

21.05.2015

## Positionieren oder untergehen

**Wer aus dem Preiskampf austauschbarer Hotelbetten herauskommen will, muss sein Haus klar am Markt positionieren und als Privathotelier mit der Konkurrenz zusammenarbeiten. Private City Hotels machen es vor.**



Privathoteliere im Hotel Stefanie:  
Roman Mayrhofer, Georg Pastuszyn,  
Peter Buocz.

©Alexander Grübling

Text: Alexander Grübling & Thomas Askan Vierich

Privathoteliere aus Salzburg und Nürnberg (bald auch aus Wien) stellten vor vier Jahren fest, dass sie vor ähnlichen Herausforderungen stehen: Privat geführte Stadthotels müssen sich gegen die Konkurrenz der Ketten durchsetzen. Die Idee: Sich zusammenschließen und so die Vorteile einer „Kette“ nutzen, ohne seine Individualität aufzugeben. Zur Gruppe der Private City Hotels gehören mittlerweile knapp 60 Hotels in neun Städten in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Die ÖGZ traf sich mit drei Wiener Mitgliedern im Hotel Stefanie, um die Herausforderungen und Lösungen der privat geführten Stadthotellerie zu diskutieren. Mit am Tisch saßen: Peter Buocz (Direktor Schick Hotels Wien, Gastgeber im Hotel Stefanie), Georg Pastuszyn (Das Capri) und Roman Mayrhofer (Der Wilhelmshof).

### Warum haben Sie sich zu Private City Hotels zusammengetan?

*Roman Mayrhofer:* Aus Einzelkämpfern sollten Netzwerker werden, mit einer gemeinsamen Verkaufsplattform. Vor allem wollten wir in ständigem Kontakt unsere Erfahrungen austauschen.

*Peter Buocz:* Unsere Aufgabe ist es, uns gegenüber dem restlichen Wettbewerb abzusetzen. Also wenn wir von den jährlich 13 Millionen Nächtigungen in Wien einige auf eines unserer Häuser lenken, haben wir schon viel gewonnen. Auf booking.com droht jeder Einzelne unterzugehen, das ist unser Problem und das vieler anderer Hoteliers, nicht nur in Wien.

*RM:* Die Zeiten, in denen wir uns wie in der Schule gegenseitig am Abschreiben hindern, sind vorbei. Als Einzelkämpfer kommt man nicht mehr an alle Informationen, die man unbedingt braucht.

*Georg Pastuszyn:* Trial and Error kann man sich einfach nicht mehr leisten.

*RM:* Die Kettenhotellerie hat einen jahrzehntelangen Vorsprung aufgrund ihres hohen Vernetzungsgrades. Die probieren Sachen in einem ihrer Hotels aus. Wenn es funktioniert, wird es in der ganzen Kette ausgerollt. Wenn nicht, ist nicht viel passiert.

### So funktioniert das jetzt bei Ihnen auch? Der eine probiert etwas aus, die anderen machen es bei Erfolg nach?

*RM:* Wir haben ja alle schon viel probiert. Wir brauchen uns nur gegenseitig zu fragen.

*PB:* Es wird auch viel gefragt.

*GP:* Aber so wie bei einer Hotelkette funktioniert es natürlich nicht. Bei uns geht ja alles auf eigene Rechnung.

*RM:* Ein ganz schlichtes Beispiel: Heute habe ich in unserem Intranet gefragt, welchen Server meine Kollegen für mein neues Property-Managementsystem empfehlen. Wenn ich da eine falsche Entscheidung treffe, versenke ich tausende Euro.

### Wer kann Mitglied werden?

*GP:* Der privat geführte Betrieb muss in einer touristisch relevanten Stadt liegen. Das Private muss spürbar sein. Der Gastgeber muss für den Gast erreichbar sein. Die Qualität muss passen. Privat geführt ist noch kein Qualitätsmerkmal. Wir nehmen die Online-Bewertungen als Basis. Denn der Gast macht heute die Kriterien, entscheidet, was ihm wichtig ist. Wenn ihm eine individuelle Unterkunft wichtig ist, wo er sich wie zu Hause fühlt, dann ist er bei uns richtig.

### Wie schafft man es, individuell zu sein. Wie transportiert man das?

*PB:* Ein Hotel Stefanie, mit seiner ganzen Geschichte, findet man nur einmal. So etwas haben die Menschen im Kopf, wenn sie an Privathotels denken: Einzigartigkeit. Das suchen sie. Und das kann eine Kette einfach nicht bieten. Das ist aber KEIN Qualitätsmerkmal. Viele fühlen sich in der Anonymität einer Kette sehr wohl, man schätzt die Standardisierung und vielleicht die Clubkarte. Aber ich bin überzeugt, dass es eine relevante Gruppe von Menschen gibt, die bewusst in einem individuellen Hotel wohnen möchte.

*RM:* Und diese Zielgruppe wurde bislang von keiner Kooperation abgeholt.

### Es gibt Family-Hotels, Romantik-Hotels, Bibliotels, Genießerhotels, Schlösser- und Herrenhäuser ...

*RM:* Das ist mehrheitlich die Ferienhotellerie. Da geht der Gastgeber bei der Halbpension jeden Abend von Tisch zu Tisch. Das funktioniert in der Stadthotellerie ganz anders.

*GP:* Der Entscheidungsprozess ist ja auch ein anderer: In der Ferienhotellerie entscheidet man sich meistens zuerst für das Hotel. In der Stadthotellerie steht oft die Destination im Vordergrund. Auf booking.com und anderen Buchungsplattformen gibt es endlos lange Listen, wo alle Hotels gleich ausschauen. Und der Gast stellt sich die Frage: Welches Hotel passt zu mir? Da liegt unsere Chance.

### Und die Gefahr, dass der Gast sich allein am Preis orientiert.

*PB:* Genau. 80 Prozent aller booking.com-User sortieren nach dem Preis.

*RM:* Also nicht nach der Bewertung?

*PB:* Lage, Preis, dann erst Bewertung.

*GP:* Je individueller ein Haus ist, desto leichter kann man beim Gast einen Preis durchsetzen.

### **Aber was heißt Individualität? Gehören dazu auch Ecken, Macken, gar Fehler?**

*RM:* Fehler verzeiht der Gast nie.

*PB:* Wir werden seit dreißig Jahren von unseren deutschen Gästen gefragt, in welchem Kaffeehaus man diesen typischen grantelnden Kellner findet ... Aber wehe sie geraten wirklich an so einen. Das ist nicht lustig. Den braucht kein Mensch.

*GP:* Wenn du persönlich auf den Gast zugehst und ihn wirklich betreust, werden Fehler eher verziehen.

*PB:* Aber das hast du in der Kette auch.

*GP:* Da ist es aber ein institutionalisiertes Verfahren.

*RM:* Bei uns spricht jemand mit dem Gast, der Entscheidungsbefugnis hat, kein Manager on duty.

*PB:* Das ist unser großer Vorteil!

*RM:* Der Direktor, der Unternehmer stellt sich vor den Gast und übernimmt Verantwortung. Und sagt: Es tut mir leid.

Was kann ich jetzt für Sie tun?

*GP:* Das ist viel glaubwürdiger.

*RM:* Und bei uns steckt in fast jedem Haus eine individuelle Geschichte, und die transportieren wir auch. Wir sind ein Kunsthotel und erzählen Geschichten über die Kunst.

*PB:* Das Stefanie ist das älteste Hotel Wiens. Das kann man auch erzählen.

### **Wie erzählt man Geschichten?**

*PB:* Das ist eine große Herausforderung!

### **Eher nicht, indem man alte Fotos im Durchgang zur Tiefgarage aufhängt, oder?**

*RM:* Bei den Private City Hotels erzählt in erster Linie der Gastgeber diese Geschichten.

*PB:* Auf der Website. Dadurch ist vieles einfacher geworden.

*RM:* Oder auf dem Zimmer. Unsere Herausforderung war und ist: Das Internet regiert das Buchungsverhalten, aber auf den üblichen Plattformen können wir unsere Geschichten nicht erzählen. Dort sind die Auftritte komplett standardisiert. Bei booking.com kann ich mir nicht mal den Text selbst aussuchen. Dem muss man etwas Nichtanonymisiertes entgegensetzen, wo der Gast etwas spürt.

*PB:* Hier helfen uns auch unsere Mitarbeiter. Wenn wir Mitarbeiter aus der Kettenhotellerie bekommen, tun sich die bei uns am Anfang schwer. Das meine ich keineswegs wertend. Wer aus der Kettenhotellerie kommt, ist klare Vorgaben gewohnt. Aber die bekommt er bei uns nicht. Mir ist es lieber, ein Mitarbeiter trifft eine falsche Entscheidung als gar keine.

*RM:* Der Gast muss das Gefühl haben, es mit Menschen zu tun haben, nicht mit Prozessen. Der Standardisierungsgrad ist in der Kettenhotellerie absolut notwendig. Wir brauchen ihn nicht.

*PB:* Die Kette gibt wesentlich mehr fürs Marketing aus als wir. Dafür investieren wir mehr in unser Personal. Das Personal ist eben auch Teil unseres Marketings. Ich kann für mein 120-Zimmer-Haus nicht in den USA werben. Ich kann es nur hier vor Ort machen.

*GP:* Der Mitarbeiter muss die Philosophie des Hauses leben, denn er hat den häufigsten Kontakt mit dem Gast. Wenn der Gast das Gefühl hat, wir kümmern uns um ihn, dann haben wir gewonnen.

### **Findet man solche Mitarbeiter überhaupt noch?**

*PB:* Auch das ist eine Herausforderung, keine Frage.

*RM:* Das geht bei uns so weit, dass wir gar nicht mehr nach Qualifikatio-nen suchen. Sondern nur noch nach Menschen, die gerne Dienstleister sind. Qualifikationen kann jeder lernen, aber eine grundsätzliche Einstellung nicht.

### **Sie setzen auf Positionierung: Der Wilhelmshof auf kunstaffine Leute, Das Capri auf Gäste, die sich für die Geschichte Wiens interessieren. Wer kommt ins Hotel Stefanie?**

*PB:* Menschen, die ein Gespür für Patina haben. Bei uns tragen die Stubenmädchen wieder das schwarze Kleid mit der weißen Schürze und dem weißen Schleiferl. Da gab es am Anfang große Aufregung, mittlerweile tragen sie das mit Stolz. Aber ich musste das machen, um unsere Geschichte zu transportieren.

### **Schließt eine klare Positionierung nicht zu viele potenzielle Gäste aus?**

*RM:* Nein, ich muss ausschließen, um die, die kommen, glücklich machen zu können.

*PB:* Ein Gast, der die Kettenhotellerie schätzt, kann im Stefanie nicht glücklich werden. Der ist woanders besser aufgehoben.

*RM:* Wir haben in Wien ein Überangebot an Betten, viele sind standardisiert und verkaufen sich nur über den Preis. Unser Argument kann nur in einem besonderen Konzept liegen, einem klar definierten Produkt, einer besonderen Atmosphäre.

*GP:* Entscheidend ist, dass das Konzept rund ist und durchgängig. Es darf keine Hülle sein. Es muss gelebt werden, gerade auch von Mitarbeitern. Es muss authentisch sein.

[www.private-city-hotels.com](http://www.private-city-hotels.com)

[www.schick-hotels.com](http://www.schick-hotels.com)

[www.dascapri.at](http://www.dascapri.at)

[www.derwilhelmshof.com](http://www.derwilhelmshof.com)

#### **mehr Links**

▶ [Schlafen im Bierparadies](#) (15.10.2015)

▶ [Luxuriöses Walderlebnis](#) (15.10.2015)

▶ [Wenn Arbeitgeber fusionieren](#) (15.10.2015)

▶ [Bessere Preise](#) (15.10.2015)

▶ [Neues Spiel, neues Glück](#) (08.10.2015)

 Drucken  Empfehlen  Share

Die Diskussion starten...

Schreiben Sie den ersten Kommentar.

✉ Abonnieren

D Disqus deiner Seite hinzufügen

🔒 Datenschutz

**Weiters empfehlen wir folgende Artikel aus unseren B2B-Medien:**

- ▶ Motel One: Gewinn verdreifacht, Wachstum geht weiter
- ▶ Geschichten erzählen, Erlebnisse verkaufen
- ▶ Fluch oder Segen?
- ▶ ITB Berlin Kongress 2011: Im Fokus stehen Schlüsselthemen der Hotellerie
- ▶ Richtiger Preis, satter Gewinn