

Trust Magazin (Karsten Jeß)

Den Veranstaltungsverkauf in der Hotellerie wieder ertragreich gestalten: Das Zusammenspiel zwischen dem MICE-Bereich und dem Revenue Management eröffnet Hoteliers neue Umsatzchancen. Expertin Bianca Spalteholz klärt im Interview auf.



1. Revenue Management ist der Schlüssel für eine langfristig zukunftsfähige Vermarktungsstrategie von Hotels – vor allem, was die Hotelzimmer selbst angeht. Frau Spalteholz, hat es dort in den letzten Jahren eklatante Veränderungen gegeben?

Auf jeden Fall. Besonders bei Privathotels und privaten Ferienhotels. Zunächst haben Hotels die bittere Wahrheit über mangelnde Nachfrage erfahren. Da hilft nämlich kein Revenue Management. Die Devise war also: Raus aus dem „Einheitsbrei“. Viele Hotels haben eine Re-Positionierung erarbeitet. Oft in Richtung Werte und Nachhaltigkeit, um anspruchsvollere Gäste in das eigene Hotel zu locken. Aufgrund der Personalknappheit und nach dem Motto „Weniger ist mehr“ haben sie die Preise angehoben sowie teilweise ihre Kapazitäten verknappt – zwangsläufig! Dadurch haben sie eine schnellere Kostendeckung erreicht und weiterhin Gewinne erwirtschaftet. Viele Betriebe haben mutig in Digitalisierung investiert und ihre Preissysteme modernisiert. Aus der Not heraus hat das outgesourcte Revenue Management somit vermehrt Einzug gehalten.

2. Frau Spalteholz, was den spezialisierten Bereich MICE Revenue Management angeht, haben Sie bereits vor 15 Jahren begonnen, Revenue Management im Veranstaltungsverkauf der Hotels erfolgreich zu etablieren. Durch Corona gewinnt diese Thematik nun eine neue Bedeutung. Nutzen Hotels heute aktiv Revenue Management für den Vertrieb ihrer Räumlichkeiten?

Das kommt sehr auf den Hoteltyp an. Es ist gefühlt besser geworden. Immerhin bekommt man jetzt als Veranstalter mehr denn je Mindestumsätze genannt, die unter anderem über Raummieten erzielt werden. Ich bezweifle allerdings, dass diese Angebote immer auf Analysen und Kalkulationen basieren. Momentan sind Hotels erst mal stark mit der wiederkehrenden Nachfrage im Veranstaltungsbereich beschäftigt. Personell waren diese Abteilungen schon immer latent unterbesetzt. Diesbezüglich ist keine große Besserung in Sicht. Wenn man das Revenue Management im Veranstaltungsbereich der Hotellerie allerdings richtig angehen wollte, braucht man mehr Tiefe. Aus eigener Erfahrung, die ich bereits seit gut 15 Jahren bei unseren Kunden machen durfte, liegt im MICE-Bereich kaum eine der Nachfrage angepasste Struktur zugrunde. Viele Hotels erlebten im Logisbereich bereits beachtliche Erfolge, wissen aber nicht mehr, welche Grundstrukturen sie dafür zu Beginn auf den Kopf stellen mussten. Das ist jetzt im Veranstaltungsbereich auch so. Es ist sogar noch viel komplexer. Angefangen von den MICE-Kennzahlen, über die Erarbeitung von

Positionierungs-Merkmalen, die Analyse von Kundentypen, die Kalkulation der Kosten der Veranstaltungsräume bis hin zur Entwicklung eines dynamischen Pricing-Systems. Die Aufgaben in der MICE-Abteilung müssen neu gedacht werden, die Räume bewertet, die Nachfrage für bestimmte Räume erkannt und deren Vorteile verkaufsgerecht kommuniziert, alle Anfragen analysiert und die Conversions berechnet und gesteigert werden. Danach geht es auch hier an die Digitalisierung sowie die Sicherstellung der Distribution der Räume. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die enge Zusammenarbeit mit dem Logis Revenue Management und mit der Hotelleitung insgesamt. In einigen Hotels arbeiten diese Abteilungen gegeneinander und sprechen sich nicht ab.

3. Das Event-Management in der Hotellerie kehrt langsam, aber sicher zur „Normalität“ zurück. Die Menschen wollen sich wieder begegnen und persönlich miteinander austauschen. Wie sehen Sie hier die Entwicklung? Was hat sich die letzten drei Jahre tatsächlich geändert?

Die Teilnehmer lieben es, sich wieder zu sehen. Bei persönlichen Treffen und dem damit verbundenen emotionalen und fachlichen Austausch sind die Chancen für seine persönliche Weiterentwicklung wieder enorm gestiegen. Der Andrang bei den Veranstaltungen wächst entsprechend. Das „New Normal“ betrifft vor allem die noch jungen Veranstaltungsformen wie beispielsweise Barcamps und neu konzipierte Kongresse. Hier ist die Kommunikationsebene nicht mehr so hierarchisch wie auf den großen Kongressen von einst. Aus Sicht der Unternehmen sieht das etwas anders aus. Die Kosteneinsparungen der Unternehmen an Reisezeit und -kosten waren beachtlich. Online-Veranstaltungen waren kürzer, oft fokussierter und dadurch effizienter. Allerdings werden in Zeiten des Fachkräftemangels die Mitarbeitenden wieder mehr hofiert und gerne mal „entsendet“. In einer kürzlich durchgeführten europäischen AMEX-Befragung prognostizieren die Umfrageteilnehmer für das Jahr 2023 eine Zunahme aller Arten von Präsenzveranstaltungen. Vor allem bei Produkteinführungen gehen sie von einem Anstieg um 3,4 % aus und bis zu einem Anstieg um 4,7 % bei kleinen Unternehmen. Die Anzahl anderer virtueller und hybrider Meeting-Typen wird voraussichtlich auf dem Niveau von 2022 bleiben. Allein kleine und einfache Meetings werden mit einem Wachstum von 1,1 % auf virtuelle und hybride Formate zurückgreifen. Interessant dabei ist, dass bei dem Einkauf persönlicher Meetings die Einkäufer und Planer laut Amex-Studie mehr auf flexible Stornierungs- und Fluktuationsbedingungen achten. Hotels sollten sich also auf mehr Flexibilität einstellen. Das beste Instrument dafür ist das nachfragegesteuerte Pricing und damit das Yield- und Revenue Management von Räumen und Veranstaltungsflächen. Außerdem – wenn man professionell virtuelle und hybride Veranstaltungen anbieten will – ist die Überlegung, in technologische Ausstattung zu investieren, unumgänglich. Wenn das nicht gewünscht ist, hat man am besten ein Dienstleistungsnetzwerk für Technik aufgebaut. Viele Technologiefirmen sorgen regional für diverse Mietmodelle mit Serviceleistungen. Oder weltweit die Firma Encore (KFP five star conference). Solche Unternehmen bieten Modelle von der Zumietung von Technik und Personal bei Bedarf oder sogar Implant-Modelle, bei denen ein ständiger Mitarbeiter der Dienstleistungsfirma im Hotel für perfekte Technik und Veranstaltungsservice sorgt. Es gibt sogar Modelle, wo der Implant-Mitarbeiter bereits beim Verkaufsgespräch mit einem wichtigen Kunden dabei ist, damit auf die Anforderungen des Kunden professionell eingegangen werden kann.

4. Der Tourismus unterliegt derzeit einem grundlegenden Wandel. Spätestens Corona wirkte hier als treibende Kraft, um diese Transformation zu beschleunigen. Das betrifft vor allem das Thema Nachhaltigkeit. Wie sehen Sie hier die Zukunft?

Schlagworte wie Green Tourism und Green Meetings sind in aller Munde. Hotels, die sich mit Null-Energie-Bilanz und/oder gegen die Verschwendung von Lebensmitteln engagieren, wie das Boutique Hotel Stadthalle in Wien und die Atlantik Hotels aus Norddeutschland sind beste Beispiele für gelebte, von den Vereinten Nationen ins Leben gerufenen Sustainable Development Goals (SDGs). Auch Hotels, die sich im Sinne der Gemeinwohl-Ökonomie bewegen, nachhaltig planen und dies bis

in jede Zelle leben wie das Henriette Stadthotel in Wien, sind beste Beispiele für einen grundlegenden Sinneswandel. Bemerkenswert sind die Liebe zum Detail, der Ideenreichtum, die Investitionen in Zeit und Geld dieser Hotels. Auf der anderen Seite stehen große Corporate Reiseunternehmen und Einkäuferorganisationen, die sich CSR-Anforderungen stellen müssen oder wollen. Dem Thema Nachhaltigkeit wollen sie sich durch die Erfüllung von den SDGs annähern und mehr Fokus für Nachhaltigkeit suggerieren. Bei dem Hoteleinkauf hört die Liebe zur Umwelt aber meistens auf. Die höchste Anforderung bei der Auswahl für ein Vertragshotel ist und bleibt die harte Verhandlung des kleinen Preises. Ich frage mich an dieser Stelle nur, wer die geforderte Nachhaltigkeit finanzieren soll. Wie soll es möglich sein, wenn Hotels im Sinne des Gemeinwohls viel Geld in die Hand nehmen, um sich zertifizieren zu lassen und wenn gleichzeitig Unternehmen bei ihrem Hoteleinkauf nicht bereit sind, dafür Extra Geld in die Hand zu nehmen. Wenn der Anspruch in der Gemeinwohl-Ökonomie bis zur fairen Behandlung von nachhaltigen Lieferanten zum Tragen kommt, warum wird das von den multinationalen Konzernen nicht unterstützt? Aber vielleicht bin ich einfach zu idealistisch in meinem sonstigen „Umsatzsteigerungs-Tenor“.

Über Bianca Spalteholz:

Bianca Spalteholz ist führende Spezialistin für Revenue Management, Online- Vertrieb, Marketing und Distribution von Hotelleistungen, Reservierungs-, Verkaufs-, Preis- und Yield-Strategien und vermittelt umfangreiches und komplexes Wissen verständlich und praxisnah.

Nach einer kaufmännischen Ausbildung und Erfahrungen in der Hospitality Industrie im In- und Ausland wendete sich Bianca Spalteholz schon 1984 als Leiterin Marketing Services beim Steigenberger Reservation Service den an Bedeutung gewinnenden Themen des elektronischen Zimmerverkaufs zu. Tiefes Detailwissen aus der Welt der „Globalen Distributionssysteme“ und der Ausrichtung des Zimmervertriebs in elektronischen Märkten, wurden von dem weltweit führenden Reservierungs- und Distributions-Dienstleister Utell International erkannt und es folgte im Jahr 1993 die Berufung zur Geschäftsführerin für Deutschland, Österreich und Osteuropa.

1998 der erfolgreiche Sprung in die Selbständigkeit. Bianca Spalteholz gründete das Unternehmen „Bianca Spalteholz Hotel Business Development“, das erste, hoch spezialisierte Beratungs- und Trainingsunternehmen ausschließlich für die Themenfelder Marketing, Vertrieb, e-Distribution, Preisgestaltung, sowie Suche, Auswahl und Nutzungsoptimierung von Reservierungs- und Distributionssystemen (CRS, GDS, IDS, IBE).