

## Darf's auch etwas mehr sein?

Gretchenfrage: Wie halten Sie's mit Zusatzangeboten? Bei einer Studie zum Cross- und Up-Selling-Verhalten bekommen Hotels der Luxusklasse schlechte Noten



Wissenschaftlich fundiert: Der Handel ist der Hotellerie in puncto Impulskäufe weit voraus

Foto: Colourbox

**STUTTGART/MÜNCHEN.** Zimmerpreise und Belegung sind fast überall rückläufig. Nichts liegt in einem solchen Umfeld näher, als mit den bestehenden Gästen einen möglichst hohen Umsatz zu erreichen. Ob und in welchem Umfang diese Art des Krisenmanagements genutzt wird, untersuchten vier Studentinnen der Hochschule München aus dem Studiengang Tourismus-Management. Im Rahmen des Seminars „CRM in der Hotellerie“ behandelten sie das Thema: „Was macht die Spitzenhotellerie, um einen möglichst hohen Pro-Kopf Umsatz zu erzielen?“

### Kunden kaufen spontan

Hierfür wurde das Cross- und Up-Selling Verhalten von zehn 5-Sterne Häusern untersucht. Vorab lässt sich anmerken, dass die meisten Hotels nicht versuchen, den Pro-Kopf-Umsatz zu steigern. „Wenn wir nur dann in Geschäfte gehen würden, wenn wir auch tatsächlich einkaufen müssten und dann nur das kaufen würden, was wir wirklich brauchen, würde die Wertschöpfung zusammenbrechen“, so ein Zitat von Paco Underhill.

Nach diesen Grundsätzen versucht der Handel seit vielen Jahren gezielt Impulskäufe zu initiieren, wohl wissentlich, dass bis zu 55 Prozent der Kaufentscheidungen am Point of Sale,

also am Verkaufspunkt selbst, erfolgen. Vergleicht man den Lebensmittel-Einzelhandel mit der Hotellerie, so wird schnell klar, dass die Hotellerie einen großen Aufholbedarf in diesem Bereich ausweist. Bei Edeka oder Tengelmann wird nichts dem Zufall überlassen. Von der Positionierung der Ware, über die Laufwege der Kundschaft, bis hin zur Einordnung der Produkte in eine bestimmte Regalhöhe. Alles ist darauf abgestimmt, zusätzliche Verkäufe anzuregen und so den Pro-Kopf-Umsatz zu erhöhen.

Vergleicht man zum Beispiel den Check-out im Hotel mit einer Kasse im Supermarkt, so wird schnell klar, dass die Hotellerie auf Impulskäufe nicht eingestellt ist. Im Gegenteil: Es wird alles versucht, dass der Gast möglichst schnell das Hotel wieder verlassen kann. So wird teilweise die Rechnung bereits am Vorabend auf das Zimmer gelegt, der Check-out kann über Ter-

minals oder das TV-Gerät erfolgen oder die Rechnung wird zugeschickt.

Vielleicht ist es gerade die Vielzahl von Kommunikationsmöglichkeiten zwischen Gast und Hotel die letztlich dazu führt, dass die gezielte Umsatz-Optimierung so vernachlässigt wird?

Die Möglichkeiten für gezielte Spontankäufe beginnen bereits bei der Reservierung. Bei den befragten Hotels bieten jedoch nur 20 Prozent bei der Online-Buchung die Möglichkeit, Zusatzkäufe zu tätigen, wie eine Wellness-Anwendung, einen Blumenstrauß oder eine Flasche Champagner. Insgesamt verzichten sechs von zehn Häusern gänzlich auf Cross- oder Up-Selling Maßnahmen.

### Alle Chancen nutzen

Bei der telefonischen Reservierung bieten immerhin 70 Prozent Zusatzleistungen an, wobei es sich primär um den Versuch handelt, eine höhere Zim-

merkategorie zu verkaufen. Die nächste Chance im Kommunikationskreislauf bietet die Reservierungsbestätigung. 60 Prozent der befragten Hotels bestätigen aber nur die Buchung. Zusätzliche Angebote und Leistungen werden nicht beworben.

Auch die Zeit zwischen Reservierungsbestätigung und Anreise kann genutzt werden. Eine sogenannte „Pre-Arrival-Communication“ (Ansprache vor der Ankunft) kann helfen, die Ausgabefreudigkeit des Gastes zu stimulieren. Allerdings, keines der zehn Spitzenhotels nutzt diese Möglichkeit. In einigen der befragten Hotels wird der Gast zwar vor Anreise noch einmal kontaktiert, jedoch nur zu dem Zweck, fehlende Unterlagen zu erhalten oder den Anreizezeitpunkt zu erfahren.

Die nächste Möglichkeit für Zusatzverkäufe bietet sich bei der Anreise. Immerhin 50 Prozent der befragten Hotels bieten hierbei eine höhere Zimmerkategorie an.

Auf das Food&Beverage-Angebot weist jedes zweite Hotel hin. Nur jedes vierte aber erläutert ihren Gästen auch den Spa-Bereich und bietet an, Termine zu arrangieren. Spezielle Maßnahmen wie Begrüßungsgetränke oder Gutscheine, werden von den befragten Hotels zu 70 Prozent nicht ergriffen.

► Fortsetzung auf Seite 18

### Chancen zur Umsatz-Optimierung im Hotel

- Reservierung
- Kommunikation mit dem Gast vor seiner Ankunft
- Anreise
- Aufenthalt
- Abreise
- Gästekommunikation nach dem Aufenthalt
- Loyalty Marketing (zum Beispiel Werbe-Aussendungen)

## Darf's auch etwas ...

Bei der Abreise schließlich, dem Check-out, verweisen schließlich 20 Prozent auf Angebote anderer Häuser der Hotelgruppe. Auf die Frage: „Erhalten Ihre Gäste beim Check-out ein Give-away? (wenigstens Suitengäste?)“, antworteten 60 Prozent der Hotels mit Nein.

Nach der Abreise kann eine abschließende „Post-Stay-Communication“ genutzt werden, um sich für den Aufenthalt zu bedanken und dem Gast eine entsprechende Wertschätzung zu vermitteln. Zusätzlich können noch Fragebögen die Zufriedenheit messen

oder Zusatzangebote eine erneute Buchung stimulieren. Eines der Häuser gab immerhin an, dies künftig zutun.

Fazit: In der Hotellerie wird sehr wenig getan, um den Pro-Kopf-Umsatz zu steigern, selbst zu Krisenzeiten wie den jetzigen. Andere Branchen sind in diesem Bereich bedeutend weiter entwickelt und nutzen die sich bietenden Chancen.

*Michael Toedt*

Die Umfrage für die Toedt, Dr. Selk & Coll. GmbH wurde im Mai 2009 von folgenden vier Studentinnen der Hochschule München durchgeführt: Stephanie Adolph, Lena Bock, Tatjana Huber und Andrea Obermeier.