

Finanzierungsleitfaden Mittelstandshotellerie

Strategien und Konzepte für
dauerhaften Erfolg

Herausgegeben von

Prof. Dr. Dr. Jörg Soller

Mit Beiträgen von

Dr. Dieter Hasse

Rainer Hübl

Silke Laux

Prof. Dr. Dr. Jörg Soller

ERICH SCHMIDT VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation
in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
dnb.ddb.de abrufbar.

Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter
[ESV.info/978 3 503 10089 7](http://ESV.info/9783503100897)

ISBN 978 3 503 10089 7

Alle Rechte vorbehalten
©Erich Schmidt Verlag GmbH & Co., Berlin 2008
www.ESV.info

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen
der Deutschen Bibliothek und der Gesellschaft
für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und
entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm
Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706.

Druck und Bindung: Hubert & Co., Göttingen

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort des Bundesministers für Wirtschaft und Technologie, Michael Glos MdB	7
Vorwort der Branchenexperten.....	9
1. Der Hotelmarkt in Deutschland und die Strukturmerkmale der Mittelstandshotellerie	11
1.1 Der Hotelbegriff und die Entwicklung des Hotelmarkts in Deutschland...	11
1.2 Quantitative Merkmale der Mittelstandshotellerie	14
1.3 Qualitative Merkmale der Mittelstandshotellerie	17
2. Aktuelle Trends als Basis für die Spezialisierung auf Nischenmärkte	21
2.1 Der demografische Wandel in der Gesellschaft	21
2.2 Die Globalisierung und ihre Auswirkungen	24
2.3 Die Erfordernisse der Informations- und Wissensgesellschaft	26
2.4 Die Individualisierung der Gesellschaft und ihrer Teilbereiche.....	29
2.5 Die wachsende Bedeutung der Zielgruppe „Frau“	32
2.6 Die wachsende Bedeutung von Gesundheit und (Medical) Wellness	34
2.7 Die Rückkehr zu bürgerlichen und postmateriellen Werten	37
2.8 Der Klimawandel und seine Auswirkungen.....	40
3. Möglichkeiten der strategischen Ausrichtung für die Mittelstandshotellerie	45
3.1 Kooperationen als entscheidende Prämisse für Synergie-Effekte	45
3.2 Innovative und strategische Investitionen	47
3.3 Die Professionalisierung ausgewählter Arbeitsprozesse	48
3.4 Outsourcing als hilfreiches Flexibilisierungsinstrument	53
3.5 Die Qualifizierung von Fach- und Führungskräften	54
3.6 Die rechtzeitige Suche nach dem geeigneten Nachfolger	55
4. Finanzierungsarten, Finanzierungsstrukturen und öffentliche Mittel.....	59
4.1 Grundlegende Überlegungen zur Hotelfinanzierung.....	59
4.2 Finanzierung aus unterschiedlichen Anlässen.....	59
4.3 Finanzierung mit unterschiedlichen Fristen	60
4.4 Finanzierung mit unterschiedlichen Kapitalarten.....	61
4.5 Finanzierung mit unterschiedlicher Kapitalherkunft.....	63
4.6 Finanzierung durch öffentliche Mittel.....	63
5. Finanzierungsfallen bei der Gründung eines Mittelstandshotels	67
5.1 Einleitende Schritte in der Vorbereitungsphase der Finanzierung	67
5.2 Die Kostenfallen in den ersten Jahren der Hotelgründung.....	68
5.3 Zuschüsse, zinsvergünstigte Darlehen und der Mangel an Eigenkapital ...	70
5.4 Checkliste für Finanzierungsgespräche von Existenzgründern.....	71

6. Unternehmens- und Bonitätsbewertung durch Rating (Basel II)	73
6.1 Die Hintergründe für die Einführung von Basel II.....	73
6.2 Basel II in der Praxis	74
6.3 Ratingklassen.....	76
6.4 Externes und internes Rating.....	77
6.5 Quantitative und qualitative Faktoren des Ratingverfahrens	78
7. Die Anwendung von Hotelbudget, Forecast, Kurzfristiger Erfolgsrechnung (KER) und hotelspezifischen Kennzahlen	81
7.1 Die effektive Arbeit mit dem Hotelbudget, Forecast und der KER	81
7.2 Grundlagen zur Berechnung der hotelspezifischen Kennzahlen.....	83
7.3 Die primären hotelspezifischen Kennzahlen und ihre Berechnung.....	87
8. Hotelspezifische Benchmarks zur Unterstützung der Finanzierung.....	91
8.1 Sinn und Ziel von Benchmarks für die Beurteilung von Hotels bei der Kreditvergabe	91
8.2 Vergleichs- und Richtwerte als Instrumente der Kreditentscheidung	93
8.3 Das Benchmarksystem „TOURBIL“ als erprobtes Praxisbeispiel.....	95
9. Verhaltenstipps für den Umgang mit Banken.....	99
9.1 Einflussfaktoren für das Bankengespräch	99
9.2 Die richtige Einstellung und Vorbereitung.....	100
9.3 Häufige Probleme bei Verhandlungen mit Banken	102
9.4 Der Umgang mit Banken in Krisenzeiten.....	103
9.5 Checkliste für das Bankengespräch.....	107
10. Abkürzungsverzeichnis	109
11. Abbildungs- und Tabellenverzeichnis.....	111
12. Literaturverzeichnis.....	112
13. Verzeichnis der Internetquellen	116
14. Verzeichnis hilfreicher Internetadressen.....	117
15. Angaben zu den Autoren.....	119