mix</i>	35
5.3.2	<i>Vision</i>	36
5.3.3	<i>Spielregeln</i>	36
5.4	EIGENES FAZIT	38
6	NEUE FÜHRUNGSKONZEPTE FÜR DIE ZUKUNFT	39
6.1	FRANCHISE KONZEPT VON ACCORHOTELS FÜR FERIEHOTELLERIE	39
6.1.1	<i>Konzept</i>	39
6.1.2	<i>Vorteile Hotel</i>	39
6.1.3	<i>Vorteile Accor</i>	40
6.1.4	<i>Aufnahmebedingungen und Kosten</i>	40
6.2	GOLDEN-LEAF-HOTELS & RESIDENCES	41
6.2.1	<i>Konzept</i>	41
6.2.2	<i>Organisation</i>	41
6.2.3	<i>Marketing-Mix</i>	42
7	ANWENDBARKEIT FÜR ÖSTERREICHISCHE HOTELS	45
	LITERATURVERZEICHNIS	46

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Dirk Auer 2006. PPT BWL-Reise Teil 2, Folie 29	8
Abbildung 2: Logo Ulrichshof	15
Abbildung 3: Foto Frontansicht vom Ulrichshof	15
Abbildung 4: Logo Hotel Gutenmorgen	17
Abbildung 5: Fam. Guten Morgen	17
Abbildung 6: Geselligkeit unter den Gästen	17
Abbildung 7: Logo Landidyll	19
Abbildung 8: Messestand Landidyll Hotels (Eigenanteil)	23
Abbildung 9: Messestand Romantik Hotels (Eigenanteil)	25
Abbildung 10: 50 plus Hotels Pressegespräch	27
Abbildung 11: Messestand Private Selection Hotels (Eigenanteil)	31
Abbildung 12: Logo Mark Hotels	33
Abbildung 13: Ahlbecker Hof	34
Abbildung 14: Logo Arcotel Hotels	35
Abbildung 15: Logo Golden Leaf	41

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

bzw.	beziehungsweise
dh	das heißt
u.a.	unter anderem
vgl.	vergleiche
zB	zum Beispiel
ca.	circa
etc.	et cetera
Mio.	Millionen
v.a.	vor allem
USP	unique selling proposition
VJ	Vorjahr
KMU	Klein- und Mittelbetrieb, bis 250 Mitarbeiter
ITB	internationale Fachmesse für Reise und Touristik Berlin

VORWORT

Independent Hotels haben es heutzutage immer schwerer sich am Markt zu halten bzw. überhaupt zu überleben. Meist sind diese Hotels familiengeführte Klein- und Mittelbetriebe.

Wir waren auf der ITB 2007, um u.a. die Zukunftsperspektiven und die Messepräsenz dieser Betriebe zu erforschen.

Eine der Hauptfragen dieser Arbeit war, woran es eigentlich liegt, dass einzelne Hotels ein solch schweres Leben haben.

Wie eine von uns schon selbst erleben musste, kann mit der falschen Strategie, zu wenig Startkapital und fehlendem Zusammenhalt in der Familie ein Betrieb nicht einmal 1 Jahr überstehen.

Was für Möglichkeiten es dennoch gibt erfolgreich zu sein, wird nachfolgend in der Arbeit behandelt.

EINLEITUNG

Independent Hotels, also so genannte Einzelkämpfer im KMU Bereich machen über 90 % des österreichischen Marktes aus und hatten mit den Veränderungen in den letzten Jahren sehr zu kämpfen.

KMUs sind Klein- und Mittelbetriebe mit bis zu 250 Mitarbeitern.

Die Struktur des Marktes, das Reise- und Buchungsverhalten der Gäste hat sich verändert. Die wirtschaftliche Situation der meisten Betriebe ist derzeit nicht rosig, denn die hohen Kosten müssen gesenkt und Synergien genutzt werden.

Der Trend geht dazu über, dass das Hotel sich auf einige wenige Zielgruppen spezialisiert, das Angebot daraufhin optimiert und diese neue Strategie konsequent verfolgt.

Die Chancen für Einzelkämpfer werden in Zukunft immer geringer, gewinnbringend zu arbeiten. Als eine der besten Möglichkeiten für die Zukunft haben sich nach unseren Recherchen Kooperationen erwiesen. Diese verfügen über ein professionelles Management und Marketing, das viel Arbeit und know-how verlangt, welche ein einzelner Betrieb gar nicht aufbringen könnte. Genaueres hierzu folgt später in der Arbeit.

Nachfolgend zeigen wir einige best-practice Beispiele von erfolgreichen Einzelhotels und Kooperationen auf, die auch für österreichische Hotels anwendbar sind.

1 STRUKTUR DES MARKTES UND DEREN VERÄNDERUNG

Als Einstieg, um sich einen ersten Gesamteindruck vom Markt zu verschaffen, sind hier die wichtigsten Zahlen des Jahres 2006 für Österreich aufgelistet:

- 119,36 Mio. Nächtigungen in allen bezahlten Unterkunftsarten
Diese Zahl steigt seit dem Jahr 1993 – bis auf einen kleinen Einbruch im Jahr 2004 – konstant.
- 30,13 Mio. Ankünfte
Auch diese Zahl liegt seit dem Jahr 1993 im Aufwärtstrend.
- durchschnittliche Aufenthaltsdauer 4,0
Im Gegensatz zu den anderen zwei Zahlen ist diese allerdings seit 1993 rückläufig.
- 18.987 Beherbergungsbetriebe
Hier sind deutliche Schwankungen während der letzten Jahre zu erkennen, was wahrscheinlich an den vielen Neugründungen, aber auch Konkursen im KMU-Bereich liegt.
- Bettenauslastung 34,3 % (Jahr 2005)
- Die 3 bis 1* Betriebe und jene ohne Sterne machen die deutliche Mehrheit der Beherbergungsbetriebe aus mit 16.782.
 - (Nur) 57 5*-Betriebe
Die Anzahl der 5*-Betriebe unterliegt zum Teil sehr starken Schwankungen und ist auf ganz Österreich gesehen sehr niedrig.
 - 2.106 4*-Betriebe
In der Kategorie 4* gab es in den letzten Jahren immer Zuwächse, zulasten der kleineren Betriebe zB sind die 1*-Betriebe um knappe 12 % weniger geworden.
 - 4.643 3*-Betriebe
Im letzten Jahr gab es hier einen Rückgang von 2,35 %, sonst konnte sich „die Mitte“ in den letzten Jahren über Zuwächse erfreuen.
- 33,1 % der Nächtigungen waren in 5 bzw. 4-Stern-Hotels und 22,2 % in 3-Stern-Hotels
- Der Inlandsmarkt stieg bei den Ankünften um 5,2 % und bei den Nächtigungen um 2,0 %. Hingegen der wichtigste Quellmarkt Deutschland

ging erneut zurück und zwar um -4,4 % bei den Nächtigungen und -2,6 % bei den Ankünften.

Zum Nachlesen befinden sich die relevanten Statistiken auf den im Literaturverzeichnis angeführten Links. (vgl. URL: www.austriatourism.com; www.tourmis.info; www.wko.at, 2007)

Die wesentlichste Veränderung der letzten Jahre ist der Tourist selbst. Ein Tourist im Jahr 2015 wird mehr von seinem Urlaub erwarten und verhält sich anders als der Tourist von heute. Gerade als KMU steht man vor einer sehr großen Herausforderung, diese neuen Bedürfnisse und ungestillten Sehnsüchte des Kunden zu erfüllen. Um nicht eine böse Überraschung zu erleben, müssen die Tourismusbetriebe flexibel auf schnelllebige Trends, neue ausgereifte Kommunikationswege/-instrumente, soziodemographische Veränderungen und noch vieles mehr reagieren.

Eine weitere wesentliche Veränderung liegt darin, dass der Tourist immer mehr davon weggeht sich nur über das Internet zu informieren, er hat auch angefangen Online zu buchen und somit die so genannten Intermediäre auszuschalten.

Einen Urlaub über den traditionellen Weg zu buchen, also über Reisebüros, ist für viele „Schnee von gestern“. Selbst die Unsicherheit, die eigene Kreditkarte im Internet als Garantie zu hinterlegen ist Vergangenheit.

Die unten angeführte Grafik (Abbildung 1) zeigt auf, welche Intermediäre es zwischen dem Kunden und dem Anbieter gibt und man sieht auch, dass der Kunde immer mehr den direkten Weg sucht. Nicht zuletzt aus dem Grund, weil es günstiger ist, sich die Reise so zusammenzustellen und nur das zu bezahlen was man auch wirklich in Anspruch nimmt.

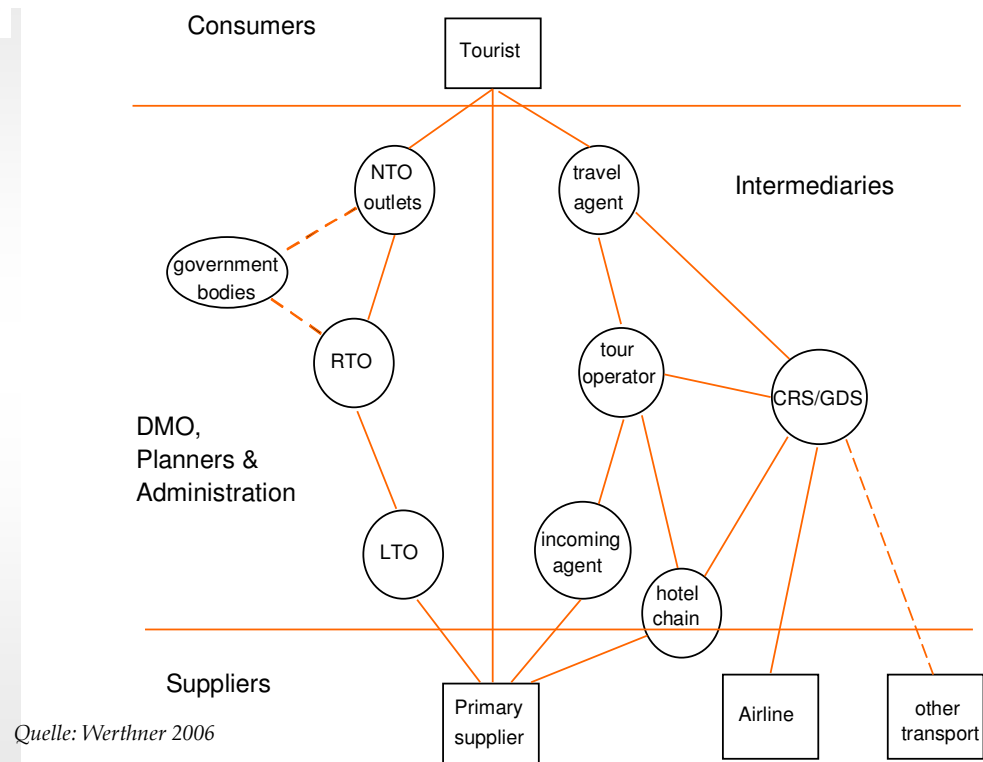


Abbildung 1: Dirk Auer 2006. PPT BWL-Reise Teil 2, Folie 29

1.1 Der Tourist 2015

Nach Analyse von drei Zukunftsszenarien wie sich der Tourist 2015 verhalten könnte (der Trüffelsucher, der spirit spotter und der Sparstrumpf), von der Österreich Werbung sind hier die wichtigsten Kernaussagen bzw. Tendenzen zusammengefasst:

- Mobilität steigt, der Zugang zu den Destinationen weltweit wird immer einfacher und günstiger
- Rasante Zunahme der Kurzurlaube, insbesondere werden Städtetrips immer beliebter, v.a. werden immer mehr „spontan Produkte“ nachgefragt
- Es zählen nur noch die schrägsten Pisten oder die steilsten Angebote.
- Es wird fast kein Fleckchen Erde mehr geben, das noch nicht bereist wurde dh die Reiseerfahrung und die Erwartungen eines einzelnen werden immer höher.
- Die Freizeit wird immer noch kostbarer.

- Die ergrauenden Baby-Boomer werden die wichtigste Zielgruppe, v.a. ist das eine kaufkräftige, erfahrene und wachsende Zielgruppe. Sie erwarten Sicherheit, Convenience- und Verwöhnungsprodukte, also ein Verschmelzen von Produkten und Dienstleistungen.
- IT wird immer wichtiger, geradezu selbstverständlich zB Flatscreen Entertainment im Schilift, oder elektronische Leitsysteme beim Wandern.
- Das Gesundheitsbewusstsein steigt. Beauty & Fitness sind in und „weiche“ Sportarten auch, wie golfen und wandern, egal ob im Sommer oder Winter.
- Der Tourist wird immer internationaler und erwartet ein hohes Maß an interkultureller Kompetenz.
- Ein Mix aus globalem Lifestyle und lokalen Traditionen wirkt auf den eher jüngeren Tourist anziehend.
- Er ist smart und zugleich auf der Sinnsuche.
- Web-Communities wo die besten Geheimtipps mit anderen ausgetauscht werden und man unter Seinesgleichen ist, werden eine große Rolle spielen.
- Arbeit und Freizeit werden immer stärker vermischt, denn der Tourist ist ständig online und verlinkt mit der Welt. Er gestaltet als Kunde seine Produkte und Preise selbst.
- Die Naturnähe bzw. eine heile Natur spielt für ihn auch eine immer wichtigere Rolle.

(vgl. URL: www.austriatourism.com, 2007)

Um entsprechend auf diese Trends reagieren zu können wird es für KMUs immer vorteilhafter werden Kooperationen einzugehen, auf möglichst vielen Portalen und Plattformen registriert zu sein, „service on demand“ zu liefern, absolut flexibel zu sein und mit Empfehlungsmarketing, etc. zu arbeiten.

1.2 Reservierungssysteme/Buchungssysteme

Natürlich haben wir auf der ITB auch Vertreter der größten Hotelreservierungssysteme angetroffen, der elektronische Vertriebsweg ist schließlich heute nicht mehr wegzudenken und trägt durchschnittlich zu 15 % des

Logisumsatzes bei. Für uns in dieser Arbeit relevant sind nur die größten und bei uns in Österreich bekannten. Ein paar davon sind:

- Hotel Reservation Service: www.hrs.de bzw. www.hrs.at
- Quality Reservations: www.qr-hotels.com
- www.hotel.de bzw. www.hotel.at
- www.webres.de
- www.booking.de etc.

Diese Reservierungssysteme (CRS = Central Reservation System) können sowohl von Konzernen, als auch von Kooperationen und einzelnen Hotels verwendet werden. Sie sind über eine Schnittstelle mit einem GDS (Global Distribution System) verbunden, wie zB Pegasus, Galileo oder Amadeus und diese wiederum mit unzähligen Portalen wie Expedia, ehotel, TravelNow, DERhotel etc.

Als Hotelier kann man von so einem System nur profitieren, weil man weltweit online bzw. buchbar ist. Natürlich muss jedes Hotel oder jede Kooperation selbst entscheiden, welches dieser Systeme am besten geeignet ist zB die Romantik Hotel Kooperation setzt auf das Quality Reservation System.

Der Marktführer für Online-Hotelbuchungen in Europa ist definitiv HRS. Folgende Vorteile bietet dieses Portal für das Hotel:

- Jahrelange Erfahrung und Kompetenz
- Eine Datenbank von über 208.000 Hotels
- 500 Mio. Zugriffe pro Jahr
- Mehr als 12.000 Unternehmen sind dem System direkt angeschlossen und buchen ihre Zimmer für Geschäftsreisen, Tagungen und Gruppenreisen regelmäßig bei HRS.
- 53,9 % Marktanteil
- Automatischer Anschluss an nationale und internationale Firmen, Internet-Portale, Mobilfunksysteme. HRS-Mobil bietet über wap.HRS.de die Online-Buchbarkeit über UMTS-Handys, PDAs, Handhelds und Blackberrys.
- Verfügbar rund um die Uhr und in 31 Sprachen buchbar
- Übernimmt das Marketing weltweit über Presse, Fernsehen und Messepräsenz

- Kostenlose, individuelle Firmenlösungen für den direkten Zugang zum HRS-System
- Kostenlose, spezielle Anwendungen für alle Hotelpartner
- Hotelbewertungen, die nur von Gästen abgegeben werden dürfen, die wirklich im jeweiligen Hotel übernachtet haben. Sofern diese positiv sind, ist es gute Werbung.
- Hotelkosten können drastisch gesenkt werden und Arbeitszeit kann eingespart werden
- Anpassung des HRS-Moduls an das Design der eigenen Homepage und der Auftritt kann an gewünschte Landesprachen angepasst werden
- Kennzeichnung der Vertragshotels mit dem Logo, es gibt also einen Wiedererkennungswert
- Onlinestatistiken
- Persönliche Beratung jederzeit
- Gäste bezahlen direkt im Hotel
- Es müssen keine fixen Zimmerkontingente freigehalten werden
- Der Hotelier bestimmt selbst wie viele Zimmer zu welchem Preis über HRS verkauft werden sollen. Es gibt keine Aufschläge zu den genannten Preisen.

Dieses Unternehmen finanziert sich selbst nicht über die jeweiligen Hotels, sondern über andere Wege wie zB Sponsoring.

Nicht jedes System arbeitet gleich oder ist für jedes Hotel geeignet, manche bieten mehr, manche weniger für den Hotelier. Die meisten Systeme arbeiten mit Vermittlungsprovisionen, die bis zu 12 % ausmachen können und versprechen dafür ein hohes Ranking bei der Suche des Gastes.

Quality Reservations bietet ebenfalls sehr guten Service bereits für weniger als € 100,- im Monat. Als Gegenleistung entwickeln sie mit dem Hotel einen Sales und Marketingplan und beziehen Standort, sowie besondere Marketing- und Verkaufschancen des Hauses mit ein. Dabei werden alle Aktivitäten im elektronischen und klassischen Vertrieb vernetzt, um so das perfekte Zusammenspiel von Werbemaßnahmen in allen Medien zu erzielen.

Zusätzlich werden Sehenswürdigkeiten, Kunst, Kultur, Freizeitaktivitäten usw. des Standortes dargestellt, um sich so optimal im Web zu präsentieren.

Quality Reservations berechnet im Gegensatz zu HRS zusätzlich auch eine Provision, aber vom Prinzip her funktioniert es gleich – das gilt natürlich auch für andere Reservierungssysteme.

Weiteres zum Thema CRS/GDS wird in einer anderen Projektarbeit genauer behandelt.

(vgl. URL: www.hrs.de und einige mitgebrachte Prospekte von der ITB, 2007)

2 WIRTSCHAFTLICHE SITUATION

Die wirtschaftliche Situation in der Hotellerie ist sicher nicht die beste, da sieht es in anderen Branchen bei weitem besser aus. Eine Studie von der KMU Forschung Austria hat sich mit der Kosten-, Ertrags- und Finanzlage der österreichischen Beherbergungsbetriebe beschäftigt und hat das Bilanzjahr 2002/2003 analysiert. Leider war hier keine aktuellere Studie zu finden, die dieses Thema so gut aufbereitet hat. Die wichtigsten Ergebnisse daraus sind:

- Die Umsatzrentabilität liegt durchschnittlich bei rund 0,1 %.
- Nur ~ 42 % der Betriebe erzielen ein positives Bilanzergebnis.
- Erst ab einer Betriebsgröße von € 1 Mio. Jahresumsatz wird Gewinn gemacht. Die höchste Ertragskraft haben Betriebe zwischen € 1-2 Mio. und 4-7,5 Mio. Jahresumsatz.
- Bei der Ertragskraft ist ein West-Ost-Gefälle deutlich erkennbar, denn die höchste Rendite erwirtschaften die Bundesländer Salzburg, Tirol und Vorarlberg. Ebenso ist dort die Anzahl der Betriebe höher, die einen Gewinn erzielen.
- Ca. 81 % der Beherbergungsbetriebe investieren und zwar durchschnittlich 18,7 % ihrer Betriebsleistung. Dieser Wert liegt höher als in anderen Wirtschaftsbereichen und die Tendenz ist steigend. Am meisten wird in Tirol und Salzburg investiert.
- Die Investitionsdeckung liegt bei rund 180 %. Diese Investitionen können sowohl Erweiterungs- als auch Ersatzinvestitionen sein und kommen daher der Qualität zu gute. Auch hier haben die höchste Investitionsdeckung Salzburg und Tirol, in Wien ist diese negativ.
- Die Eigenkapitalquote liegt bei 3,3 %, ohne Berücksichtigung von stillen Reserven. Diese steigt tendenziell mit zunehmender Betriebsgröße, allerdings ist sie erst bei einer Betriebsgröße von € 2 Mio. Jahresumsatz positiv. Nur 45 % der Betriebe haben ein positives Eigenkapital, der Rest ist buchmäßig überschuldet! Man kann aber im Vergleich zum VJ von einer Verbesserung sprechen.
- Bei der Anlagendeckung werden durchschnittlich 76,2 % errechnet, also unter 100 % was bedeutet, dass Liquiditätsschwierigkeiten entstehen können.

Dennoch auch die größten Betriebe mit einem Jahresumsatz von € 7,5 40 Mio. erreichen die 100 % im Schnitt nicht.

Fazit:

Das heimische Beherbergungswesen zeigt deutlich eine unterdurchschnittliche Ertragskraft auf, sowie eine durchschnittlich geringe Eigenkapitalausstattung.

Das große Problem ist das West-Ost-Gefälle, und dass es keine fristenkongruente Finanzierung gibt.

(vgl. URL: www.wko.at, 2007)

3 EINZELHOTELS

Wir haben uns hier zwei Einzelhotels herausgesucht, die auf der ITB vertreten waren, erfolgreich sind und uns sehr beeindruckt haben.

Abbildung 2: Logo Ulrichshof



3.1 Ulrichshof – Innovatives Hotelkonzept



Abbildung 3: Foto Frontansicht vom Ulrichshof

3.1.1 Strategische Ausrichtung

Der Ulrichshof ist ein typischer Familienbetrieb, der sich klar auf eine Zielgruppe spezialisiert hat.

Das Angebot ist nur auf Familien mit Kleinkindern ausgerichtet, aber auf sehr hohem Niveau.

Alle Familienmitglieder sind im Unternehmen integriert und nehmen je nach Eignung und persönlicher Situation strategisch wichtige Positionen ein. Wichtige Entscheidungen werden somit im Familienrat diskutiert. Auch der Kontakt zu den Mitarbeitern ist von familiärem Charakter geprägt.

Diese Vorteile wurden klar kommuniziert:

- Zu wissen, dass das eigene Engagement zuallererst sich selbst und dann der eigenen Familie dient, ist die beste Motivation.
- Wichtige Entscheidungen können mit Personen diskutiert werden, denen ein Höchstmaß an Vertrauen entgegengebracht wird.
- Familiäres Vertrauen beeinflusst die Kommunikation und Abstimmung in Arbeitsprozessen äußerst positiv.
- Entscheidungen sind nicht von kurzfristigen monetären Zielen geprägt, sondern fokussieren in der Regel den langfristigen Erfolg des Unternehmens.

Ein Familienbetrieb bringt aber auch Nachteile mit sich:

- Die Einbindung der Familie in den Berufsalltag schränkt die persönliche und familiäre Freizeit meist sehr stark ein bzw. macht eine Abgrenzung fast unmöglich.
- Die Gefahr, dass persönliche Befindlichkeiten einzelner Familienmitglieder betrieblich sinnvolle Entscheidungen negativ beeinflussen oder gar verhindern, ist groß.
- Eine nüchterne, sachliche Betrachtung ist oft schwierig.
- Ein Streit in der Familie kann das ganze Unternehmen gefährden.

3.1.2 Anforderungen an das Planen und Managen von Familienbetrieben

- Das Führen eines Familienbetriebes erfordert ein Höchstmaß an Planung, um für sich selbst und für die ganze Familie den notwendigen Freiraum zu schaffen (Frust statt Lust).
- Es ist größter Wert auf die Qualifikation der betrieblich eingebundenen Familienmitglieder zu legen.
- Persönliche Kritik und Kritikfähigkeit darf im Familienverband kein Tabu sein, muss eventuell erlernt werden, und im Hinblick auf die notwendige kontinuierliche Verbesserung des Ganzen fester Bestandteil einer Familien-Unternehmenskultur sein.
- Das Hinführen der Kinder an die Unternehmensnachfolge erfordert zwischen Wohlergehen, Qualifikation und Disziplin viel Fingerspitzengefühl.

3.1.3 Motivation für die Familienmitglieder

- Die Gewissheit mit dem persönlichen Engagement hundertprozentig die eigenen Ziele zu verfolgen
- Die Chance ein Unternehmen zu formen, das wirtschaftlichen Erfolg, gesellschaftliche Anerkennung oder sogar Bewunderung generiert
- Das Streben nach einem Höchstmaß an persönlicher Anerkennung, Zufriedenheit und Glück
- Der Wunsch mit dem eigenen Tun und Handeln eine Spur im Leben zu hinterlassen und die eigene Familiengeschichte zu prägen

(vgl. Vortrag von Ulrich N. Brandl auf der ITB, 2007)

3.2 Familienhotel Gutenmorgen in Dorf Zechlin



Abbildung 5: Fam. Guten Morgen



Abbildung 4: Logo Hotel Gutenmorgen



Abbildung 6: Geselligkeit unter den Gästen

Das Familienhotel Gutenmorgen ist ein typisches Ferienhotel am See mit kleinem Wellnessbereich, Seminarraum, Erlebnissgastronomie, 65 Zimmer und Ferienwohnungen, ca. 160 km von Berlin entfernt.

3.2.1 USP

Ein besonderer USP ist nicht erkennbar auf den ersten Blick.

3.2.2 Zielgruppe

Das Hotel hat sich hier nicht spezialisiert, es kommen alle, die Urlaub machen wollen.

Sie bieten ein sehr ausführliches Gruppenprogramm an, welches man bei Interesse auf der Homepage www.hotel-gutenmorgen.de nachlesen kann. Diese Angebote sind optimal aufbereitet für Gruppenreiseveranstalter.

3.2.3 Marketing-Mix

- interessante Erlebnispauschalen
- Homepage
- online buchbar, auch Pauschalen
- Hotelprospekt mit eingelegter Preisliste, enthält weiters einige große Fotos und ganz wenig Text; einfacher Prospekt für Ferienwohnungen
- Messestand auf ITB und RDA (Eigentümergefamilie selbst betreut den Stand, Stand ist etwas kahl, aber trotzdem einladend)
- eigene Events
- mehrere umfangreiche Packageangebote für Gruppen
- günstige Zimmerpreise

3.2.4 Gespräch auf der ITB mit dem Eigentümer Herr Gutenmorgen und seiner Tochter

Die Besuchertage am Wochenende sind die stärksten Tage für ihn, weil dann die Berliner kommen.

Er bereitet eine eigene Preisliste für die ITB vor. Die Preise sind etwas billiger, damit er hinterher sagen kann, wie viele Gäste aufgrund der ITB gekommen sind, und ob die Messe sich rentiert hat.

Aus Erfahrungswerten rentiert sich für ihn die ITB immer, denn er benutzt den Messestand auch für persönliche Kontaktpflege mit Stammgästen.

Die Kosten für den Stand + Nebengebühren betragen ca. 4.000,- Euro für die gesamte Dauer der ITB.

4 KOOPERATIONEN

Kooperationen sind Zusammenschlüsse von Hotels mit gleichen Zielgruppen, die das Marketing für die gesamte Gruppe machen. Es werden für beide Parteien Rechte und Pflichten verhandelt und fixiert.

Hotelmarketing gehört nach der erfolgreichen Entwicklung des professionellen Managements zum wichtigsten Faktor, um den Hotelbetrieb oder die Kooperation, bei der Vermarktung eines Produktes zu unterstützen und so überdurchschnittliche Entwicklungen und Ergebnisse zu erzielen.

Hier haben wir einige Kooperationen herausgepickt, die ebenfalls auf der ITB vertreten waren.

4.1 Landidyll Hotels und Restaurants

Es gibt 29 Landidyllhotels in Österreich und Südtirol und 23 in Deutschland.

Die Hotels stehen alle an einem idyllischen Platz wie zB an einem Berg oder See, etc. und haben einen 3 bis 4 Sterne Komfort.

Heuer feiert Landidyll sein 20 Jahr Jubiläum.



Abbildung 7: Logo Landidyll

4.1.1 Philosophie – USP

- Der Mensch steht im Mittelpunkt der Achtsamkeit! Als Gast wird man liebevoll und individuell betreut!
- Alle Hotels sind von der Eigentümerfamilie persönlich geführte Hotels.
- Sie stehen für regionale, geprüfte Qualitätsprodukte, die vorrangig direkt vom Bauernhof und ausgewählten Winzern kommen.
- Die Gäste werden umfassend über Kultur, Sport, Natur und Kulinarium informiert.
- Alle Hotels stehen an den schönsten Plätzen Österreichs, Südtirols und Deutschlands.

- Sie achten auf eine schonende Nutzung unserer Natur für den perfekten Urlaub. Die Natur ist für sie die Verzauberung des Alltags.
- Das Echte und Authentische ist unser Weg. (vgl. mitgebrachtes Prospekt von der ITB, 2007)

4.1.2 Zielgruppe

Die Zielgruppe ist der anspruchsvolle Erlebnisurlauber, dessen Schwerpunkt Genuss, Komfort, Natur, Kultur und sanfte Animation ist. Landidyll setzt bewusst auf die Begegnung mit der Natur und bietet damit einen erholsamen Kontrapunkt zur virtuellen Realität unserer TV-, Computer- und Informationsgesellschaft.

4.1.3 Leistungen für Hoteliers

Marketing / Verkaufsaktivitäten:

- Exklusivverträge mit nationalen und europäischen Veranstaltern (zB TUI Nederland, Stena Lines/Skandinavien, German Holidays/Australien, Tourico/USA)
- Produktion & Versand des jährlichen Gesamtkataloges Landidyll Hotels Deutschland "Landidyll Hotels... wo ein Lächeln Sie erwartet" (Auflage: 50.000 bis 70.000)
- Produktion & Versand der Landidyll Tagungsbroschüre "Landidyll Tagungshotels ... damit Lernen Spaß macht"
- Präsentation aller Landidyll Hotels in diversen Katalogen z.B. für die Benelux-Länder - TUI Nederlands (Auflage: min. 210.000), DTZ (Auflage: ca. 25.000)
- Produktion & Versand der Landidyll-Imagebroschüre sowie des Landidyll Imageflyer "Landidyll Hotels ... stellen sich vor"
- Produktion & Versand der Zielgruppenbroschüre "Landidyll Hotels ... Kurzurlaub zum Wohlfühlen ("Aktiv & Fit")
- Produktion und Versand von saisonalen Newslettern (Neuigkeiten der Kooperation sowie Informationen und individuelle Angebote der einzelnen Häuser)

Verkauf von Haus zu Haus:

Information durch Plakataushang "Ihr nächstes Reiseziel". Die direkte Gästevermittlung (selbstverständlich ohne Provision) an einen Kollegen in Deutschland oder Österreich durch Empfehlung im direkten Gästekontakt hat sich zu einer erfolgreichen Gästebindung an Landidyll entwickelt.

Messepräsenz:

Auftritt bei den wichtigsten nationalen und internationalen Touristik-Fachmessen: ITB-Berlin, GTM (German Travel Mart), GTS (German Travel Show der DTZ in Großbritannien), RDA (Int. Bustouristik Verband) und STB (Seminar & Tagungsbörse) in Mainz und Düsseldorf sowie bei Publikumsmessen (wechselnd).

Gästebindung:

Der Landidyll-Treuepass honoriert die Treue der Gäste zu Landidyll. Ein bewährtes Gästebindungsprogramm, bei dem die Kooperation jede 11. "Landidyll-Nacht" übernimmt. Weiterhin dienen die Daten der ständigen Erweiterung der Gästedatenbank. Neben den individuellen Arrangements der einzelnen Landidyll Hotels gibt es die bewährten Gesamtarrangements, die in allen Landidyll Hotels gelten.

Besonders erfolgreich ist der Verkauf von Landidyll-Gutscheinen, die von den Gästen im Hotel Ihrer Wahl eingelöst werden können. Die Familienfreundlichkeit wird bestätigt mit einheitlichen Landidyll Kinderpreisen, welche in allen Häusern gelten.

Internet:

- Professioneller Landidyll-Internetauftritt mittels eigener Homepage www.landidyll.com, Umfang ca. 1.500 Seiten/zweisprachig mit einer Verwaltung der individuellen Angebote der einzelnen Landidyll Hotels
- Bilddatenbank für ein umfangreiches, visuelles Präsentieren des Hotels und der Region
- eine geo-kodierte Anfahrtsskizze für den Gast zum Ausdrucken (Deutschland)
- online Anfrage- und Reservierungsmöglichkeiten

Öffentlichkeitsarbeit:

- erhöhter Bekanntheitsgrad durch gezielte Öffentlichkeitsarbeit
- laufende PR-Mitteilungen über Aktionen der Kooperation, sowie der individuellen Hotels (Pressemappe im Internet zum download; Presseverteiler mit ca. 150 Adressen – Fach- und Publikumspresse)
- gezielte Medienkontakte in Zusammenarbeit mit einer Presse-Agentur (PR-Koordination)
- verschiedene Messeauftritte der Landidyll Kooperation, wie oben schon erwähnt

Infrastruktur:

- Reservierungszentrale und Koordinationsbüro in Weimar mit einer Gratis-Telefonnummer für Deutschland, Österreich, Schweiz
- schnelle und zuverlässige Buchungsabwicklung innerhalb von 2 Stunden
- interner Informationsaustausch über ein eigenes Intranet
- Online Buchbarkeit über WorldRes (weltweit über 1.000 Distributionspartner, GDS-Anbindung fakultativ)
- Mitgliederberatung und Hilfestellung in allen Geschäftsbereichen

Schulung und Weiterbildung:

Fortwährende interne Weiterbildung sowie ein Landidyll internes Qualitätsmanagement sind für die Kooperation ein zentrales Thema. In zwei Stufen werden die Mitarbeiter auf der Basis des Schweizer Gütesiegels QI und QII sowie EFQM zum internen Qualitäts-Coach und anschließend zum Qualitäts-Controller ausgebildet. Sie sind damit befähigt, innerhalb des eigenen Hauses und bei Ihren Landidyll-Kollegen den Prozess des TQM zu initiieren und zu überwachen.

Weiterhin werden Mitgliedsbetrieben hochwertige Seminare mit wechselnden Referenten angeboten, welche im Mitgliedsbeitrag enthalten sind, zB Visionsseminar (Motivation & Philosophie von Landidyll) oder Verkaufsseminar (im Haus & außer Haus, Produktschulung etc.).

Zusätzliche Vorteile:

- Sonderkonditionen bei Kreditkartenunternehmen
- Preisnachlässe diverser Hersteller & Lieferanten (non-food)
- Credit Reform-Auskünfte durch die Landidyll Zentrale
- Planung und Erstellung von gemeinsamen Drucksachen und Broschüren (siehe oben)
- Einkauf von Werbemitteln und Geschenkartikeln
- enge Zusammenarbeit und Erfahrungsaustausch der Hoteliers untereinander
- finanzielle Vorteile für die Mitglieder bei Partnern der Branche
- 50 km Gebietsschutz um jeden Mitgliedsbetrieb
- 50% Kollegenrabatt auf Logis für alle Landidyll Hoteliers und deren Mitarbeiter in allen Landidyll Hotels in Deutschland und Österreich.

(Punkt 4.1.3 direkt aus www.landidyll.com entnommen, 2007)



Abbildung 8: Messestand Landidyll Hotels (Eigenanteil)

4.1.4 Eigenes Fazit

Dies wäre eine gute Möglichkeit für viele *** Ferienhotels mit einem Standort in wunderschöner Natur, um in den Genuss von professionellem Marketing und Serviceverbesserung der Mitarbeiter zu gelangen.

4.1.5 Vertreter in unserer Umgebung

- Hotel Gutjahr in Abtenau
- Mohrenwirt in Fuschl
- Seehotel Huber in Abersee am Wolfgangsee

4.2 Romantikhoteles.

Romantikhoteles sind persönlich geführte Privathotels bzw. Restaurants in 12 Ländern Europas, insgesamt 194 Hotels. Die Vereinigung wurde 1972 gegründet. Die historischen Häuser vermitteln eine stilvolle Lebensart, über die der romantische Charakter transportiert werden soll.

Gut essen und trinken zeichnet das Urlaubserlebnis aus.

Ankommen, Wohlfühlen, Genießen ist ihr Motto.

Es erfolgt jeweils eine Unterteilung in 3 Kategorien bei Übernachtung und Wellness.

4.2.1 Philosophie - USP

- Emotion ist Qualität, ehrliche Gefühle zeigen, Emotionen fließen lassen
- persönliche Gastfreundschaft
- Kraftvolle Ruhe
- Entspannte Aktivität
- Stilvolle Lebensart

4.2.2 Marketing-Mix

- Detaillierter Hotel & Restaurant Guide: fast 500 Seiten, alles in 4 Sprachen (dt., engl., ital. und franz., ebenso die Beschreibung), Preise, Piktogramme
- Kurzurlaub Guide
- Wellness Guide
- Meetings- und Incentives Guide
- Event (2007 Gerolsteiner Romantik Tour, Thema Rad)
- Newsletter
- Homepage in 4 Sprachen mit On-line Buchbarkeit über die Plattform
- eigener Messestand ITB

- Romantik-Pass (dient zur Gästebindung, 10 Stempel = 1 Geschenk)
 - Romantik Gästekreis: freiwilliger Zusammenschluss, veranstaltet gemeinsame Treffen und Kurzreisen, eigene „abgeleitete“ Submarke und eigene Domain dafür
 - Gutscheine für Übernachtung, Mehrgang-Menü inkl. Aperitif, Wein, Kaffee
 - zentrales Verkaufsbüro
 - Presseberichte
- (vgl. mitgebrachtes Prospekt von der ITB, 2007)



Abbildung 9: Messestand Romantik Hotels (Eigenanteil)

4.2.3 Gespräch mit einem Mitglied der Romantik-Hotels

**** Hotel Turm Südtirol: <http://www.hotelturm.it>

Die Besitzerin des Hotels Turm war als Vertreterin der Hotels am Stand anwesend, bekleidet im Dirndlkleid. Ihr Hotel ist seit einigen Jahren Mitglied. Die Mitgliedschaft rentiert sich für sie, denn sie bekommen viele Buchungen darüber. Sie ist von der Gruppe überzeugt, obwohl die Mitgliedschaft teuer ist.

Sie vermarkten sich mit einem schönen großen Prospekt, der mit großen Bildern Emotionen fließen lässt. Essen und trinken spielen in diesem Hotel eine große Rolle, es werden sogar Kochkurse angeboten.

Die einzigartige Homepage besteht fast nur aus großen Bildern, die romantisches Flair vermittelt und viersprachig ist.

4.2.4 Grundvoraussetzungen für eine Mitgliedschaft sind

- ein historisch gewachsenes Haus, das geschichtlich und kulturell mit der Region verbunden ist: Alle Romantik Hotels und Restaurants spiegeln die Besonderheit ihrer Umgebung wider.
- die persönliche Leitung durch den Inhaber, denn jedes Romantik Hotel zeichnet sich durch eine individuelle, herzliche Atmosphäre aus; nicht Service von der Stange, sondern Freundlichkeit von Herzen steht hier an erster Stelle
- eine stilvolle Atmosphäre und gepflegtes Ambiente: Emotionale Erlebniswelten sollen inszeniert werden, damit der Aufenthalt in einem Romantik Hotel für den Gast zu einem unvergesslichen Erlebnis wird. Ein zeitgemäßer Komfort ist dabei selbstverständlich.
- ein hoher Anspruch an Küche und Keller: Genießer finden unter der Marke Romantik Hotels & Restaurants immer eine exzellente Küche vor. So nimmt eine Vielzahl der Mitgliedsbetriebe in den besten Gourmetführern eine führende Stellung ein. (vgl. URL: www.romantikhoteles.com, 2007)

4.2.4 eigenes Fazit

Diese Kooperation wäre auch für viele drei Stern Hotels in Österreich eine Möglichkeit, sofern sie mit den Kriterien der Romantik Hotels zurechtkommen. Professionelles Marketing würde so über das Hotel gestülpt, ohne dass der Hotelier seine Eigenständigkeit verliert.

4.2.5 Vertreter in nächster Umgebung

- Gersberg Alm in Salzburg
- Gmabl in Elixhausen
- Weißes Rössl am Wolfgangsee

4.3 „50 plus“ Hotels



50 plus Hotels richten sich an 3 und 4 Stern Betriebe in Österreich, Deutschland und Südtirol. Es ist keine Kooperation, sondern ein Gütesiegel, das verliehen wird und vor 10 Jahren in Österreich seinen Anfang genommen hat.

Pressegespräch auf der ITB:



„Zukunftshotel aus Sozialstation und Gesundheitszentrum“

„ In der Zukunft ist der deutsche Urlauber vor allem eines: alt. Reiseziele werden künftig zweitrangig. Der Urlauber reist zu Resorts in der Nähe, die zu Mischkonzernen werden:

Abbildung 10: 50 plus Hotels Pressegespräch

Sozialstation, Gesundheits- und Bildungseinrichtung in einem. Schon in etwa 10 Jahren beherrscht der Alterungseffekt die deutsche Gesellschaft. Wie wollen die vielen alten Leute die viele freie Zeit totschiagen? Die zukünftige 50 plus Generation fährt zwar auf Urlaub, hat aber weniger Geld zur Verfügung als heutige Rentner, sucht verstärkt soziale Kontakte und muss sich wegen des permanenten gesellschaftlichen Anpassungsdrucks lebenslang weiterbilden. Dazu kommt ein ausgeprägtes Sicherheitsbedürfnis. Von Senioren spricht man heute nicht mehr, das löst unerwünschte Assoziationen wie alt, behindert, krank und vereinsamt aus. Die Bezeichnung sollte auf das gefühlte Alter abgestimmt werden, und das ist 10 Jahre unter dem Wirklichen. Selbst das Internet hat sich bei reiferen Reisenden in wenigen Jahren zu einer sehr dominanten Informationsquelle entwickelt.“ (Dr. H. Jürgen Kagelmann, Tourismuspsychologe von der Universität München auf der ITB 2007)

4.3.1 USP – Vorteile, die alle 50plus Hotels bieten

- individuelle Gästebetreuung und familiäre Atmosphäre
- kompetente Beratung, die bereits VOR der Buchung beginnt. So wird auch nach den Wünschen und Vorlieben jedes Einzelnen gefragt. Bei Urlaubsbeginn gilt jeder bereits als "Stammgast".
- gemeinsames Ausflugsprogramm / geführte Wanderungen / gesellige Veranstaltungen oder Aktivprogramme, sowie Beratung und das Zurverfügungstellen von allen Informationen zu Sehenswürdigkeiten, Events, Sportangeboten oder lohnenden Zielen für die Selbstorganisation des Aufenthaltes
- kein Einbettzimmerzuschlag bei Buchungen der 50plus Hotel-Packages
- besondere Angebotsqualität mit Philosophie der perfekt geregelten Kleinigkeiten
- Abholung vom nächsten öffentlichen Verkehrsmittel oder PKW-Parkplatz
- besonderes Service-Plus (wie z.B. kleine Besorgungen, Wäscheservice, etc.)
- kulinarische Schwerpunkte und Eingehen auf Sonderwünsche (vgl. URL: www.50plushotels.at, 2007)

4.3.2 Marketing-Mix

- Broschüre
- Homepage deutsch/englisch/italienisch mit Diskussionsforum und Newsletter
- online Buchungsmöglichkeit
- Attraktive Pauschalen zu jedem Thema
- Gutscheine
- Gratis Buchungshotline
- Pressearbeit
- Messebesuche
- Gruppenangebote: Busreisende schätzen die Komfortstrategie der 50plus Hoteliers, da die Bequemlichkeit bei Bus-Urlaubsangeboten bereits bei der Reise von und zum Urlaubsdomizil beginnt und wichtig für die Mobilität in der Urlaubsregion ist. Der Bus erfüllt hier auf ideale Weise alle Ansprüche.

4.3.3 Kosten

Die Beitrittsgebühr im Jahr des Beitritts beträgt pro Betrieb EUR 1.830,--, zudem sind jährlich Marketingbeiträge von EUR 1.660,-- als Basisbeitrag und zusätzlich ab EUR 830,-- nach einer Zimmerstaffel zu zahlen. In diesem Beitrag ist die Hotelpräsentation im Magazin "Urlaub & Genuss 2007", welches in einer Auflage von 1 Million Exemplaren erscheint, bereits enthalten. (vgl. URL: www.50plushotels.at, 2007)

4.4.4 Eigenes Fazit

In Österreich könnten sich unzählige Ferienhotels zertifizieren lassen, da es noch sehr viele Hotelfamilien „vom alten Schlag“ (Bezeichnung vgl. URL: www.50plushotels.at, 2007) gibt. Das Zukunftspotential ist groß. Der Gast weiß hier am ehesten, was ihn erwartet.

4.3.4 Vertreter

11 Hotels im Salzburger Land

4.4 Privat-Hotels Hamburg

Das ist nur ein loser Marketing Zusammenschluss von 12 privat geführten Hotels (3, 4 und 5 Stern) in Hamburg.

4.4.1 Gemeinsame Leistungen

Die Zusammenarbeit beschränkt sich ausschließlich auf die Finanzierung eines Messestandes und einer gemeinsamen Homepage.

Die gemeinsame Homepage gibt nur einen kurzen Überblick über die einzelnen Hotels, sowie die Lage und jeweils ein persönliches Foto des Geschäftsführers/Besitzers. Diese leitet dann weiter auf die eigene Homepage des jeweiligen Hotels.

Der Messestand wird von den verschiedenen Marketingleitern betreut. Alle Prospekte der Hotels liegen auf. Es gibt daher auch keine einheitliche Corporate Identity der teilnehmenden Hotels.

Es gibt auch keine einheitliche Reservierungszentrale und keinen eigenen Prospekt.

4.4.2 Eigenes Fazit

Dies ist eine Möglichkeit für kleinere Hotels auf einer großen bedeutenden Messe präsent zu sein. Der Zusammenschluss dient ausschließlich dazu, sich die Kosten für eine Messe zu teilen und über eine neue Homepage mehr Zugriffe auf die eigenen Websites zu erzeugen.

Eyecatcher von der Web-site:

„Bei Buchung eines Zimmers in einem unserer Häuser über diese Internetseite erhalten Sie bei Anreise ein 3-Tages Ticket für die öffentlichen Verkehrsmittel als Begrüßungsgeschenk von uns.“ (www.privathotels-hamburg.de, 2007)

4.5 Private Selection Hotels

Die Mitglieder sind privat geführte Erstklasse- und Luxushotels im deutschsprachigen Europa (Deutschland, Schweiz, Österreich, Frankreich, Italien) in touristisch interessanten Regionen mit Schwerpunkt auf den Alpen, die sich an den Individualgast richten.

4.5.1 USP

- höchste Dienstleistungsqualität
- ein plus an Individualität und Persönlichkeit
- Familiäre Atmosphäre
- regionale Produkte in den Restaurants



Abbildung 11: Messestand Private Selection Hotels (Eigenanteil)

4.5.2 Marketingmix

- “Abgeleitete” Submarken nach Themen (Golf, Wellness, Alpiner Winter-/Sommersport, Waterfront, City breaks, Countryside)
- dazu jeweils ein Angebotsführer nur in deutsch, wo jeweils eine kurze Hausbeschreibung mit 1 Wellness Angebot enthalten ist
- Hotelguide, gut 100 Seiten
- Homepage
- eigener Messestand ITB
- Zentrales Verkaufsbüro
- Newsletter, Gutscheine

4.5.3 Marketing Aktivitäten

„Auf den Hauptmärkten Schweiz, Deutschland und den Beneluxstaaten wird der direkt buchende Gast angesprochen. Das Callcenter für Informationen und Reservationen ist von Montag bis Samstag geöffnet und wird von sprachgewandten, kompetenten Mitarbeiterinnen betreut.“

Internet ist eine der wichtigsten Kommunikationsplattformen, das online-Informations- und Reservationssystem wird durch Suchmaschinen-Marketing bestmöglich platziert. Ziel ist es, mit allen 5 Segmenten in der größten Suchmaschine (zur Zeit google) unter den ersten 8 Anbietern gelistet zu werden.

PRIVATE SELECTION legt viel Gewicht auf die Beziehung zur Presse und erzielt monatlich 4 Artikel in Fach- oder Tagespresse und Special Interest Magazinen.

Neben diesen drei Schwerpunkten - direkter Verkauf, Online-Marketing und PR - werden folgende Instrumente zusätzlich mit Schwergewicht eingesetzt:

- Partnermarketing: Grossbanken, renommierte Automarken und Uhrenhersteller, Kreditkarten etc.
- Verkaufsförderung: Gästebindung / Stammgästemarketing (Angebotsmagazin, Treueprämien, Direct Mailing, Last Minute Angebote), Leseraktionen (Tagespresse, Special Interest), Messebesuche
- Werbung / Gemeinschaftswerbung

Die Aktivitäten der PRIVATE SELECTION Service AG liefern messbare Erfolge für jeden Mitgliedbetrieb. Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist das gruppeninterne Cross-Selling.

Zusätzlich zu den Marketingaktivitäten profitieren die Mitglied-Hoteliere von einem internationalen Netzwerk von Kontakten innerhalb der Hotellerie.“

(www.privateselection.ch, 2007)

4.5.4 Vertreter aus Österreich

Es gibt nur 5 Hotels in Tirol.

5 FAMILIENGEFÜHRTE KETTENHOTELS IM KMU BEREICH

Wenn sich ein Familienhotel einer Kette anschließt, dann geht die eigene Selbständigkeit verloren. Das Management erfolgt zentral (meist auch von einem Familienverbund), die Aufgaben sind aber klar getrennt. Bereiche, wie Buchhaltung, Human Resources, Personal, Marketing, Reservierung und Administration werden zentral für alle Hotels erledigt. Die Organisation ist klar strukturiert.

5.1 Mark Hotels in Deutschland



- sind eine private Hotelgruppe mit 6 Hotels in der gehobenen 3-Sterne-Kategorie im Herzen der Berliner City West, Dresden und Kassel
- Größe der Hotels: von 56 Zimmer bis 239 Zimmer
- Jedes Hotel konzentriert sich auf verschiedene Zielgruppen.

Abbildung 12: Logo Mark Hotels

5.1.2 Marketing-Mix

- eigener Prospekt für jedes Haus, kein einheitlicher Hotelguide (aber alle Prospekte mit einheitlichem Corporate Identity)
- eine Homepage für alle 6 Hotels
- eigener Messestand ITB
- kostenfreie Reservierungsnummer
- On-line buchbar
- teilweise Anschluss an GDS (Berlin)

(vgl. mitgebrachte Prospekte von ITB 2007)

5.2 Seetel Hotels auf der Sonneninsel Usedom

Seit der Gründung 1992 kaufte der Eigentümer immer neue Hotels dazu und renovierte sie vorbildlich. Heute sind es 15 Hotels (alle auf Usedom, 1 auf Mallorca).



Abbildung 13: Ahlbecker Hof

5.2.1 USP

- Meer & Flair
- gutes Preis- Leistungsverhältnis
- alte stilgerechte restaurierte Seebäder, die um die vorige Jahrhundertwende ihre Blütezeit hatten
- Jedes Hotel strahlt das Flair von längst vergangenen kaiserlichen Zeiten aus.
- Alle Hotels (Kategorie 3-5 Stern) und Villen haben einen großen Wellnessbereich

5.2.2 Organisation

Herr Seelige Steinhoff sen. ist Eigentümer.

Sein Sohn führt die Geschäfte, dessen Frau macht das Controlling, seine Mutter ist für Personalwesen, Gruppengeschäft und Tour-Operator verantwortlich.

Mit bis zu 450 Mitarbeitern und ca. 90 Auszubildenden ist das Unternehmen größter Arbeitgeber auf der touristisch geprägten Insel Usedom.

5.2.3 Marketing-Mix

- 1 Prospekt für alle Häuser mit eingelegter Preisliste
- eigene CD
- 3 Hotels davon sind auch der Romantikhôtel Gruppe angeschlossen
- Normale, einfache Pauschalen
- eigene Hotelzeitung
- Pressemappe
- online Buchung, auch Pauschalen (vgl. Pressemappe ITB, 2007)

5.3 Österreichische Hotelgruppe: Arcotel

Abbildung 14: Logo Arcotel Hotels



Einen Monat nach Bestellung zum Vorstand der ARCOTEL Hotel AG präsentierte Manfred Mayer gemeinsam mit der ARCOTEL Eigentümerin Dr. Renate Wimmer den neuen Auftritt der österreichischen ****Hotelgruppe auf der ITB 2007.

Genau hier konnte das neue Design zusammen mit dem neuen Logo von ARCOTEL Hotels das Fachpublikum von Beginn weg überzeugen und fand vor Ort Umsetzung im Messeauftritt und den gesamten Werbemitteln des Unternehmens.

Zurzeit betreibt das österreichische Hotelunternehmen ARCOTEL Hotel AG unter Familienführung acht Viersternehotels in Österreich, Deutschland sowie in Zentral- und Osteuropa. Von den präsentierten exklusiven neuen Hotels eröffnen die Standorte Wien, Stuttgart und Hamburg noch in diesem Jahr – das zweite Hotelprojekt in Berlin bis Anfang 2009.

Mit diesen Schritten verdoppelt ARCOTEL sowohl seine aktuelle Anzahl an Betten als auch an Mitarbeitern. Mit einem Gesamtumsatz von rund 30 Mio. Euro war 2006 das erfolgreichste Jahr der Gruppe, seit der Gründung 1998. 2006 wurden 420 Mitarbeiter beschäftigt für 958 Zimmer insgesamt.

Die Hotels sind eigenständige Firmen, unterstützt von der 1996 gegründeten ARCOTEL Hotels & Resorts GmbH, welche die Organisations-, Beratungs- & Managementzentrale der Hotels ist und eine strategisch ausgerichtete Markenpflege, eine effiziente Zielsteuerung, Qualitäts- und Innovationsmanagement sowie Synergien innerhalb der Gruppe ermöglicht.

ARCOTEL pflegt individuelle Unterschiede und zeichnet sich durch Hotels und Persönlichkeiten mit Stil, Charme und Charakter aus. 2003 wurde ARCOTEL von einem österreichischen Magazin für Geschäftsreisende zur "Businesshotelgruppe des Jahres" gewählt. (vgl. Presseseite URL: www.arcotel.at, 2007)

5.3.1 Marketing-Mix

- 1 Homepage für alle Hotels
- Gutscheine
- Hotelmagazin

- on-line Buchbarkeit
- Pressecorner auf Homepage
- Stand auf der ITB
- Prospekte
- Newsletter
- Packages

5.3.2 Vision

„Wir gewinnen durch unseren Charme, Professionalität und beste Dienstleistung. Unter diesem Motto arbeiten unsere Mitarbeiter und garantieren so die Qualität in allen Abteilungen und allen ARCOTEL Hotels.

Führungsfeedbacks, Schulungen und Mitarbeitergespräche gehören in allen ARCOTEL Hotels ebenso auf die Tagesordnung wie die Durchführung von regelmäßigen Meetings.“ (www.arcotel.at, 2007)

5.3.3 Spielregeln

„In der *Arcotellerie* gibt es auch Spielregeln, auf die wir besonders stolz sind. Sie erklären den Umgang mit unseren Gästen, Kunden und Kollegen. Unsere Spielregeln sind die Umsetzung der Vision im täglichen Leben. Wir verstehen es als Verpflichtung, die ARCOTEL-Spielregeln zu verstehen und danach zu handeln.“

wertschätzung@arcotel.at

"Wertschätzend nicht abschätzend"

Unser Verhalten ist geprägt durch Wertschätzung. Wir begegnen unseren Gästen und einander stets freundlich und interessiert.

fairplay@arcotel.at

"Partnerschaftlich & ehrlich"

Wir begegnen einander und unseren Gästen/Kunden gegenüber partnerschaftlich und ehrlich. Wir halten uns stets an getroffene Vereinbarungen. Verträge sehen wir als wechselseitige Verpflichtung.

gästekunden@arcotel.at

"Zufriedene Gäste geben gerne mehr"

Wir wollen keinen Gast verlieren. Das Wohlfühlen und die sofortige Zufriedenstellung eines Gastes liegt in der Verantwortung jedes/r MitarbeiterIn.

[wünsche@arcotel.at](mailto:wuensche@arcotel.at)

"Reklamationen sind Chancen"

Wir nehmen Bedürfnisse und Anliegen unserer Gäste ernst. Jeder, an den eine Beschwerde herangetragen wird, ist Eigentümer dieser Beschwerde und übernimmt die Verantwortung, sie sofort persönlich zu lösen und zu dokumentieren.

verbesserungen@arcotel.at

"Gut, besser, ARCOTEL"

Wir zeigen Mängel, Fehler und Verbesserungsmöglichkeiten im gesamten Unternehmen konstruktiv auf, dokumentieren sie und schlagen Lösungen vor. Wir nehmen Veränderungen vor, wenn sie Verbesserungen bewirken.

mitgestaltung@arcotel.at

"Wir ziehen alle am selben Strang"

Bei uns werden die Unternehmensziele stets an die MitarbeiterInnen kommuniziert. Jede/r MitarbeiterIn hat das Recht und die Pflicht zur Mitsprache bei seiner/ihrer Arbeit. Dadurch fühlt sich jede/r einzelne von uns verantwortlich, seinen/ihren Beitrag zur Unternehmenszielerreichung zu leisten.

verantwortungsteam@arcotel.at

"Einer für alle - alle für einen"

Bei ARCOTEL arbeiten Hotels und Systemmanagement Hand in Hand. Die ARCOTEL-MitarbeiterInnen tragen gegenseitige Verantwortung. Stets stellen wir das Gesamtinteresse der ARCOTEL-Gruppe über Einzelinteressen. Wir geben Erfahrungen gerne und unaufgefordert weiter und nutzen jene anderer.

lernen@arcotel.at

"Für uns lernen wir"

Wir bekennen uns zu ständigem Lernen. ARCOTEL fördert und unterstützt seine MitarbeiterInnen aktiv bei der fachlichen und persönlichen Weiterentwicklung. Wir nehmen auch privat persönliche und berufliche Weiterbildungsmöglichkeiten wahr.

sauberkeit@arcotel.at

"Mist! Putz di!"

Jede/r einzelne MitarbeiterIn ist für die kompromisslose Sauberkeit im Unternehmen, auch außerhalb des eigenen Bereiches, verantwortlich. Notwendige Aktivitäten werden von jedem/r einzelnen sofort durchgeführt. Da wir gerne in einem schönen

Umfeld arbeiten, ist uns Schutz, Pflege und Erhaltung des Eigentums ebenso selbstverständlich wie der sparsame Umgang mit sämtlichen Ressourcen.

image@arcotel.at

"Kleider machen Leute"

Jede/r MitarbeiterIn von ARCOTEL trägt durch sein/ihr Auftreten wesentlich zum Image des Unternehmens bei. Wir pflegen unser persönliches Erscheinungsbild, sind stets einwandfrei gekleidet und sind stolz darauf.

Wir sprechen immer mit einer positiven Haltung über ARCOTEL. Probleme und Anliegen besprechen wir mit den zuständigen Personen. Nach außen hin sprechen wir niemals negativ über ARCOTEL.

charme@arcotel.at

"Schau mir in die Augen, Kleines"

"Willkommen bei ARCOTEL". ARCOTEL-MitarbeiterInnen sind bekannt für ihre herzliche, aufrichtige und persönliche Begrüßung. Wir halten Augenkontakt, lächeln und sprechen unsere Gäste mit Namen an. Charme ist unser Markenzeichen. Den Spaß, den wir bei der Arbeit haben, merken unsere Gäste - er schafft eine angenehme, unkomplizierte und unverwechselbare ARCOTEL Atmosphäre.

(www.arcotel.at, 2007)

5.4 eigenes Fazit

Da die österreichische Familienhotellerie sehr stark verschuldet ist, wird es nur mehr eine Frage der Zeit sein, bis einige Hotels davon verkauft werden und von Kettenhotels weitergeführt werden. Außerdem kommt noch hinzu, dass viele Hotelierfamilien vor der Übergabe stehen, und die Kinder aber das Hotel nicht weiterführen wollen. Als Alternative bleibt dann oft nur der Verkauf.

Zur Zeit erleben wir hier das Beispiel Traditionshotel Kobenzl in Salzburg. Nach langen Streitereien in der Öffentlichkeit konnte unter den Kindern keine Nachfolge gefunden werden.

6 NEUE FÜHRUNGSKONZEPTE FÜR DIE ZUKUNFT

6.1 Franchise Konzept von Accorhotels für Ferienhotellerie

Erstmals beschäftigt sich ein international agierender Hotelkonzern mit der Ferienhotellerie und kann dafür ein ausgereiftes Produkt anbieten.

Accor verfügt mit der Marke Mercure über ein prädestiniertes Produkt für Privathotels, das sich weltweit mit über 200 Freizeithotels in verschiedenen Tourismusgebieten bestens behauptet. Die Marke Mercure steht für Regionalität und Individualität.

6.1.1 Konzept

Es basiert auf einer langfristigen Partnerschaft, der eine Win-win Geschäftsbeziehung zu Grunde liegt. Ohne Verlust der eigenen Individualität des Ferienhotels wird der Franchisenehmer in das Netzwerk integriert und kann die sich daraus ergebenden Vorteile uneingeschränkt nutzen.

Unterschied im Konzept: Stadthotellerie – Ferienhotellerie

- Aufenthaltsdauer
- Gastfreundschaft und Persönlichkeit der Gastgeber
- Herzlichkeit und familiäres Ambiente

6.1.2 Vorteile Hotel

- Vertriebs- und Reservierungssystem
- Management- und Marketingstrategien
- Qualitätsmanagement
- nationaler und internationaler Erfahrungsaustausch (Benchmarking)
- Kommunikation in über 4000 Hotels weltweit
- 4,6 Mio. Besucher pro Monat auf den Websites
- 140 000 Reisebüros und 400 000 Terminals, die via GDS mit dem Accor Reservierungssystem verbunden sind

- 920 Verkäufer im Netzwerk, 18 internationale Verkaufsbüros, eine weltweite Kundendatenbank
- Eine breite Palette an Kompetenzen: Marketing, Kundenbindungsprogramme, Informationstechnologien, Partnerschaften, Technik, Einkauf, Human Resources

6.1.3 Vorteile Accor

- Konzept trägt den Namen: Berge und Seen
- diese neuen Hotels bieten eine „added value“ für Accor
- Angebot richtet sich an Ganzjahreshotels oder Hotels mit 2 Saisonen in begehrten Destinationen (Location sehr wichtig)
- Business Gäste sind zu anderen Zeiten auch Feriengäste und umgekehrt

(vgl. tm Ausgabe 01/2007: S.20, Interview mit Hans-Michael Leise, Generaldirektor Accor Österreich)

6.1.4 Aufnahmebedingungen und Kosten

Telefonisches Gespräch mit H.M. Leise von Accor am 28. März 2007:

- Besichtigung des Hotels
- Bilanz der letzten Jahre
- Hotelgröße: mindestens 50 Zimmer, falls weniger muss die Möglichkeit der Vergrößerung bestehen
- Forecast, ob das Hotel in Zukunft wirtschaftlich geführt werden kann, GOP sollte 50 % betragen
- falls notwendig : Neupositionierung, USP
- Eintrittskosten: ca. 500,- pro Zimmer
- Gebühr an Accor: ca. 3 % vom Jahresumsatz

Bei der Jahresgebühr wird berücksichtigt, dass der Besitzer das Hotel weiterhin erfolgreich führen kann. Denn wenn das Hotel keinen Gewinn mehr erwirtschaftet, bringt ihm die Mitgliedschaft bei Accor nur unnötige Kosten.

Es finden regelmäßige Treffen mit den Hoteliers statt, um sich auszutauschen und Kennzahlen zu vergleichen.

6.2 Golden-Leaf-Hotels & Residences

Zu den Golden Leaf-Hotels gehören 5 Hotels in München, Stuttgart und Frankfurt mit 3 Stern Komfort.



Abbildung 15: Logo Golden Leaf

6.2.1 Konzept

Alle Golden Leaf Hotels & Residences vereinen die Prinzipien der Kettenhotellerie mit denen eigenständiger Privathotels. Zum einen wird in der gesamten Kooperation großer Wert auf die Einhaltung von Standards u.a. in den Bereichen Ausstattung und Service gelegt. Regelmäßig durchgeführte, unabhängige Qualitätstests sind hiervon ein Bestandteil. Zum anderen behält jedes Golden Leaf Hotel & Residence seine Individualität sowie seinen eigenen, auch regionalen Charakter. Von altmünchenerisch/bayerisch in München, über Bauhaus-Stil in Frankfurt bis modern und dennoch gemütlich in Stuttgart ist jedes Haus auf seine Weise ein Unikat.

Die Golden Leaf Hotels & Residences schaffen somit den idealen Rahmen für eine verlässliche Geschäftsbeziehung ohne ein Einheitsprodukt anzubieten und das zu einem vernünftigen Preis-/Leistungsverhältnis in der gehobenen Komfortklasse, getreu dem langjährigen Motto: „Mittelklasse ist nicht gleich Mittelmaß“.

“... und der Tag wird gut“, ein Slogan der für diese Philosophie steht, ist nicht nur eine Wortfolge, sondern die bei Golden Leaf Hotel & Residences gelebte Kultur. (vgl. URL: www.golden-leaf-hotel.de, 2007)

6.2.2 Organisation

Europäisch-global sind die Golden Leaf Hotels & Residences durch ihre internationalen Anschlüsse an die globalen (GDS), internationalen und nationalen Reservierungssysteme. Das CiHoRez Real Time Online Buchungssystem sorgt dafür, dass die Golden Leaf Hotels & Residences auch im Internet direkt und ohne Umwege über den Button „Buchen“ gebucht werden können. Mitgliedschaften in nationalen Hotelverbänden und internationalen Kooperationen, wie Utell by Pegasus oder der CiHo City Hotel & Residence Europe Cooperation binden die Golden Leaf Hotels & Residences in die globale Welt ein.

Wirtschaftlich und effizient organisiert sind die Golden Leaf Hotels & Residences durch Auslagerung von Leistungen in Kompetenz-Center. So wird der überregionale Verkauf durch die HoSeCo Ltd. – Hotel Service Company kompetent und zielorientiert organisiert. Die Suche neuer Standorte für Betreibergesellschaften übernimmt die Business Comfort Hotel Corporation. Sie ist auch in der Verwaltung, im Marketing, im Controlling, den Human Resources, in der Qualitätssicherung und im Facility Management tätig.

In den letzten Jahren hat die BCH Corporation ein Netzwerk an Dienstleistungsinstrumenten geschaffen, das jeder Hotelier, jede Kooperation in Europa individuell oder im Kollektiv nutzen kann. So kann zB die Online-Buchungsmaschine CiHoRez, direkt und individuell an den Betrieb und/oder die Kooperation oder Gruppe angeschlossen werden. Darüber erfolgt dann auch der Anschluss an GDS. Die Kombination aus Development, Management und Marketing ist der Garant für den Erfolg.

(vgl. URL: www.bch-ag.de, 2007)

6.2.3 Marketing-Mix

- Homepage in 5 Sprachen: übersichtlich, informativ und extrem auf Verkauf ausgerichtet, siehe <http://golden-leaf-hotel.de>
- on-line Buchungsmöglichkeit in allen Hotels und Anbindung an GDS
- günstige Paketangebote für je 2 Übernachtungen, speziell für Familien
- innovative Rabattaktionen ab 65 Jahren
- Kinder unter 12 Jahren frei im Zimmer der Eltern
- 1 zentrale Reservierungsnummer
- Yield Marketing
- handlicher kleiner Prospekt in mehreren Sprachen
- Messestand auf der ITB
- Stammgastmarketing
- Gewinnspiel auf der Homepage
- Aktionsangebote
- Auktionen
- Gutscheine

„Der - mit dem Alter ansteigende - Preisnachlass für reiselustige Privatleute ab 65! Sie sind älter als 65 Jahre? - Herzliche Gratulation!!! Denn nur so können Sie den 65 Jahre minus 5% - Bonus der Golden Leaf Hotels & Residences in Anspruch nehmen. Mit 65 zahlen sie 95% des Übernachtungspreises, mit 66 - 94% mit 67 - 93% usw. je älter Sie sind desto besser!!!“

„Auktion: Angebot und Nachfrage bestimmen den Preis. Hotelzimmer sind verderbliche Ware. Anbieter und Kunden können deshalb auf dieser Auktions-Seite ihre Chancen wahrnehmen.“

„Attraktives Kundenbindungsprogramm: Golden Leaf Clubs – dem Stammgast-Programm der Golden Leaf Hotels & Residences!

Bonusstufen: Wir belohnen Ihre Treue - dauerhaft!

Im Golden Leaf Club gibt es 4 Status Stufen, die sich nach Ihren kumulierten Nächtigungsumsätzen richten. Die Sammlung von Umsatzpunkten ist zeitlich unbegrenzt – dies unterscheidet den Golden Leaf Club von vielen anderen Kundenprogrammen. Es lohnt sich also immer für Sie in unseren Häusern zu nächtigen, denn pro Erreichung der nächsten Stufen, erhöhen sich Ihre Vorteile – und diese Vorteile bleiben Ihnen erhalten!

Über die Erreichung einer neuen Bonusstufe werden Sie selbstverständlich von uns umgehend informiert.

Ihre Vorteile (je nach erreichter Bonusstufe: Green Leaf, Silver Leaf, Gold Leaf oder Gold Plus):

- Vereinfachte Reservierung
- Teilnahme am jährlichen Gewinnspiel
- Begrüßungsgeschenk auf dem Zimmer (je Aufenthalt)
- Late Check-Out
- Kostenloses Up-grade
- Kostenloses Wohnen der Partnerin / des Partners im gebuchten Zimmer
- Sammeln und Abwohnen von „Golden Leaf“ und „Golden Leaf Plus“ Gratis Nächten“

(www.golden-leaf-hotel.de, 2007)

„12% Umsatzsteigerung im Jahr 2006 – Golden Leaf Hotels ziehen positive Bilanz Vaduz (BCH) – Die Kooperationsbetriebe der Golden Leaf Hotels & Residences (3x in München sowie je 1x in Stuttgart und Frankfurt am Main) ziehen auch für das Gesamtjahr 2006 eine äußerst positive Bilanz: um über 12% konnten die Netto-Gesamtumsätze von Januar bis Dezember 2006 kumuliert gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden. „Diese Steigerungsraten“ betont Frank Blattl, Chief Marketing Officer der Business Comfort Hotel Corp., dem beauftragten Marketing-Management der Marke Golden Leaf Hotels & Residences „stellen echte Steigerungswerte dar, die nicht durch Neueröffnungen oder im Vorjahr nicht vorhandene Umsatzkomponenten geschönt wurden.“ Betrachtet man die Logisumsätze eigenständig so liegen die Zuwächse gegenüber Vorjahr mit knapp 12% rund einen Prozentpunkt unter den Steigerungsraten der Gesamtumsätze. „Dies beweist erfreulicherweise, dass die vom Management initiierten Schulungen der Mitarbeiter sowie die damit einhergehenden Vermarktungsaktionen bezüglich der Nebenerlöse bereits Früchte getragen haben, da die Zuwächse bei den Nebenerlösen, die der Logiserlöse auf Jahressicht noch übertroffen haben.“ freut sich Frank Blattl auf eine weitere Steigerung im Jahr 2007. Berücksichtigt man, dass die beiden Münchner Golden Leaf Hotels Parkhotel im Lehel und Perlach Allee Hof wegen grundlegender Zimmer- und Flurrenovierungen teilweise mehrere Wochen Teile der Hotels geschlossen hielten, um den Gästen zukünftig noch höheren Komfort bieten zu können, gewinnen die genannten Steigerungsraten weiter an Wert – beide Hotels konnten übrigens dennoch spürbar zulegen. An der Spitze der Steigerungsraten stehen allerdings die Golden Leaf Hotels in Stuttgart und Frankfurt vor dem Münchner Golden Leaf Hotel Altmünchen. Von Seiten des Managements wird weiter unterstrichen, dass das Jahr 2006 für die Hotels der Golden Leaf Markenkooperation vor allem im Zeichen der individuellen Kundenbetreuung und –bindung stand. Gerade in diesem Bereich wurde sowohl von den Hotelbetrieben selbst als auch vom engagierten Verkaufsdienstleister hervorragende Arbeit in der immer wichtiger werdenden persönlichen Betreuung der Kunden im anonymen (Hotel-)Massenmarkt geleistet. Gemeinsam mit der seit Jahren bewährten Verkaufstrategie über GDS- und Internetsysteme trage hier auch das Kundenprogramm „Golden Leaf Club“ zu den überdurchschnittlich positiven Ergebnissen bei. Diese im Markenverbund umgesetzte Kernstrategie wird auch im Jahr 2007 nicht an Bedeutung verlieren und vielleicht auch schon bald weiteren Hotels zu gute kommen.“ (Presstext www.golden-leaf-Hotel.de, 2007)

7 ANWENDBARKEIT FÜR ÖSTERREICHISCHE HOTELS

Viele Hoteliers kommen mit den momentanen Veränderungen im Tourismus nicht mehr zurecht. Sie wollen nicht wahrhaben, dass sie ihr Hotel, Gasthof oder Pension professioneller führen müssen, um am Markt bestehen zu können. Sie haben aber auch nicht das know-how und die Zeit, sich mit diesen Dingen zu beschäftigen. Kosten müssten eingespart und effektive Vertriebssysteme aufgebaut werden. Zugleich soll in die Servicequalität investiert und die Hotelanlage immer in Schuss gehalten werden. Als Einzelkämpfer ist das sehr schwierig und zeitaufwändig. Viele Hoteliers haben dies bereits erkannt (aber der Großteil leider noch nicht) und schlossen sich bestimmten Marketingkooperationen an. Eine für das Hotel passende Wahl zu treffen, ist bei der Fülle am Markt vertretener Kooperationen schwierig. Die Hoteliers möchten für alle Zielgruppen da sein, vergessen dabei aber, dass sie es dann doch nicht allen recht machen können und einige Gäste somit unzufrieden sind. Da die österreichische Familienhotellerie sehr stark verschuldet ist, wird es nur mehr eine Frage der Zeit sein, bis einige Hotels davon verkauft werden und von Kettenhotels weitergeführt werden. Außerdem kommt noch hinzu, dass viele Hotelierfamilien vor der Übergabe stehen, und die Kinder aber das Hotel nicht weiterführen wollen. Als Alternative bleibt dann oft nur der Verkauf.

Die Zukunft der österreichischen KMU Hotels wird schwierig, aber nicht unlösbar - eine gemeinsame Herausforderung für die Unternehmerfamilie, Berater, Banken, den Tourismusorganisationen, Kooperationen etc.

LITERATURVERZEICHNIS:

Österreich Werbung (2007): Tourismus in Österreich 2006. URL:

<http://www.austriatourism.com/scms/media.php/8998/Fact%20Sheet%202006.pdf>;

<http://www.austriatourism.com/xxl/site/int->

[de/area/465219/subArea/465248/subArea2/481356/id/671470/index.html](http://www.austriatourism.com/xxl/site/int-de/area/465219/subArea/465248/subArea2/481356/id/671470/index.html)

(10.04.2007)

TourMIS (2007): Meldestatistik der Statistik Österreich. URL: [http://tourmis.wu-](http://tourmis.wu-wien.ac.at/cgi-bin/tmintro.pl)

[wien.ac.at/cgi-bin/tmintro.pl](http://tourmis.wu-wien.ac.at/cgi-bin/tmintro.pl) (10.04.2007)

Wirtschaftskammer Österreich (2007): Betriebsstatistik 2006. URL:

<http://www.hotelverband.at/down/bestatistik.301.06.pdf> (10.04.2007)

Österreich Werbung (2007): Aus der Zukunft lernen : Der Tourist 2015. URL:

[http://www.austriatourism.com/scms/media.php/8998/Der%20Kunde%20in%202015.](http://www.austriatourism.com/scms/media.php/8998/Der%20Kunde%20in%202015.pdf)

[pdf](http://www.austriatourism.com/scms/media.php/8998/Der%20Kunde%20in%202015.pdf) (12.04.2007)

Hotel Reservation Service (2007): Service für Hotels. URL:

<http://www1.hrs.de/showDynamic.do;jsessionid=B0298F2F2248408F56C5F236A436>

[291E?clientId=ZGVfX0hSUw--&cid=1-2&randomID=-](http://www1.hrs.de/showDynamic.do;jsessionid=B0298F2F2248408F56C5F236A436)

[9223372036818482888&applicationFeature=partner](http://www1.hrs.de/showDynamic.do;jsessionid=B0298F2F2248408F56C5F236A436) (6.04.2007)

Wirtschaftskammer Österreich (2007): Kosten-, Ertrags- und Finanzlage der österreichischen Beherbergungsbetriebe. URL:

http://www.hotelverband.at/down/Kurzfassung_Kosten-Ertrags-Finanzlage.04.pdf

(14.04.2007)

tm Ausgabe 01/2007: S 20, Interview mit Hans-Michael Leise, Generaldirektor Accor Österreich

Dr. Kagelmann H. Jürgen (2007): Vortrag auf der ITB (8.03.07)

Hotel Gutenmorgen (2007): URL: <http://www.hotel-gutenmorgen.de> (21.03.2007)

Romantikhotels (2007): URL: <http://www.romantikhotels.com> (23.03.2007)

50plus Hotels (2007): URL: <http://www.50plushotels.at> und
<http://www.50plushotels.de> (31.03.2007)

Landidyll (2007): URL: <http://www.landidyll.com> und <http://www.landidyll.at>
(6.04.2007)

Hotel Turm (2007): URL: <http://www.hotelturm.it> (25.03.2007)

Markhotels (2007): URL: <http://www.markhotels.de> (25.03.2007)

Privathotels Hamburg (2007): URL: <http://www.privathotels-hamburg.de> (26.03.2007)

Private Selection (2007): URL: <http://www.privateselection.ch> (7.04.2007)

Seetel (2007): URL: <http://seetel.e-urs.de> (30.03.2007)

Golden Leaf Hotel (2007): URL: <http://www.golden-leaf-hotel.de> (30.03.2007)

Mercure (2007): URL: <http://www.mercure.com> (25.03.2007)

Accor (2007): URL: <http://www.accor.com> (25.03.2007)

Arcotel (2007): URL: <http://www.arcotel.at> (26.03.2007)

Aktuelle Prospekte von der ITB: Landidyll, Seetel, Private Selection Hotels, Romantik
Hotels, Hotel Turm, Hotel Guten Morgen, Mark Hotels, HRS, Quality Reservations