



MANAGEMENT - KNOW HOW

**Zimmerpreise und Belegung sind vieler Orts stark rückläufig und somit natürlich auch der RevPar. Nichts liegt näher, als mit den bestehenden Gästen einen möglichst hohen Umsatz zu erreichen. Die Hotellerie nutzt ihre Chancen aber nur unzureichend!**

# Cross- und Up-Selling in schwierigen Zeiten - Schlechte Noten für die Hotellerie

von  
Dipl. Betriebswirt Michael Toedt

September 2009 © Toedt, Dr. Selk & Coll. GmbH  
Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung von TS&C unzulässig und strafbar.





„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 Wirtschaft 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% 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**

Verglichen zum Handel hat die Hotellerie noch großen Aufholbedarf!

**überlassen.** Von der Positionierung der Ware, über die Laufwege der Kundschaft, bis hin zur Einordnung der Produkte in eine

bestimmte Regalhöhe. Alles ist wissenschaftlich untersucht und genau festgelegt.

So ist das Mehl als Grundnahrungsmittel zumeist im hinteren Teil eines Ladens zu finden und zwar in der sogenannten Bückzone, also unten in den Regalen eingeordnet. Süßigkeiten indes befinden sich im Wartebereich vor den Kassen in Sichthöhe.

**Alles ist darauf abgestimmt, zusätzliche**

**Verkäufe anzuregen und so den Pro-Kopf-Umsatz zu erhöhen.**

Vergleicht man z. B. den Check-Out im Hotel mit einer Kasse im Supermarkt, so wird schnell klar, dass die Hotellerie auf Impulskäufe nicht eingestellt ist. Im

Die Hotellerie lässt wertvolle Chancen verstreichen!

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

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

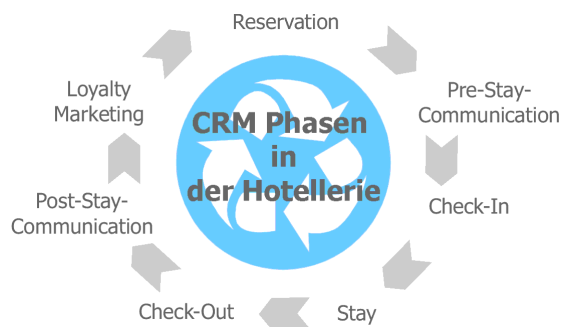
In der Hotellerie gibt es folgende Bereiche für eine gezielte Umsatz-Optimierung:

- Reservierung
- Pre-Arrival Communcation<sup>1</sup>
- Anreise
- Aufenthalt
- Abreise
- Post-Stay Communication<sup>2</sup>
- Loyalty Marketing

<sup>1</sup> Hierunter versteht man Kommunikationsmaßnahmen zwischen dem Zeitpunkt der Reservierung und der Anreise

<sup>2</sup> Kommunikationsmaßnahme nach Abreise des Gastes

Nachfolgende Grafik zeigt die verschiedenen Touch-Points im CRM Kreislauf:



**Abbildung 1: CRM Phasen in der Hotellerie**

**Die Möglichkeiten für gezielte Spontankäufe beginnen bereits bei der Reservierung.** Bei den befragten Hotels

bieten jedoch nur 20% bei der Onlinebuchung die Möglichkeit, Zusatzkäufe zu tätigen, wie z. B. eine Wellness-Anwendung, einen Blumenstrauß oder eine Flasche Champagner. Insgesamt verzichten sechs von zehn Häusern gänzlich auf Cross- oder Up-Selling Maßnahmen.

Die vielen Touchpoints zwischen Gast und Hotel werden so gut wie nicht genutzt!

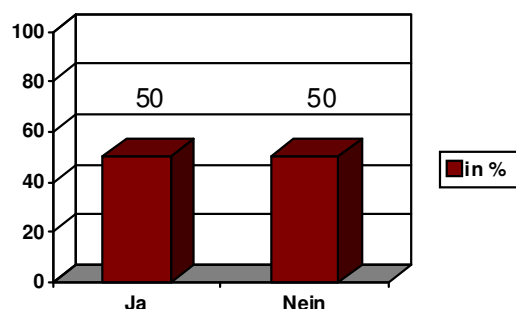
Bei der **telefonischen Reservierung** bieten immerhin 70% Zusatzleistungen an, wobei es sich primär um den Versuch handelt, eine höhere Zimmerkategorie zu verkaufen.

Die nächste Chance im Kommunikationskreislauf bietet die **Reservierungsbestätigung**. 60% der

befragten Hotels bestätigen aber lediglich die Buchung. Zusätzliche Angebote und Leistungen werden nicht beworben.

Auch die Zeit zwischen Reservierungs-Bestätigung und Anreise kann genutzt werden. Eine sogenannte „**Pre-Arrival-Communication**“ kann helfen, die Ausgabefreudigkeit des Gastes zu stimulieren. Allerdings, **keines der 10 Spitzen-Hotels 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 Anreisezeitpunkt zu erfahren.

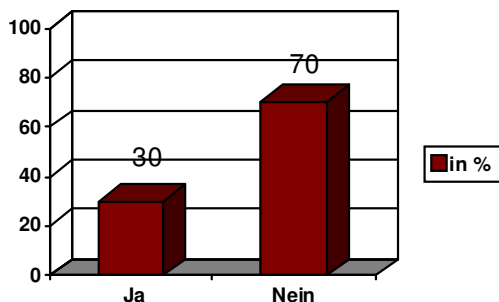
Die nächste Möglichkeit für Zusatzverkäufe bietet sich bei der **Anreise**. Immerhin 50% der befragten Hotels bieten hierbei eine höhere Zimmerkategorie an.



**Abbildung 2: Bieten Sie beim Check-In jedem Gast eine höhere Zimmerkategorie an?**

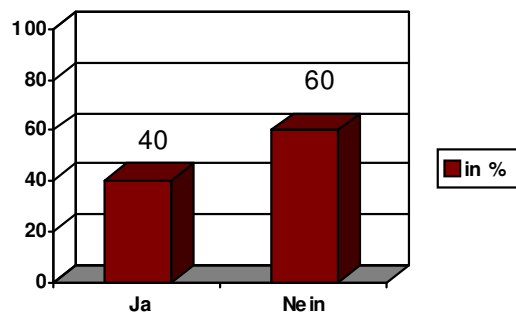
Auf das Food & Beverage Angebot weist jedes zweite Hotel hin. **Nur jedes vierte aber erläutert ihren Gästen auch den Spa-**

**Bereich und bietet an, Termine zu arrangieren.** Spezielle Begrüßungsmaßnahmen um die Outlets zu beleben, wie z. B. Begrüßungsgetränke oder Gutscheine, werden von den befragten Hotels zu 70% nicht ergriffen.



**Abbildung 3: Ergreifen Sie Maßnahmen bei der Begrüßung der Gäste, um sie in die Outlets zu locken? (Gutschein für ein Getränk, Spa-Nachlass, etc.)**

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



**Abbildung 4: Erhalten Ihre Gäste beim Check-Out ein Give-away? (Zumindest Suitengäste?)**

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 Fragebögen die Zufriedenheit messen oder Zusatzangebote eine erneute Buchung stimulieren. **Eines der befragten Häuser gab immerhin an, dies zukünftig zu tun.**

## Fazit

Zusammengefasst lässt sich feststellen, dass in der Hotellerie **sehr wenig getan wird, 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.

Die Umfrage wurde im Mai 2009 von vier Studentinnen der Hochschule München, Stephanie Adolf, Lena Bock, Tatjana Huber und Andrea Obermeier, durchgeführt.



**Abbildung 5: Stephanie Adolf, Andrea Obermeier, Seminarleiter Michael Toedt, Tatjana Huber, Lena Bock**

**Dipl.-Betriebswirt Michael Toedt** ist geschäftsführender Gesellschafter der Toedt, Dr. Selk & Coll. GmbH in München. Die Firma hat sich auf die Bereiche Marketing-Technologie, Beratung und Datenschutz für Tourismusunternehmen spezialisiert. Herr Toedt war vor seiner jetzigen Tätigkeit Regional Vice President der SANSORA INTERNATIONAL und begleitete diverse Hotelgesellschaften bei der Erstellung zentraler Kunden- und Marketingdatenbanken. Aufgewachsen im elterlichen Hotelbetrieb, absolvierte er nach Beendigung einer kaufmännischen Ausbildung eine Lehre zum Koch und arbeitete unter anderem im Sterne-Restaurant des Hotel Königshof in München. 1995 begann er ein BWL-Studium an der Fachhochschule München und besuchte während dieser Zeit auch die Cornell University, NY. Nach einer zweijährigen Beratertätigkeit begann der diplomierte Betriebswirt bei der Augsburg lebensart global networks AG. Neben seiner Tätigkeit bei Toedt, Dr. Selk & Coll. ist Michael Toedt Lehrbeauftragter an der Hochschule München zum Thema „CRM in der Hotellerie“.

Kontakt: [Michael.Toedt@TS-and-C.com](mailto:Michael.Toedt@TS-and-C.com)

### Unternehmensprofil:

Die Toedt, Dr. Selk & Coll. GmbH ist eine auf die Hotel- und Tourismusbranche spezialisierte Unternehmensberatung mit dem Schwerpunkt Kundenbindung (CRM) und Datenschutz.

Das Ziel ist es, die vorhandenen Gastdaten gewinnbringend für ein messbares Customer Relationship Management (CRM) zu nutzen. Die Umsetzung basiert auf der Spezial-Software dailypoint, in Kombination mit einer umfassenden Beratung und einer kontinuierlichen Betreuung.

TS&C wurde im Januar 2005 in München gegründet und ist mittlerweile in acht Ländern tätig. Der Preferred Partner des Hotelverbands Deutschland (IHA) zählt die führenden Unternehmen der Branche zu seinen Kunden, wie InterContinental, Hilton, Lindner, Maritim Hotels oder Einzelbetriebe wie das Park Hotel Bremen oder das Sporthotel Alpenrose in Österreich.