

THINK ACT

BEYOND MAINSTREAM



Jänner 2016

Hotellerie 4.0

Gäste gewinnen und effizienter werden



Roland
Berger



THE BIG

3

18%

der Online-Buchungen werden mobil getätigt –
Tendenz: stark steigend

44%

der Bevölkerung werden im Jahr 2020 mit der
Digitalisierung aufgewachsen sein.

< 2/3

der Hoteliers erheben systematisch die Stammdaten
der Gäste, nicht einmal die Hälfte von ihnen verwendet
sie für Planung oder individuelle Gästeangebote.

Verschlafenen Hoteliers die digitale Weiterentwicklung? Nicht einmal die Hälfte stuft den eigenen Betrieb als "digital fortgeschritten" ein.

Das Umfeld für Hoteliers hat sich in den vergangenen Jahren drastisch verändert: Buchungsplattformen im Internet haben einen großen Teil der Vermarktung an sich gerissen, durch die Sharing Economy → **A** kommen ständig zusätzliche Nächtigungskapazitäten ohne Vorlaufzeit auf den Markt, Gäste haben immer mehr konkrete Bedürfnisse, die erfüllt sein wollen.

Bevor jemand sich heute für eine Urlaubsreise entscheidet, informiert er sich vorab gründlich und umfassend im Internet und hört immer mehr auf Empfehlungen von Bekannten und anderen Reisenden. Buchungen erfolgen zunehmend auf wenigen Buchungsportalen, die den Hoteliers dafür die Gebühren pro Buchung diktieren. Durch den direkteren und transparenteren Wettbewerb der Hotels auf diesen Portalen erhöht sich der Preisdruck. Parallel dazu testen führende Hotels zahlreiche digitale Technologien, um die Kundenansprache und den Betrieb zu optimieren. Dies alles geschieht vor dem Hintergrund einer international immer volatileren wirtschaftlichen und politischen Entwicklung.

In einer breit angelegten internationalen Studie haben sich Roland Berger und die Österreichische Hotelier-

vereinigung (ÖHV) daher erstmals mit den Auswirkungen der Digitalisierung auf Hotelbetriebe beschäftigt. Es wurden 13 international führende Hotelgruppen, 17 aktuelle Studien zur Hotelbranche und mehr als 100 junge Technologieunternehmen in der Reise- und Hotelbranche (Startups) untersucht und daraus 19 relevante Anwendungsfälle für digitale Technologien abgeleitet. Diese wurden in einer Umfrage an den Erfahrungen und Plänen von 667 Hoteliers im deutschsprachigen Raum gespiegelt. Das Ergebnis ist ein Empfehlungskatalog, mit dessen Hilfe Hoteliers Gäste für den Direktkontakt zurückgewinnen und die Vorteile der Digitalisierung im eigenen Betrieb nutzen können.

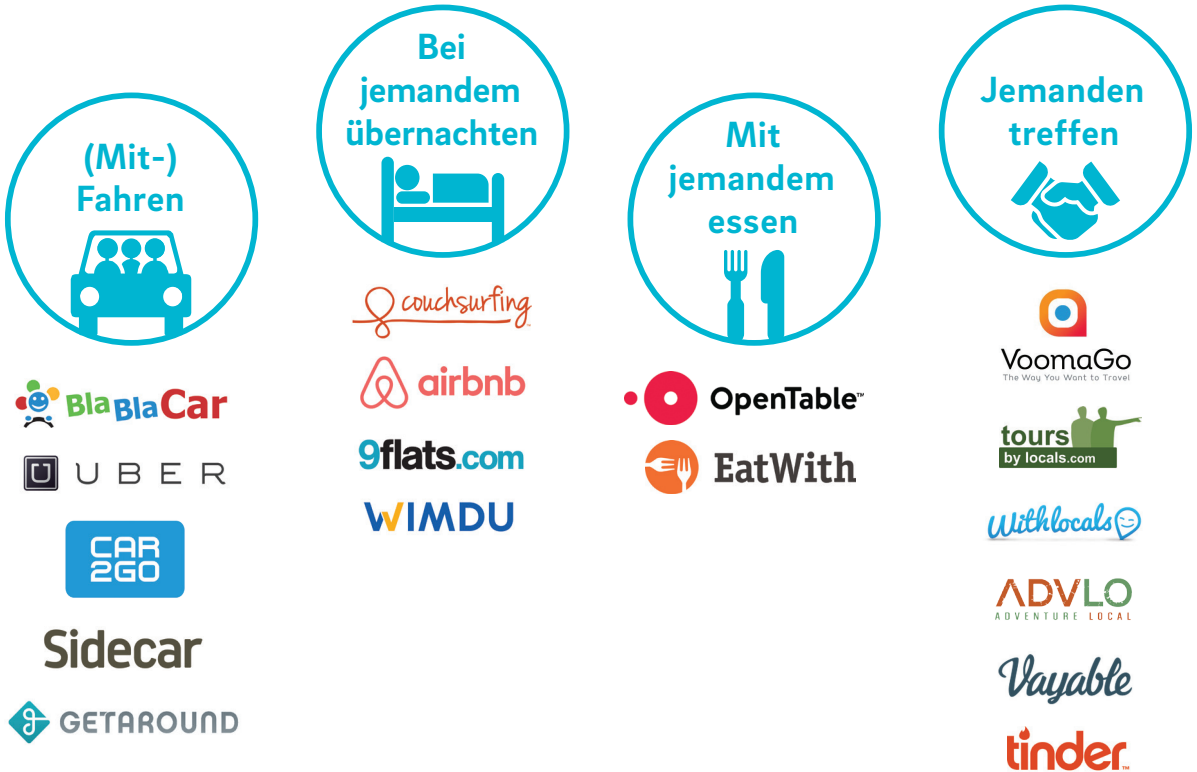
MIT NEW MEDIA CULTURE UMGEHEN

Zu Beginn des Internetzeitalters war die Hotellerie vorne mit dabei: Sehr schnell ermöglichte sie direkte Buchungen. Dabei ist es aber größtenteils geblieben: Die Digitalisierung droht die Reisebranche abzuhängen und hat bereits zu einer fundamentalen Disruption der Geschäftsmodelle von Hoteliers geführt.

Denn innerhalb weniger Jahre hat sich der Anteil der Buchungen über Internetplattformen in Europa von 0

A

DIE REISE-ERLEBNISKULTUR HAT SICH GEÄNDERT ("SHARING ECONOMY")



Quelle: Roland Berger

auf über 20 Prozent erhöht – Tendenz: weiterhin steigend. 60 Prozent dieser Buchungen laufen dabei über nur wenige Unternehmen. → **B** Bei diesen liegt die Marktmacht, die Hoteliers haben das Nachsehen.

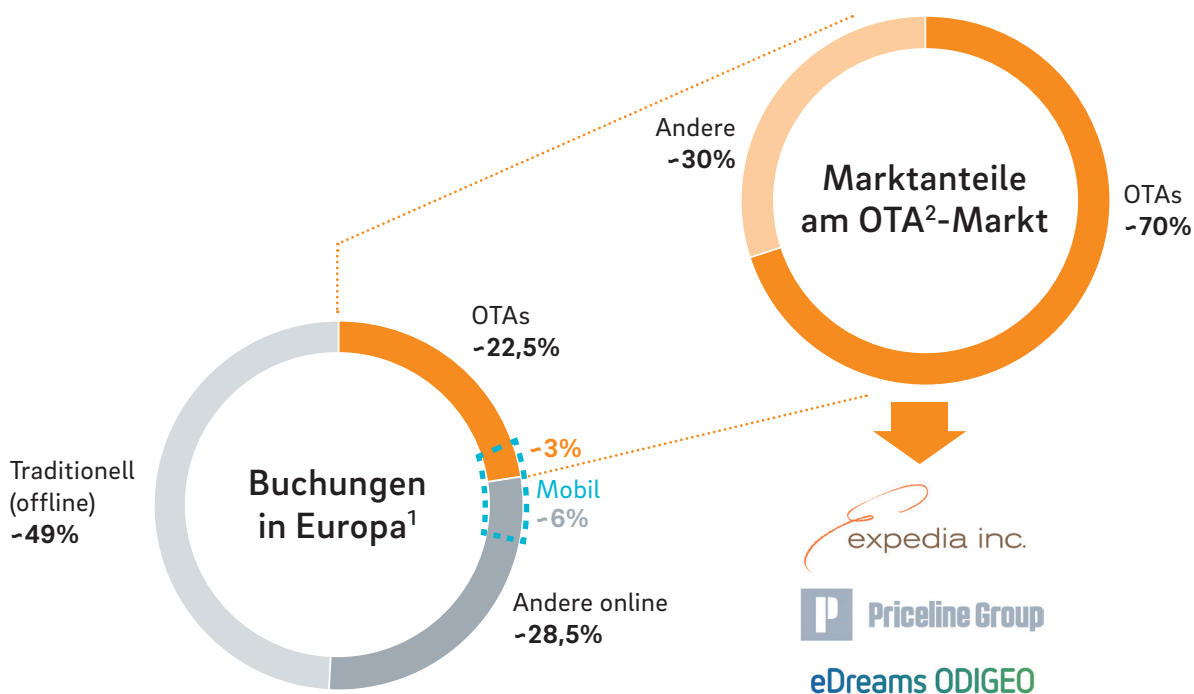
In der sogenannten New Media Culture stehen Informationen in Echtzeit zur Verfügung. Dadurch sind Urlaubs- und Übernachtungsangebote vergleichbar wie nie zuvor. Immer mehr Menschen besitzen immer mehr mobile Endgeräte wie Smartphones und Tablets. Auf diese Weise können sich potenzielle Gäste zu jeder Zeit und an jedem Ort mit anderen austauschen, Informationen einholen und buchen. Meinungen werden sofort nach ihrem Entstehen öffentlich zugänglich gemacht ("gepostet") und ausgetauscht, sämtliche Erfahrungen werden schonungslos wiedergegeben – oft bevor der Anbieter Gelegenheit hatte, einem enttäuschten Gast eine Lösung anzubieten.

New Media Culture bedeutet darüber hinaus Bündelung und Vermittlung von Restkapazitäten jeglicher Art auf Internetplattformen. Sie ist auch in der Reisebranche Usus und wächst rasant: durch attraktive (Last-Minute-) Angebote bei Beherbergung, Mobilität und Gastronomie. Außerdem kommen bis vor Kurzem nicht zugängliche und daher nicht genutzte private Kapazitäten vermehrt auf den Markt und bedrängen etablierte Unternehmen.

Diese Kulturveränderungen ziehen sich je nach persönlicher Einstellung mehr oder weniger stark durch alle Bevölkerungssegmente – alle sozialen Schichten, alle Bildungsniveaus, alle Altersgruppen. Während die älteren Generationen mit Internet und Smartphone überwiegend ihre angestammten Kommunikations- und Informationsgewohnheiten erweitern, durchdringt die Digitalisierung bei der Generation Y (Jahr-

B

WENIGE BUCHUNGSPLATTFORMEN DOMINIEREN



1 25 europäische Länder, gewichtet

2 Online Travel Agent

Quelle: Hotrec, PhoCusWright, Roland Berger

gänge von 1980 bis 2000, auch bekannt als "Millennials") jedoch jeden Lebensbereich. Zusammen mit der Generation Z (geboren nach 2000) wird sie 2020 fast die Hälfte aller potenziellen Hotelgäste ausmachen. Als erste Generation überhaupt hat sie die digitalen Umbrüche bereits in jungen Jahren erlebt. Geprägt ist sie von einem hohen Grad an Interaktivität und Neugierde generell, an Zielstrebigkeit und Qualitätsbewusstsein bei der Ausbildung; Menschen dieser Jahrgänge sind Weltreisende ("Global Citizens"), offen für alles und wollen sich bis zur letzten Sekunde nicht festlegen. Als Standard erwarten sie eine ausgezeichnete digitale Infrastruktur ebenso wie optimalen Service durch Dienstleister. Neue Erfahrungen posten sie quasi in Echtzeit, umgekehrt hören sie auf die Empfehlungen anderer. Beim "Mingeln" suchen sie Kontakte sowie physische und virtuelle Räume der Begegnung.

LERNEN (I) VON STÄRKER DIGITALISIERTEN BRANCHEN

Im Gegensatz zur Buchhandlung oder Bankfiliale ist das Hotel bzw. die physische Übernachtungsmöglichkeit virtuell nicht zu ersetzen. Darin besteht ein großer Vorteil der Hotellerie gegenüber anderen Branchen. Zumindest teilweise zu ersetzen ist das Hotelzimmer allerdings durch zunehmend über Internetplattformen angebotene private Kapazitäten, was Hoteliers bereits seit einigen Jahren zu spüren bekommen. Deshalb sollten sie von anderen Branchen lernen, die zum jetzigen Zeitpunkt stärker von der Digitalisierung betroffen sind: Die Disruptionen neuer Player haben viele etablierte Marktführer massiv unter Druck gesetzt und damit Veränderungen der altbekannten Geschäftsmodelle erzwungen. Vorausschauende Unternehmen haben frühzeitig auf diese Veränderungen reagiert und über-

LEARNINGS:

DIE HOTELLERIE BRAUCHT EIN NEUES MINDSET!

Etablierte Unternehmen, die erfolgreich die Digitalisierung meistern,

- passen ihre Kostenstrukturen und die grundlegenden Systemkosten an die neuen Gegebenheiten an.
- spezialisieren sich seit einigen Jahren und richten sich auf klarer abgegrenzte Marktsegmente aus. Es ist besser, "weniges" sehr gut zu machen als "alles" in durchschnittlicher Qualität.
- leiten die durchaus langwierigen Veränderungsprozesse frühzeitig ein. So haben sie Zeit, die notwendigen Schritte gründlich zu planen.
- kommen an den New-Media-Culture-Kunden (-Gast) durch (durchaus auch) kleinteilige Orientierung an seinen Bedürfnissen und durch gesamthafte Kundenmanagement (Gästemanagement) über sämtliche Kanäle heran.
- werden vom Bettenanbieter zum Rundum-Dienstleister. Dafür müssen sie Wissen aufbauen und anwenden. Zu diesem Zweck digitale Spezialisten von anderen Branchen einzukaufen, spart Zeit.

legt, in welchen Bereichen die neuen digitalen Möglichkeiten ihr Geschäft fördern können. Im Wesentlichen geht es hier um drei Aktionsfelder:

- Die Interaktion mit dem Kunden bzw. Gast
 - Die interne betriebliche Optimierung
 - Die Diversifizierung in neue Geschäftsmöglichkeiten mit Schnittstelle zum traditionellen Kerngeschäft
- Besonders von der Digitalisierung betroffene Branchen sind die Medien, die Finanzdienstleister, der Handel und generell Technologieunternehmen.

Disruptiv in der Medienbranche waren die bis dahin ungekannnten Möglichkeiten, online bzw. in neuen digitalen Formaten zu publizieren. Etablierte Printmedien spürten dies schmerzhaft. Vor allem die Tatsache, dass

User kaum bereit waren und sind, für online publizierte Inhalte zu zahlen, ließ die Einnahmen der traditionellen Medienhäuser spektakulär schrumpfen. Trotzdem meistern einige von ihnen die digitale Transformation erfolgreich: indem sie Personal- und Finanzressourcen vom Print- zum Onlinebereich verlagern, eine zentrale Redaktion für alle Kanäle einführen und Bezahlmodelle im Onlinebereich etablieren, entweder für die eigenen Inhalte oder für externe Zusatzleistungen.

In der Finanzbranche kann der Kunde heutzutage alles online erledigen, vom Zahlungsverkehr über die Beratung bis zum Kreditantrag und zur -bewilligung. Daher sind Bankfilialen und persönliche Betreuer immer leichter zu entbehren. Zusätzlich haben eine Vielzahl neuer Player mit unterschiedlichsten Finanzdienstleistungen, sogenannte "FinTechs", auf den Markt gedrängt und liefern sich einen harten Wettbewerb mit den traditionellen Banken. Die Folge ist: Immer mehr Filialen werden geschlossen und die Marge schwindet, sowohl im Privat- als auch im Firmenkundengeschäft.

Nach wie vor erfolgreiche Banken haben die Filialanzahl bereits vorausschauend reduziert und neue Filialkonzepte an zentralen Standorten eingeführt: Diese sind mit digitalen Schaltern in modernstem Design zum Self-Service oder zum Video-Chat mit Anlagenbetreuern ausgestattet. Außerdem haben sie das Onlinebanking auf eine Web-2.0-taugliche Basis gestellt, mit Elementen, die man von Social-Media-Plattformen kennt.

Die Disruption im Handel ist offensichtlich: Vier von fünf Konsumenten haben schon mindestens einmal online eingekauft, und zwar überwiegend bei neuen Playern, welche die Chancen genutzt haben und ihren Erfolg immer weiter ausbauen. Traditionelle Händler dagegen reduzieren Verkaufsfläche und Filialanzahl und versuchen, parallel einen profitablen Onlinehandel aufzubauen. Die Integration dieser Kanäle, das sogenannte "Multi-Channel"-Geschäft ist für sie eine andauernde Herausforderung.

Vorausschauende Einzelhändler haben das Internet frühzeitig genutzt, um Produkte auch an Zielgruppen zu vertreiben, die über den eigenen stationären Handel nicht erreichbar waren. Handelsketten haben begonnen, Kundendaten systematisch zu sammeln und zu analysieren und Kunden mit personalisierten Angeboten und Preisen über mehrere Kanäle anzusprechen – von Blogs über eigene Onlineshops bis hin zum Vertrieb über Amazon und Ebay. Die organisatorische und technologische Integration wird als Omni-Channel-Manage-

Kein Gast ist wie der andere. Datenbanken von Hotels sollten das wissen.

ment bezeichnet. Für den Kunden äußert sie sich in einem nahtlosen Informations- und Einkaufserlebnis, unabhängig von den Touchpoints des Händlers.

Bei Technologieunternehmen manifestiert sich die Disruption durch die Möglichkeiten, verschiedene Technologien pragmatisch zu kombinieren und sich im Zuge dessen vom Herstellen des reinen Produkts hin zum Anbieten neuartiger kundenorientierter Lösungen zu bewegen. Das kommt dem Convenience-Bedürfnis der Kunden sehr entgegen.

LERNEN (II) VON VORAUSSCHAUENDEN HOTELIERKOLLEGEN

Die gute Nachricht ist: Es tut sich bereits einiges in der Hotellerie. Von den 125 digitalen Anwendungsfällen, die bei den Recherchen identifiziert wurden, bekommen Sie nachfolgend die 19 meistversprechenden zur Anregung präsentiert. → **D** Dazu wurden aus der Longlist der 125 die Redundanzen beseitigt und auf Relevanz und den engeren Hotelfokus geachtet. In der Shortlist der 39 verbliebenen Anwendungsfälle richtete sich das Augenmerk auf die 19, die sich nach Einschätzung der befragten Hoteliers innerhalb der nächsten maximal drei Jahre umsetzen lassen.

Die schlechte Nachricht ist, dass in den Gesprächen mit den zahlreichen deutschsprachigen Hoteliers kaum die Umsetzung solcher digitaler Anwendungen festgestellt werden konnte. Auch darüber hinaus gibt es generell den einen oder anderen weißen Fleck in der Hotellerie, der noch nicht als Chance genutzt wird.

Beispielsweise Social Media: Außer Facebook wird kein Kanal intensiv genutzt. Gerade einmal ein Drittel der Befragten ist derzeit mit Beiträgen auf YouTube vertreten, obwohl Video mittlerweile das wichtigste Onlineformat ist. → **E**

Oder das systematische Erfassen von Gästedaten: Mehr als ein Drittel beschäftigt sich nicht einmal mit den reinen Stammdaten. Und weniger als die Hälfte der Hoteliers, die Daten systematisch speichern, machen etwas daraus.

Oder der Vertrieb: Etwas mehr als die Hälfte der Hote-

liers stimmen ihren Vertrieb zwar auf die Saisonalität ab, aber ein noch größerer Anteil macht keine Unterschiede zwischen den Gästen (Gästegruppen). 60 Prozent der Hoteliers lassen den OTAs zu viel Spielraum, während aktives Revenue Management und Steuerung aller Vertriebskanäle gefragt sind.

Und nicht zuletzt weite Teile der Customer Journey: Ob Studien oder große Hotelketten – die meisten beschränken sich bei den Customer-Journey-Phasen nach wie vor auf das "Buchen" und das "Erleben", wobei sich Hoteliers beim "Erleben" häufig passiv mit der physischen Anwesenheit des Gastes im Haus begnügen. Vor allem die Customer-Journey-Phasen "Entdecken & planen" und "Reflektieren" sind allgemein ein unbeschriebenes Blatt. Insgesamt besteht die Customer Journey des Gastes aus sechs Phasen: → **C**

Phase 1 "Suchen & inspiriert werden": Der künftige Gast hat noch nicht darüber nachgedacht, wo er seinen Urlaub verbringen möchte, und lässt sich beim Surfen im Internet inspirieren.

Phase 2 "Entdecken & planen": Der künftige Gast hat bereits eine Vorentscheidung zu Destination und Art des Urlaubs getroffen (z.B. Wanderurlaub in den Alpen, Wochenend-Städtetrip in Mitteleuropa). Er plant nun konkreter, wo er übernachten könnte, wann er hin- und zurückreisen sollte, was er an der Destination im Einzelnen unternehmen kann.

Phase 3 "Buchen": Der künftige Gast weiß, wohin er will, und bucht bei einer Gesellschaft bzw. auf einer Website, wo er sich am sichersten fühlt oder sich die meisten Preisvorteile verspricht, z.B. auf den Websites von Hotels, Fluglinien, OTAs oder im Reisebüro.

Phase 4 "Ergänzen & verbessern": Nach der Buchung des Reiserahmens (wie Flug, Unterkunft, Mietauto/Transfer), geht der (künftige) Gast daran, Zusatzangebote zu buchen, z.B. den Kinderskikurs, die Museumsführung, das Essen in einem Restaurant, einen Bergführer). Das macht er zum Teil noch vor Antritt der Reise über das Internet bzw. telefonisch, zum Teil vor Ort über eine lokale App zu Events und anderen Angeboten an der Destination oder über das Hotel.

Phase 5 "Erleben": Erleben heißt, der Gast ist an der Destination in der gebuchten Unterkunft angekommen und verbringt dort bzw. von dort aus seinen Urlaub.


Phase 6 "Reflektieren": Der Gast ist abgereist und postet seine Erfahrungen im Internet, erzählt seinen Freunden und Verwandten davon, erhält personalisierte Newsletter von der Destination bzw. vom Hotel.

C

CUSTOMER JOURNEY – ANALYSERAHMEN

Der Gast sollte gesamthaft, also in jeder Phase angesprochen werden



 Noch zu wenig Aktivitäten

D









MÖGLICHE DIGITALE INITIATIVEN FÜR DIE HOTELLERIE

19 relevante Initiativen, die auf die Gäste(-gruppen) zugeschnitten und implementiert werden sollten

▶ GÄSTEFOKUS

	Aufarbeitung medialer Inhalte für verschiedene Kanäle
	Zimmerauswahl online
	Regelmäßige Newsletter für unterschiedliche Zielgruppen
	"Smart Mirrors"/digitale Anzeigetafeln
	Präsentation des Angebots mittels Webcam
	Messaging-App für Hotelgäste
	Mobiler digitaler Concierge
	Feedback-App in Echtzeit
	App zur direkten Kommunikation mit dem Hotelpersonal
	App mit Grundrissen zur Navigation
	Lokal basierte Push-Services

▶ BETRIEBSFOKUS

	Revenue Management unter Einbeziehung externer Datenquellen
	Internes (webbasiertes) Kommunikationstool für Mitarbeiter
	Online-Checkin/-Checkout (über App auf dem Smartphone oder über Website)
	Self-Service-Checkin/-Checkout (über eigenen Terminal in der Lobby)
	App zum Öffnen/Schließen der Zimmertür
	Serviceroboter an der Rezeption
	Serviceroboter für die Gepäckaufbewahrung
	Serviceroboter für den Gepäcktransport

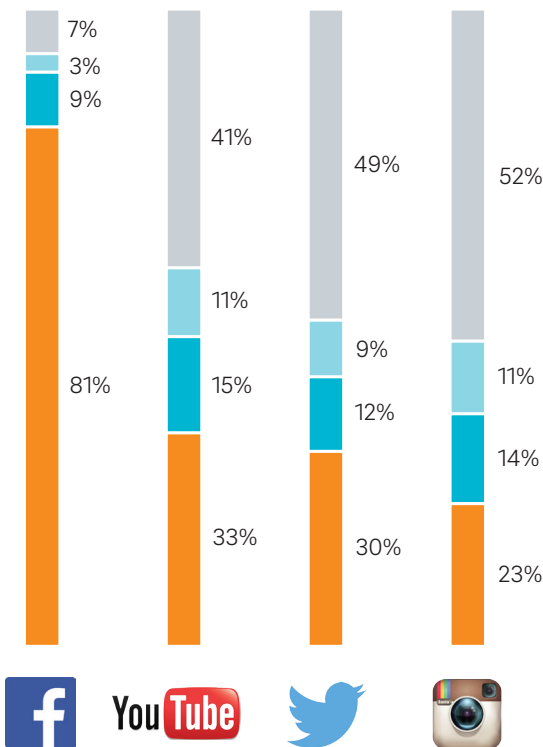
Überwiegend etabliert
 Überwiegend mittelfristig geplant
 Vereinzelt geplant

Über die 19 digitalen Anwendungsfälle hinaus wurden 9 übergreifende Empfehlungen für die Hotelbranche erarbeitet, nach Dringlichkeit gruppiert in "Standards" und "Chancen". Die "Standards" sollten schnellstens hergestellt bzw. auf den Stand der Technik gebracht werden, bevor die Hoteliers sich daran machen, die weiterführenden "Chancen" der Digitalisierung zu nutzen und so die Kommunikationshoheit in Bezug auf den (potenziellen) Gast wiederherzustellen.

E

AKTIVES PFLEGEN VON SOCIAL MEDIA

Außer Facebook werden kaum Social Media benutzt



- Bereits umgesetzt
- Umsetzung innerhalb des nächsten Jahres geplant
- Umsetzung innerhalb von drei Jahren geplant
- Nicht geplant

Quelle: Roland Berger, Werte gerundet

STELLEN SIE DEN STANDARD HER – WAS SIE IN JEDEM FALLE BRAUCHEN, WEIL ES NOCH WICHTIGER IST ALS FRÜHER (S. 12)

DIGITALES MARKETING

Gestalten Sie Ihren Webauftritt modern und aktuell, sorgen Sie für einen technisch schnellen Aufbau der Seite mit intuitiver Logik und für eine Booking Engine, die einfach zu bedienen ist und schnell arbeitet! Darüber hinaus geht es darum, die Website für mobile Endgeräte zu optimieren, denn heute schon werden 18 Prozent der Onlinebuchungen von unterwegs getätigt. Professionelle, der Saison und den Zielgruppen angepasste Bilder auf der Website sind immer noch keine Selbstverständlichkeit! Gerade mit gutem Design und visuellen Mitteln können Sie sich von der Masse der Anbieter abheben. Dazu gehört auch das Optimieren der Keywords auf der eigenen Website und eine professionelle Suchmaschinen-Optimierung, die gezielt auf die anzusprechende Gästegruppe ausgerichtet ist. Kommunizieren Sie das eigene Leistungsversprechen konsequent! Laut Google surfen mehr als die Hälfte der Interessenten auf Ihre Website, nachdem sie sie auf einer OTA-Site gesehen haben. Bleiben Sie am Interessenten dran, sobald er auf Ihrer Website ist, und führen Sie ihn zum Buchen. Das wichtigste Kriterium für Buchungen bei OTAs ist der vermeintlich beste Preis: Kommunizieren Sie Ihrem potenziellen Gast, dass Sie auf Ihrer Website das beste Preis-Leistungs-Verhältnis sicherstellen, z.B. durch Packages und spezielle Servicequalität! Außerdem ist – ebenfalls nach Google-Angaben – YouTube die Quelle für Online-Inspiration. Videos werden entlang der gesamten Customer Journey, aber insbesondere vor der Buchungsentscheidung angesehen: Stellen Sie ansprechende, mobil-taugliche Videos Ihres Betriebs online! Werden Sie Content Provider: Bieten Sie Inhalte, die über reine Angebotsinformationen hinausgehen, z.B. Gästeberichte, Geschichten zum Träumen und Entdecken, Berichte über bzw. Ankündigungen von Events am Ort, Videobotschaften Ihrer eigenen Mitarbeiter. Animieren Sie potenzielle Gäste zum Buchen auf Ihrer eigenen Website.

ERLEBNIS STATT DIENSTLEISTUNG

Begeistern Sie Ihre Gäste, indem Sie für sie den Aufenthalt bei Ihnen zum besonderen Erlebnis machen, vermitteln Sie ihnen Lebensgefühl! Eine solche emotionale Bindung erzeugt Loyalität und führt zu positiven

Postings und Empfehlungen im Internet. Falls Sie sich dafür entscheiden, reine Übernachtungsmöglichkeiten kostengünstig anzubieten, beachten Sie, dass inzwischen auch hier die digitalen Standards erwartet werden.

PARTNERSCHAFTEN

Streben Sie Partnerschaften an, wenn der eigene Betrieb zu klein für eigene Aktivitäten ist! Die Optionen sind: gleichgesinnte Hoteliers national bzw. international oder eine Initiative bzw. Plattform innerhalb der eigenen Destination. Als Themen für Partnerschaften eignen sich etwa Mitarbeiteraus- und -weiterbildung, Auswahl und Kauf von Applikationen und Software für Datenmanagement oder gemeinsame Vermarktung.

DIGITALE INFRASTRUKTUR

Machen Sie die Internet-Infrastruktur vor Ort zum optimalen Mittel zum Zweck anstatt zum Anlass von Beschwerden: mit hoher Konnektivität und hoher Bandbreite bei Vollbetrieb auch im abgelegensten Zimmer, mit entsprechenden Räumlichkeiten zum gemütlichen Surfen sowie mit der Möglichkeit, sich mit anderen Gästen zu verbinden. Größere Betriebe und Hotelgruppen sollten die Kernprozesse, z.B. zu Preisgestaltung, Revenue Management, betrieblicher Materialwirtschaft, Lieferantenmanagement, Personalplanung, Buchhaltung und Fakturierung, weitgehend automatisieren bzw. digital optimieren.

DIGITALER WISSENSSTAND

Stellen Sie selbst oder im Rahmen der Destination Mitarbeiter aus stärker digitalisierten Branchen ein, eventuell sogar aus Internet-Unternehmen: für digitales Marketing, Datensammlung und -auswertung und Vertrieb. Leiten Sie im eigenen Betrieb einen Kulturwandel hin zu New Media Culture ein! Führen Sie ein gezieltes Trainingsprogramm für sich selbst und Ihre Mitarbeiter durch. Vernetzen Sie sich mit FHs und Universitäten, um Pilotprojekte und Innovationen im eigenen Betrieb zu forcieren.

NUTZEN SIE DIE CHANCEN – SICH IM MEER DES ANGEBOTS DIFFERENZIEREN UND DAMIT GEWINNEN (S. 13)

INDIVIDUALITÄT STATT GIESSKANNENPRINZIP

Sprechen Sie den Gast individuell und gesamthaft an!

Auf Basis einer profilierten Positionierung ("Wofür stehe ich mit meinem Hotel?") können Sie den Gast heute mit digitalen Möglichkeiten umfassend entlang seiner gesamten Customer Journey pflegen. Machen Sie digitales Marketing wie ein Startup-Unternehmen: modern, flink, zielgerichtet, konzentriert auf Kommunikation und zu geringen Kosten. Laut Netaffinity kommt ein Interessent an durchschnittlich 24 Tagen vom "Suchen & inspiriert werden" über das "Entdecken & planen" bis zum "Buchen" (Customer-Journey-Phasen 1 bis 3) mindestens 21-mal mit Informationen über ein Hotel in Kontakt. Managen Sie alle diese Touchpoints des potenziellen Gastes, indem Sie ihm im Voraus – nicht erst auf Anfrage – zu jeder Phase Content bieten!

GÄSTEDATEN

Sammeln Sie spezifischere Gästedaten und nutzen Sie sie zielgerichtet für Ihr Geschäft, anstatt allen Gästen – trotz der Ihnen bekannten unterschiedlichen Vorlieben – denselben Newsletter zu schicken! Darüber hinaus ist der Effekt nicht zu unterschätzen, den ein – beim ersten Besuch gewünschtes – dickeres Kopfkissen macht, wenn es beim zweiten Besuch schon vor der Ankunft im Zimmer platziert ist. Automatisieren Sie Ihre Auswertungen und deren Verbindung zum digitalen Marketing!

REVENUE MANAGEMENT/OTA-STEUERUNG

Richten Sie OTAs auf Zeiten der Unterauslastung aus! OTAs sind dann eine gute Möglichkeit, Gäste zu akquirieren, wenn man es aus eigener Kraft nicht schafft. Wenn Sie Ihre Stammgäste systematischer pflegen und Gäste zum Buchen auf der eigenen Website animieren, vermindert sich der Anteil verfügbarer Restkapazitäten (und damit Ihrer Abgaben an die OTAs). Dieser kann dann gezielt und saisonabhängig zusammen mit den OTAs angeboten werden.

DIGITALE ANWENDUNGEN

Digitale Anwendungen betreffen einerseits die interne betriebliche Optimierung, andererseits die spezifische Orientierung am Gast. Überlegen Sie dazu, welche digitalen Anwendungen → **D** Ihre Positionierung gegenüber der relevanten Gästegruppe unterstützen und gleichzeitig in Ihrer Situation pragmatisch und auf längere Sicht kostensparend sind, und setzen Sie sie um! ♦

So werden Hoteliers fit für

STANDARDS

**Digitales
Marketing
optimieren**



**Partner-
schaften
bilden**



**Digitale
Infrastruktur
perfektionieren**



**Erlebnis
statt Dienst-
leistung bieten**



**Digitalen
Wissensstand
verbessern**



das digitale Hotel-Zeitalter

**OTAs
steuern**



**Gästedaten
erheben und
nutzen**



**Gast
individuell
ansprechen**



**Digitale
Anwendungen
einführen**



CHANCEN

ÜBER UNS

Roland Berger, 1967 gegründet, ist die einzige der weltweit führenden Unternehmensberatungen mit europäischer Herkunft und deutschen Wurzeln.

Mit rund 2.400 Mitarbeitern in 36 Ländern ist das Unternehmen in allen global wichtigen Märkten erfolgreich aktiv. Die 50 Büros von Roland Berger befinden sich an zentralen Wirtschaftsstandorten weltweit. Das Beratungsunternehmen ist eine unabhängige Partnerschaft im ausschließlichen Eigentum von rund 220 Partnern.

Die Österreichische Hotelierversammlung (ÖHV) vertritt mehr als 1.300 Top-Hotels mit insgesamt 160.000 Betten. Diese repräsentieren rund zwei Drittel der 4- und 5-Sterne-Hotels in Österreich. Sie decken mit 47,6 Millionen Nächtigungen 36 Prozent der Nächtigungen in der österreichischen Hotellerie ab und beherbergen 41,3 Prozent der internationalen Gäste.

Links & Likes

ORDER AND DOWNLOAD

www.rolandberger.com
www.oehv.at

STAY TUNED

www.twitter.com/RolandBerger
www.twitter.com/OEHV

LINKS AND LIKES

www.facebook.com/RolandBergerStrategyConsultants
www.facebook.com/Hotelierversammlung

IHRE FRAGEN BEANTWORTEN DIE AUTOREN GERNE

DR. VLADIMIR PREVEDEN

Partner

+43153602-201

Vladimir.Preveden@rolandberger.com

ANDREAS TIEFENGRABER

Principal

+43153602-301

Andreas.Tiefengraber@rolandberger.com

Österreichische Hotelierversammlung

OLIVER SCHENK

Public Affairs & Research

+4315330952-24

Oliver.Schenk@oehv.at

Lektorat

RITA PROPSTMEIER

+43153602-201

Rita.Propstmeier@org.rolandberger.com

CREDITS (S. 8, 12, 13)

Icon made by Freepik from www.flaticon.com

Herausgeber

ROLAND BERGER GMBH

Freyung 3/2/10

1010 Wien

Österreich

+43153602-201

www.rolandberger.com

Die Angaben im Text sind unverbindlich und dienen lediglich zu Informationszwecken. Ohne spezifische professionelle Beratungsleistung sollten keine Handlungen aufgrund der bereitgestellten Informationen getätigt werden. Haftungsansprüche gegen Roland Berger GmbH, die durch die Nutzung der in der Publikation enthaltenen Informationen verursacht wurden, sind grundsätzlich ausgeschlossen.

© 2016 ROLAND BERGER GMBH. ALL RIGHTS RESERVED.