

Touristische Gutscheinmodelle „nach Verfügbarkeit“

Vor- und Nachteile des Systems „Leere Zimmer gegen Ware“

Auftraggeber



Jänner, 2020

Impressum

Auftraggeber	hoxami Touristik-Handel GmbH
Bearbeitung	Prodinger Tourismusberatungs GmbH, Zell am See, Wien
Autoren	Thomas Reisenzahn, Marco Riederer
Datum	Jänner, 2020

Alle Inhalte dieser Studie, insbesondere Texte und Grafiken, sind urheberrechtlich geschützt. Das Urheberrecht liegt bei der Prodinger Tourismusberatungs GmbH. Die Publikation darf weder teilweise noch vollständig kopiert oder in einer anderen Form reproduziert werden, um so Dritten zur Verfügung gestellt zu werden. Die Inhalte wurden durch die Prodinger Tourismusberatungs GmbH nach bestem Wissen und Gewissen erstellt. Sie beruhen auf spezifischen Branchenerfahrungswerten und entsprechen dem letzten Wissens- und Informationsstand. Die Prodinger Tourismusberatungs GmbH übernimmt keine Haftung für die zur Verfügung gestellten Zahlen.

Aus Gründen der einfachen Lesbarkeit wird in dieser Studie auf die grammatikalisch weibliche Form bzw. Kombination von männlicher und weiblicher Form verzichtet. In der gesamten Studie sind unabhängig von der gewählten Form jeweils beide Geschlechter gleichberechtigt gemeint.

Inhaltsverzeichnis

1.	Studie: Prolog	4
1.1.	„Ware gegen leeres Zimmer“	4
2.	Situation der Beherbergungsbetriebe	5
2.1.	Direktvertrieb.....	6
2.1.1.	<i>Preisfrage und Wertigkeit</i>	6
2.1.2.	<i>Stand-by-Raten</i>	6
2.2.	Gutscheinvertrieb	7
2.3.	Rabatt-Coupons.....	7
3.	Aus der Praxis.....	10
3.1.	Jollydays	10
3.2.	Incert eTourism	10
3.3.	Jochen Schweizer und mydays.....	11
3.4.	Connexgroup.....	11
3.5.	SST Touristik Vertrieb.....	12
4.	Kompensationsmodelle	13
4.1.	Modellbeschreibung Hoxami	13
4.1.1.	<i>Kalkulationsgrundlage</i>	16
4.1.2.	<i>Berechnungsbeispiel</i>	16
4.1.3.	<i>Vorteile des Modells</i>	18
4.2.	Vergleich mit anderen Finanzierungsformen	19
4.2.1.	<i>Leasing / Kauf</i>	19
4.2.2.	<i>Crowdfunding / Crowdfunding</i>	20
4.2.3.	<i>Factoring</i>	21
5.	Hotelberechnung mit IST-Simulation	22
5.1.	Szenarien-Ausgangslage.....	22
5.1.1.	<i>Ausgangslage</i>	22
5.1.2.	<i>Szenarien-Beschreibung</i>	24
5.1.3.	<i>Variable Kosten und Fixkosten</i>	25
5.1.4.	<i>Vergleich der Szenarien</i>	26
6.	Haftungsfragen und Vertragsrechtliches	31
6.1.	UST bei Gutscheinabwicklung über Hoxami	31

7.	Fazit und Zusammenfassung	32
7.1.	Gutschein-Aannahme	32
7.2.	„Ware gegen leeres Zimmer“	33
7.3.	Hoxami als Erfolgsmodell für Hotels	33
7.3.1.	<i>Analyse-Ergebnisse</i>	34
8.	Begriffserklärungen	35
	Prodinger. Das geht.....	37

1. Studie: Prolog

Hoteliers haben oft mit hohen Personalkosten, Verlusten, Steuererhöhungen und geringen Eigenkapitalquoten zu kämpfen. Dringend notwendige Investitionen und Ausgaben werden daher immer wieder verschoben. Ebenfalls sind Neu- oder Ausbauprojekte ohne hohen Eigenkapitalanteil finanztechnisch nicht gut darstellbar. Für Investitionen gibt es zudem nicht immer liquide Mittel und leere Zimmer bringen auch keine Rentabilität.

Ziel der Analyse ist es, eine fundierte Beurteilung zu erhalten, ob Kompensationsmodelle für die Beherbergungsbetriebe eine gangbare Alternative in der Distribution und im Finanzierungsbereich (zur Erhöhung der Liquidität) darstellen. Weiters wird auch der steuerliche Aspekt (bei Einlösung einer Leistung, die nur mit Gutscheinen „bezahlt“ wird) genau untersucht.

1.1. „Ware gegen leeres Zimmer“

Als Hotelier hat man die Möglichkeit, bestimmte Leistungen mit Zimmernächten auf Gutscheimbasis (nach Verfügbarkeit) zu bezahlen. Hoxami macht dies bereits seit Jahren sehr erfolgreich in verschiedensten Bereichen wie Marketing-Dienstleistungen, E-Mobility und vielen anderen Bereichen wie Wäscheservice, Küchenausstattung etc.

„Gutscheinmodelle nach Verfügbarkeit“, wie jene von Hoxami, sind ausgeklügelte Konstruktionen mit einem verlockenden Angebot: Hoteliers können die Rechnungen von Leistungserbringern (z.B. Zulieferern) begleichen, indem Hoxami Zimmernächte auf Gutscheimbasis erhält und dafür die offene Rechnung des Leistungserbringers begleicht. Diese Gutscheine werden auf verschiedenen Vertriebswegen gehandelt und an Gäste verkauft, die wiederum ohne ein bestimmtes Anreiserecht (kein Terminrecht) den Aufenthalt konsumieren.

Vorteile durch das System „Leere Zimmer gegen Ware“:

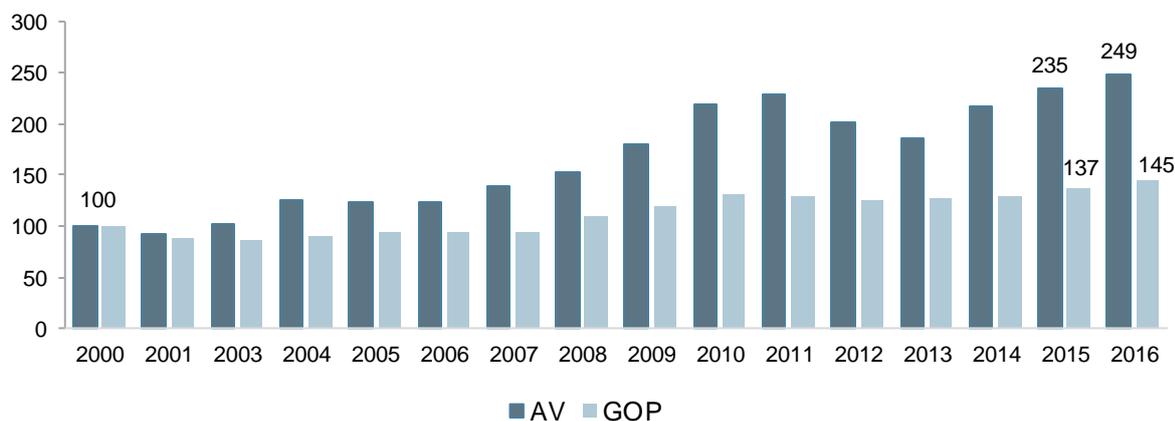
- Liquiditäts-Erhöhung (Hoxami übernimmt die Bezahlung der Rechnung)
- Ansprache neuer Gäste und Potential, Stammgäste daraus zu machen
- Kostenverteilung (Gutscheine werden im Zeitraum von drei Jahren eingelöst)
- rund 10 Prozent der Gutscheine werden gar nicht eingelöst
- Zusatzerträge im Bereich F&B und durch Upsellings möglich

2. Situation der Beherbergungsbetriebe

Die Nüchtigungs-Rekordergebnisse kommen in den Betriebswirtschaften nicht an und klassische Finanzierungen werden problematischer.

Die österreichische Hotellerie ist eine sehr anlagen- und kapitalintensive Branche. Sie hat verhältnismäßig viel Substanz vor allem in Form von betriebsnotwendigen Immobilien im Unternehmen gebunden. Die Anlagenintensität liegt in der Hotellerie bei etwa 88 Prozent. Im Vergleich dazu liegen andere KMUs bei nur 54 Prozent. Grundstücke und Gebäude machen bei Hotelbetrieben rund 75 Prozent der Bilanzsumme aus. Aus dieser Anlagenintensität resultieren auch höhere Abschreibungen. Die Investitionen in Prozent der Betriebsleistungen liegen in der Hotellerie bei rund 25 Prozent (bei KMUs liegen sie bei 5 Prozent). Im Fünfzehn-Jahresvergleich zeigt sich, dass Tourismusbetriebe deutlich höhere Investitionen getätigt haben und die Betriebsleistung (EGT) hinterherhinkt.

Abbildung 1: Anlagevermögen vs. GOP (Basis = 2000)



Entsprechend der geringen Eigenkapitalquote zeigt sich bei Hotels die große Bedeutung von Fremdkapitalfinanzierungen. Zur Beschaffung von Fremdkapital greifen jedoch weiterhin nahezu alle Hotelbetriebe auf klassische Bankfinanzierungen zurück. Bereits jetzt sind Finanzierungen und die damit verbundene Erhaltung der Qualitätsstandards ein zentrales Thema in der Hotellerie. Basel III bringt gravierende Auswirkungen auf die Fremdfinanzierung mit sich. Ebenfalls ist davon auszugehen, dass das niedrige Zinsniveau ein Ablaufdatum hat und die touristischen Betriebe bald einer Zerreißprobe ausgesetzt sein werden.

Die vorliegende Kurzdarstellung zeigt, dass Hotelbetriebe aufgrund ihrer Sachanlagen-Intensität im Vergleich mit KMUs im allgemeinen zwar höhere Cashflows, aber auch eine anteilig höhere Verschuldung und somit niedrigere Eigenkapitalquoten aufweisen. Daher notieren ratingrelevante Kennzahlen wie Eigenkapitalquote, Schuldentilgungsdauer u.a.m. deutlich schlechter als bei anderen KMU-Betrieben. In der Folge liegen die Ratings von Tourismusbetrieben einige Ratingstufen unter dem KMU-Schnitt. Dies wiederum wirkt sich negativ auf die Finanzierungsbedingungen und möglicherweise auf die Kreditentscheidung selbst aus.

Die klassische Fremdfinanzierung von Investitionen in die Beherbergungsinfrastruktur im Alpenraum wird daher zur großen Herausforderung. Lösungsansätze bieten alternative Finanzierungsformen wie Crowdfunding und Crowdinvesting, aber auch liquiditätssteigernde Maßnahmen wie Leasing, Factoring oder Kompensationsmodelle.

2.1. Direktvertrieb

Der Direktvertrieb über die eigene Website bzw. per Mail oder Telefon gilt als der günstigste Vertriebskanal. Eine der größten Herausforderungen besteht darin, genügend „Traffic“ auf die eigene Website zu leiten. Mit einem optimierten Aufbau der Website und einem einfachen und userfreundlichen Buchungsprozess kann die Conversion Rate wesentlich gesteigert werden. Auch „teure“ Buchungsportale können durch das Schaufenster-Phänomen (Billboard Effekt) sogar noch den Direktvertrieb fördern.

Neben dem direkten Buchungsprozess, welcher möglichst provisionsfrei Umsatz generieren sollte, ist es unerlässlich, bei den Gästen Vertrauen in die Direktbuchung zu wecken. Ratenvergleiche sind ein starkes Argument. Diese können gemeinsam mit aktiv kommunizierten Direktbuchungsvorteilen und der Darstellung des Bewertungs-Feedbacks zum gewünschten Erfolg (direkte Anfragen und Buchungen) führen.

2.1.1. Preisfrage und Wertigkeit

Im „Age of cheap“ haben sich die Hotelpreise gänzlich von der Wertigkeit einer Nächtigung entkoppelt. Der „Value to consumer“, also der Wert, den eine Hotelleistung für den Gast hat, leidet darunter nachhaltig. Die Digitalisierung im Tourismus ist parallel zur "Geiz ist geil"-Mentalität verlaufen und bestimmt heute den Wert einer Nächtigung mit. Die Leistung über den Preis zu definieren hat sich mit dem raschen Wachstum der Buchungsplattformen durchgesetzt.

- Professionelles Pricing muss sich mit der Zahlungsbereitschaft der Gäste auseinandersetzen. Eine Daueraufgabe für das gesamte Unternehmen. Die gute Nachricht: Wer den Prozess beherrscht, bewegt den stärksten aller Hebel. Denn er schafft keine Preise, sondern Werte zu einem angemessenen Preis. Und das nützt Gästen wie Unternehmen.
- Zudem achten Gäste bei der Buchung nicht mehr nur auf Rabatte, sondern fragen auch stärker nach der Qualität. Eine Formulierung wie „Sparen macht Spaß“ ist nicht mehr jedermanns Sache. Der Preis ist nicht mehr alles.

Unter diesen Voraussetzungen können auch Gutschein-, Rabatt- und Couponing-Modelle, überlegt eingesetzt, zu einer erfolgreichen Vertriebsenerweiterung führen.

2.1.2. Stand-by-Raten

Die Stand-by-Raten lehnen sich an das entsprechende Verfahren in der Luftfahrt an. Bei diesen Raten ist grundsätzlich keine Vorausreservierung möglich und es werden oftmals sogar Preisreduzierungen von bis zu 40 Prozent gewährt. Gültig sind diese Preise aber nur unter bestimmten Voraussetzungen; bspw. wenn der Gast erst nach 21 Uhr eincheckt und spätestens um 9 Uhr wieder das Hotel verlässt. Eine maßgebliche Rolle bei der Ausarbeitung von Standby-Raten spielt die Überlegung, dass der Einnahmefall durch ein nicht verkauftes Hotelzimmer endgültig ist. Von den durch Stand-by-Raten angezogenen Gästen wird somit ein Beitrag zur Deckung der Fixkosten erwartet.

2.2. Gutscheinvertrieb

Neben Anfrage und Buchung gibt es den immer beliebter werdenden Vertriebskanal „Gutscheine“. Durch professionellen Gutschein-Vertrieb kann die Nachfrage erhöht werden. Vor allem in der Ferienhotellerie sind Hotelgutscheine ein starkes Argument, um Liquidität und Umsätze zu generieren.

Der Gutscheinvertrieb birgt viele Vorteile:

- Unmittelbar nach dem Verkauf kommt der Gutschein in Form von Liquidität aufs Konto (zwischen Kauf und Einlösung liegen oft zwischen 150 und 200 Tage)
- Ein verkaufter Gutschein ist eine fixe Nachfrage für die Zukunft
- Ein Gutschein bringt (da er zumeist verschenkt wird) auch primär neue Gäste
- Bei der Gutscheineinlösung gibt es keine Ratendiskussion (= 100 % Preisdurchsetzung)
- Es bieten sich viele Chancen für Upsellings, bspw. Verlängerungsnächte oder Verkauf von höheren Zimmerkategorien
- Da der Gutschein bereits vorab bezahlt wurde, leisten sich Gäste, die per Gutschein buchen, mehr an Ort und Stelle.
- Der Gutscheinverkauf ist ein wichtiger Teil der Preisstrategie mit vielen Ansätzen in Vertrieb, Marketing und Gästebindung!

2.3. Rabatt-Coupons

Eine besondere Form der Rabattierung stellt das sogenannte Couponing dar. Unter Couponing versteht man in der Regel eine zeitlich begrenzte Marketing-Aktion, bei der Gäste durch Coupons (Gutscheine, Voucher, Bons) in den Genuss einer Vergünstigung oder einer (kostenlosen) Zusatzleistung kommen.

Die klassische Form der Rabatt-Coupons, deren Einsatz in den USA begonnen hat, gibt es auch in Österreich und Deutschland schon länger. Diese Coupons lassen sich zum Beispiel aus Zeitschriften ausschneiden oder werden in Form von Flyern an Gäste verteilt. Für die Hotellerie von Bedeutung sind darüber hinaus zwei Arten von Coupons bzw. Gutscheinen, die der Gast käuflich erwerben muss:

- Bei **Gutscheinbüchern** handelt es sich um Printprodukte, die Coupons für Restaurants in einer bestimmten Region enthalten. Hier erhalten die Gäste bei der Bestellung einer Hauptmahlzeit in der Regel eine zweite Hauptmahlzeit kostenfrei dazu.
- Historisch hat der Vertrieb über **Gutschein-Portale** wie Groupon¹ an Bedeutung gewonnen. In den letzten Jahren wurde dieses Phänomen auch als E-Couponing bezeichnet. Dabei werden Gutscheine für Leistungen aus diversen Branchen mit einer häufig sehr hohen Ersparnis angeboten, z.B. ein Gutschein für ein Drei-Gänge-Menü für zwei Personen für 29,90 statt 72 Euro. Zusätzlich hat sich der Couponing-Trend auch in der Hotellerie verstärkt. Das zeigt sich darin, dass auch OTAs wie Booking entsprechende Deals anbieten.

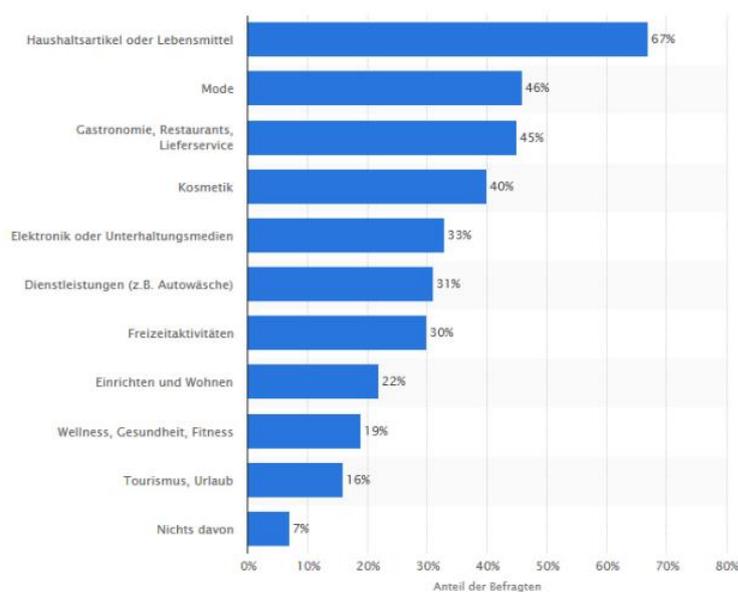
¹ <https://www.groupon.de/travel/at/wien/hotels>

Vorurteile in der Branche wurden kontrovers und unreflektiert diskutiert:

- Über Rabatte oder extreme Vergünstigungen werden möglicherweise nur Schnäppchenjäger angelockt, die sich sonst nicht für das Produkt interessieren würden und so auch nicht dauerhaft als Gäste gewonnen werden können („Preis-Nomaden“).
- Durch die gewährten Rabatte können mit den Coupons meist keine Gewinne, sondern maximal Deckungsbeiträge erwirtschaftet werden.
- Im Fall des E-Couponings müssen zusätzlich noch die hohen Provisionen an das Gutscheinformal einkalkuliert werden. Generell sollte jeder Hotelier den Imagefaktor bedenken und sich fragen, ob er seinen Betrieb überhaupt durch Couponing über das Preisargument präsentieren möchte. Dabei sollte man sich bewusst sein, dass derartige Aktionen die Preissensitivität der Gäste erhöhen.
- Couponing-Gäste bringen eine höhere Abnutzung der Hoteleinrichtungen mit sich und keinen Deckungsbeitrag für die Ersatzbeschaffung.
- Der Einzelgast ist nicht dazu da, den Volumengast zu subventionieren.

Abbildung 2: Statistik zur Nutzung von Couponing nach Branchen

Bei welcher Art von Produkten bzw. Dienstleistungen verwenden Sie bereits Coupons?



INFORMATIONEN ZUR STATISTIK

Die vorliegende Statistik zeigt die Ergebnisse einer Umfrage über die bevorzugten Produkte und Dienstleistungen bei der Verwendung von Coupons. Hierbei gaben 16 Prozent der Befragten an, Coupons für Tourismus und Urlaub zu verwenden.

Selbstverständlich bietet Couponing auch Vorteile für die Hotellerie, dazu ist aber eine effektive Steuerung nötig. Durch gezielten Einsatz können Umsätze in Zeiten außerhalb der Hauptsaison gestärkt werden (Coupon-Aktionen in der Vor- und Nachsaison).

Geschick ist auch bei der Wahl der Gutscheineleistung gefragt. Vergünstigt werden sollte beispielsweise nicht die Übernachtung in einem Standardzimmer, sondern in einer Suite. So wird vermieden, bloße Schnäppchenjäger anzulocken, die sonst nicht bereit wären, normale Zimmerpreise zu bezahlen. Es erhöht sich die Chance, Gäste anzuziehen, die sich wirklich für das angebotene Produkt interessieren. Darüber hinaus sorgen Gutschein-Verkäufe für einen positiven Cash-Flow, wenn das Hotel die Einnahmen für den Gutschein erhält, unabhängig

davon, wann und ob dieser eingelöst wird. Dafür muss natürlich sichergestellt sein, dass dieser Cash-Flow dem Unternehmen zugutekommt und nicht dem Gutschein-Portal.

Die Kapazitätsauslastung eines Hotels ist dem Gesetz von Angebot und Nachfrage unterworfen. Die Auslastung übt einen direkten Einfluss auf die Rentabilität aus. Sie bestimmt entscheidend die Wirtschaftlichkeit. Um die Kapazitätsauslastung in ein Verhältnis zur Rentabilität zu bringen, muss eine erforderliche Mindestauslastung zur Erreichung der Gewinnschwelle (Break-even point) aufgrund der vorgegebenen Fixkostenbelastung erreicht werden.

Der Preis entfaltet bei der touristischen Nachfrage meist eine große und werbewirksame Wirkung. Seit dem Einzug des Internets gewinnt die Preisgestaltung als Absatzinstrument ein besonderes Gewicht. Die erhöhte Markttransparenz verbessert die Möglichkeit, Preis- und Leistungsvergleiche vorzunehmen. Es ist selbstverständlich, dass die Summe der in einem bestimmten Zeitraum realisierten Preise die Kosten voll decken muss, wenn die wirtschaftliche Existenz nicht in Frage gestellt werden soll. Die Preisgestaltung darf aber nicht allein aus rein buchhalterischen Motiven heraus erfolgen. Eine maßgebliche Rolle spielt die Tatsache, dass der Einnahmeausfall durch ein nicht verkauftes Hotelzimmer endgültig ist. Durch Couponing-Kunden erwartet man, mit anderen Worten, einen Beitrag zur Deckung der Fixkosten.

Wenn Gutscheinkäufer für die Zukunft als Gäste gewonnen werden können, lohnt sich Couponing. Das gelingt nur, wenn sich der Betrieb von seiner besten Seite präsentiert – mit guter Qualität und hervorragendem Service!

3. Aus der Praxis

Es gibt eine Vielzahl an Unternehmen, die sich auf den Vertrieb von touristischen Gutscheinen spezialisiert haben. Auf den ersten Blick wirken diese austauschbar, jedoch unterscheiden sie sich in der jeweiligen Ausprägung, Herangehensweise bzw. bei den Bezahlmodalitäten. Einige der wichtigsten Vertreter werden in diesem Kapitel aufgelistet und beschrieben.

Neben den Nächtigungsumsätzen können Sie durch F&B und den Verkauf zusätzlicher Leistungen die Erträge steigern.

3.1. Jollydays

Jollydays versteht sich als Experte für originelle Geschenke. Ein Vorteil von Jollydays ist zweifellos der österreichische Firmenstandort (Wien) und das mit der langjährigen Erfahrung verbundene große Angebot an unterschiedlichen Erlebnissen und Erlebnisstandorten.

Es gibt Geschenkboxen mit fixen Verkaufspreisen, z.B. 198 oder 99 Euro. Der Hotelier kann Leistungen nennen, die zu diesen Preisen angeboten werden können. Danach bekommt der Hotelier von Jollydays eine Mitteilung, wie hoch die Rückvergütung ist. Im Vergleich zu vielen anderen Anbietern hat Jollydays eine vergleichsweise hohe Auszahlungsquote. Beispielsweise kann man bei einer Dinner-Box um 99,- (Preis für Gäste) mit einer Auszahlung von 72 Euro rechnen.

Die Gäste müssen den Gutschein online aktivieren und in ein Ticket umwandeln, was in der Regel zu keinen Problemen führt.

3.2. Incert eTourism

Incert eTourism bietet mit seinen Systemen für Vertrieb, Marketing und Gästebindung ein breites Portfolio für den Tourismus. Incert ist ein Systemanbieter für die Hotellerie, der den professionellen Verkauf von Gutscheinen, Geschenkkarten, Tickets und Shop-Produkten ermöglicht. Für Hoteliers, die Gutscheine selbst verkaufen wollen, bietet Incert jedenfalls eine perfekte Lösung. Von einfachen standardisierten Gutscheinsystemen über ausgereifte, hochflexible & CI-konforme Gutscheinwelten bis zu maßgeschneiderten individuellen Lösungen wird somit das gesamte Spektrum aus einer Hand angeboten.

Bezahlt wird hierbei die Entwicklung und Nutzung des Systems, das vollintegriert in die eigene Website genutzt werden kann. Gäste beziehen somit immer Gutscheine direkt vom Hotel und lösen diese auch wieder dort ein.

Der größte Vorteil ist der direkte Vertrieb zwischen Hotel und Gästen und somit eine höhere Loyalität gegenüber der Hotelmarke. Allerdings muss man bei einer eigenen Gutscheinlösung auf jeden Fall einen größeren Aufwand betreiben, um auch eine relevante Reichweite außerhalb der eigenen Gästegruppe zu erzielen.

3.3. Jochen Schweizer und mydays

Jochen Schweizer und mydays firmieren seit 2017 als Jochen Schweizer mydays Holding GmbH (JSMDH) unter einem Dach. Die JSMDH ist eine 90-prozentige Tochter der ProSiebenSat.1 Group und wird über die ProSieben Travel GmbH geführt.

Mydays wirbt damit, Geschenkideen für jeden Geschmack zu finden und Jochen Schweizer steht seit jeher für den Vertrieb von außergewöhnlichen Erlebnissen. Die Kategorie „Kurzurlaube und Übernachtungen“ nimmt daher einen nicht unwesentlichen Part am Gesamtangebot der beiden Marken ein.

Durch die 2-Marken-Strategie wird den Partnern eine optimale Einbettung und Präsentation des Erlebnis-Angebotes in das jeweils passende Umfeld versprochen: auf Jochen-Schweizer.de, mydays.de oder auf beiden Portalen.

Als Hotelier kann man alle Services und Tools grundsätzlich kostenlos für den Vertrieb nutzen und profitiert außerdem von vergünstigten Konditionen bei Regiondo² und bookingkit³. Eine Provision fällt erst bei erfolgreicher Vermittlung von Hotelnchtigungen an.

3.4. Connexgroup

Connex verspricht seinen Partnern Lösungen zur Verkaufsförderung, Kundenbindung und Mitarbeitermotivation. Von Relevanz für Beherbergungsbetriebe sind die beiden Lösungen „Hotelschecks“ sowie „Hotel- und Reisegutscheine“.

Hotelschecks bieten exklusive Kurzurlaube für zwei Personen in einem Top-Hotel nach Wahl. Der Gast kann dabei je nach Edition (jede Edition steht für unterschiedliche Urlaubsthemen) unter einer Vielzahl an Hotels auswählen.

Connex Hotel- und Reisegutscheine sind für große Zielgruppen und breit angelegte Verkaufsförderungs- und Motivationsmaßnahmen oder im Rahmen von Bonusprogrammen zur Kundenbindung ideal einsetzbar. Diese Gutscheine können auf Hotelaufenthalte nach Wahl bzw. Pauschalreisen in die ganze Welt eingelöst werden und stellen Wertgutscheine dar.

Oftmals werden Connex-Gutscheine als Lückenfüller unter der Woche oder zu seasonschwachen Zeiten genutzt. Ein geringer Zimmerpreis kann dafür bspw. mit der Verpflichtung, einen Aufpreis für die Halbpension extra zu zahlen, zumindest teilweise aufgefangen werden. Die Getränke-Konsumation und sonstige Erlöse kommen dann noch extra hinzu.

² <https://pro.regiondo.com/de/>

³ <https://bookingkit.net/de/>

3.5. SST Touristik Vertrieb

Der SST Touristik Vertrieb gilt als einer der weltweit größten Vermarkter touristischer Leistungen auf Gutscheinebasis und unterstützt seit mittlerweile fast 15 Jahren mehr als 1.000 Hotels bei der Vermarktung und Verwertung von Leerkapazitäten. Das Versprechen lautet: „Hotels können so ganz einfach einen echten Mehrwert generieren“. Es sollen durch die Vermarktung von Zimmern in Form von Hotelgutscheinen neue Gäste für auslastungsschwache Zeiten gewonnen werden.

Das funktioniert, indem ein Hotel seine leeren Zimmer auf Gutscheinebasis zur Verfügung stellt und diese von SST Touristik Vertrieb auf den verschiedensten Travel Outlets im Internet vermarktet werden. Damit kann das Hotel die Preise auf der eigenen Website und den OTAs hochhalten, muss nicht an der Preisschraube drehen und erzielt einen Zusatzertrag.

Der Gast hat dabei kein Recht auf einen bestimmten Termin. Die Zimmer können je nach Verfügbarkeit vergeben werden. Jeder verkaufte Gutschein liefert somit einen Beitrag zur Deckung der Fixkosten.

Die Gutscheine werden vorab bezahlt und sind im Schnitt ein Jahr gültig. Etwa 10 Prozent der verkauften Gutscheine⁴ werden nie eingelöst und sorgen somit für einen zusätzlichen Ertrag ohne Gegenleistung.

⁴ Eigenangabe von SST Touristik Vertrieb

4. Kompensationsmodelle

Eine niedrige Auslastung wird vor allem in der touristischen Nebensaison zum Problem für viele Hoteliers, denn am teuersten ist stets ein leerstehendes Zimmer. Genau hier setzen Kompensationsmodelle an, die Leistungen gegen leere Betten anbieten.

Dabei behält der Hotelier stets die Hoheit über den Reisezeitraum und bestimmt selbst, welche Termine für die Gutscheineinlösung zur Verfügung stehen.

4.1. Modellbeschreibung Hoxami

Die Hoxami Touristik-Handel GmbH stammt aus dem gleichen Firmengeflecht wie die SST Touristik Vertrieb GmbH und unterstützt Hotels bei der Finanzierung diverser Ausgaben – von der kompletten Renovierung bis hin zur monatlichen Stromrechnung. Das funktioniert, indem Hoxami für das Hotel diese Rechnungen bezahlt und im Gegenzug vom Hotel - ansonsten leerbleibende - Zimmer auf Gutscheinebasis erhält, was zu einer unmittelbaren Liquiditätsverbesserung führt!

Das Modell „bezahlen mit leeren Zimmern“ funktioniert denkbar einfach: Ein Hotelier hat eine Rechnung zu bezahlen und wendet sich an das FinTech Hoxami. Hoxami errechnet anhand des vereinbarten Preises (z.B. 20.000 Euro inkl. 20 % MWSt. an Booking.com-Provisionen), wie vielen Zimmernächten (Basis Halbpension) diese Summe für eine Gutscheineaktion entspricht (z.B. 150 Zimmernächten).

Im nächsten Schritt stellt das Hotel für diese Gutscheine einen Betrag von 20.000 Euro bei Hoxami in Rechnung, wobei die Zahlung dafür nicht an das Hotel, sondern direkt an Booking.com zu leisten ist. Hoxami startet dann (mit einem bestimmten Aufschlag) mit Hilfe der SST Touristik den Gutscheinvertreib nach bewährtem Muster über deren verschiedenste Vertriebskanäle wie ebay, we-are.travel, limango, Veepee (ehem. vente-privee), brands4friends etc.

Am Ende erhält der jeweilige Partner (im Beispiel Booking.com) sein Geld und das Hotel die Leistung, für die letztendlich mit den Grenzkosten bezahlt wird. Das Hotel kommt darüber hinaus zu neuen Gästen (die nur auf Basis Verfügbarkeit buchen können), da über die Vertriebskanäle von SST Touristik Gäste angesprochen werden, die zu einer hohen Wahrscheinlichkeit noch keine Gäste des Hotels waren.

Umsetzungs-Schritte:

1. Hotelier bezieht die Leistung eines Lieferanten zu einem bestimmten Wert und entscheidet sich, die Rechnung mit leeren Zimmern zu begleichen.
2. Zwischen Hotelier und Hoxami wird eine bestimmte Anzahl an Zimmernächten vereinbart, die auf Basis „Gutschein nach Verfügbarkeit“ von Hoxami vertrieben werden. Im Gegenzug wird eine Rechnung an Hoxami gestellt mit der Anforderung, diese Summe den Lieferanten zu bezahlen.
3. Lieferant erbringt die Leistung dem Hotelier gegenüber und stellt die Rechnung wie gewohnt.
4. Hoxami bezahlt diese Rechnung schuldbefreiend für den Hotelier an den Lieferanten.
5. Danach verkauft Hoxami die zur Verfügung gestellten Zimmernächte auf Gutscheinebasis.
6. Gäste, die den Gutschein erworben haben, reservieren nach Verfügbarkeit den Aufenthalt im Hotel.

Hoxami ist mit diesem Modell bereits seit Jahren sehr erfolgreich in verschiedensten Bereichen:

- Marketing-Dienstleistungen (Websites, Online-Marketing, etc.)
- E-Mobility (Teslas, e-Bikes, Segways)
- Weitere Bereiche (Wäscheservice, Sanierungen, Wellnessbereich, Küchenausstattung, etc.)

Ein besonders prominenter Vertreter des Modells ist die Greenstorm⁵ Mobility GmbH. Konkret stattet Greenstorm Hotels mit neuen E-Bikes von Top-Herstellern, E-Cars wie Tesla sowie E-Tankstellen aus und erhält dafür im Gegenzug Gutscheine für leerstehende Hotelzimmer. Diese werden über ausgewählte Online-Plattformen weiterverkauft oder auch für Loyalty Programme renommierter Betriebe wie Daimler oder Swarovski bereitgestellt.

Abbildung 3: Facebook-Werbung von Greenstorm



Am Beispiel der Facebook-Werbung von Greenstorm ist deutlich zu sehen, in welche Kerbe die Botschaft schlägt. Zielgruppe ist die gehobene Hotellerie und versprochen werden kostenlose E-Bikes. Kritisch zu betrachten ist hier vor allem das Versprechen der völligen Kostenlosigkeit, denn auch die Zimmer-Gutscheine verursachen bei ihrer Einlösung Kosten.

⁵ Greenstorm bezeichnet sich selbst als Europas größten E-Bike Marktplatz. Das Konzept dürfte aufgehen, denn mittlerweile zählt das Unternehmen mehr als 1.100 Hotelpartner in sechs europäischen Ländern: <https://greenstorm.eu>

Auch die auf Hotels spezialisierte Salzburger Fullservice Digital-Agentur NCM.at setzt auf Hoxami bzw. SST, um die angebotenen Leistungen möglichst kostenneutral mit Leerkapazitäten bezahlbar zu machen.

Abbildung 4: Bewerbung des Modells "Ware gegen leeres Zimmer" von NCM.at



Das Hotel-Gutscheinkonzept Wie Sie mit Ihren nicht verkauften Betten Ihren digitalen Erfolg finanzieren

Hätten Sie gern eine neue Website? Oder möchten Sie, dass Ihre bestehende Website besser funktioniert? Aber leider ist Ihr Budget bereits ausgeschöpft... Dann haben wir die perfekte Lösung für Sie: das Hotel-Gutscheinkonzept von Hoxami/SST Touristik, einem der weltweit größten Vermarkter touristischer Leistung auf Gutscheinenbasis, und NCM. Dabei bezahlen Sie wertvolle Agenturleistungen, die Ihnen zukünftig zu mehr Erfolg im Internet verhelfen, mit nicht verkauften Betten. Echt clever, oder?

So easy funktioniert's

Die digitalen Tourismus-Profis der NCM setzen Ihre neue Website oder digitale Maßnahmen um und Sie „bezahlen“ dafür mit nicht verkauften Betten – in Form von Gutscheinen. Dabei entscheiden Sie, ob Sie die gesamte Rechnung oder einen bestimmten Anteil mit Übernachtungen in

Form von Gutscheinen bezahlen möchten. Oder anders gesagt: Sie brauchen kein Bargeld in die Hand zu nehmen, um Ihre langfristigen, digitalen Erfolgsmaßnahmen zu bezahlen.

Gutscheine – gut für Sie!

Das Beste daran: Hoxami/SST Touristik bietet die Gutscheine auf Vertriebskanälen wie eBay, we-are-travel, brands4friends, limango oder vente-privee.com ohne ein Terminrecht für den Käufer an. Sie bestimmen also, wann der Gast anreist und steigern so ganz gezielt Ihre Auslastung in schwachen Zeiten. Außerdem werden die Gutscheine angeboten, ohne den Hotelnamen prominent zu erwähnen – so haben die Gutscheine keinerlei Auswirkung auf Ihre allgemeine Preisstruktur.

Ihre Vorteile auf einen Blick!

- Sie bekommen eine NCM-Leistung, die Ihren Erfolg nachhaltig steigert.
- Sie brauchen kein Bargeld, um die Agenturleistung zu bezahlen.
- Ihr Marketing- und Werbebudget bleibt unangetastet.
- Über das Prinzip „Gutschein nach Verfügbarkeit“ entscheiden Sie, wann Sie die Auslastung steigern möchten.
- Gutscheine werden nicht sofort eingelöst. Das heißt, die Kosten verteilen sich auf das ganze Jahr.
- Sie sparen sich viel Geld – denn leere Betten sind teuer.
- Über die Internet-Plattformen erreichen Sie neue Kunden, die langfristig zu Stammkunden werden.
- Die Bewerbung auf den Plattformen bedeutet zusätzliches, kostenloses Marketing für Ihre eigene Hotelwebsite.

4.1.1. Kalkulationsgrundlage

Hoxami definiert die Grenzkosten eines Hotels mit den Kosten, die dem übers Jahr durchschnittlich ausgelasteten Hotelier durch Gutscheingäste zusätzlich entstehen. Dies sind vor allem die Kosten für das Frühstück (Wurst, Käse, Brot, Butter und Kaffee), die Kosten für Strom und Wasser im Zimmer, die Kosten für die Reinigung der Bettwäsche, Putzmittel für die Reinigung der Zimmer. Bei HP kommen dann noch ein paar Euro für zwei zusätzliche Gäste beim Abendessen dazu.

Zusammengerechnet kommen so nur wenige Euro Grenzkosten pro Zimmernacht zusammen. Alle anderen Kosten sollten durch die regulären Gäste gedeckt sein.

Hoxami beleuchtet für die Angebotslegung stets die Kostenseite und nie die normalen Verkaufspreise des Hotels.

4.1.2. Berechnungsbeispiel

Die Basis für die Kalkulation ist stets der Netto-Betrag auf der Rechnung des Hotels an Hoxami. Dieser Nettobetrag ist bei inländischen Transaktionen stets höher als der Nettobetrag auf der Lieferantenrechnung (20 % vs. 10 %). So werden aus 40.000 Euro netto auf der Lieferantenrechnung (z.B. für neues Mobiliar) 43.636 Euro netto auf der Hotelrechnung an Hoxami. Der Hotelier hat in diesem Fall auch noch den USt.-Vorteil durch das Zurückholen der Vorsteuer von 8.000 Euro. Im Gegenzug müssen nur 4.363 Euro USt. abgeführt werden.

Abbildung 5: Berechnungsbeispiel aus einem Artikel der T.A.I. von 13.07.2018

Beispiel: Investitions-Finanzierung mittels „leerer Zimmer“

- » 4-Sterne superior Hotel, beliebte Urlaubsregion
- » Investition: brutto 36.000 Euro (30.000 Euro zzgl. 20 Prozent MWSt.)
- » Finanzierung: über Gutscheine durch Hoxami
- » benötigter Bedarf an Gutscheinen: 340 Zimmernächte (Annahme fiktiver Kosten von 88 Euro pro Zimmernacht für 2 Personen im DZ inkl. HP)
- » Gutscheine auf Basis nach Verfügbarkeit, ohne Terminrecht für den Käufer

- » Das Hotel stellt Hoxami eine Rechnung für Gutscheine in Höhe von brutto 36.000 Euro (netto 32.567 Euro zzgl. Mix aus 10 und 13 Prozent MWSt in Höhe von 3.433 Euro), mit der Aufforderung, diese Summe schuldbefreiend für das Hotel an Lieferanten nach dessen Leistungserbringung zu zahlen;
- » Hoxami vertreibt Gutscheine über seine „Travel Outlet Stores“ (u.a. eBay, brands4friends, vente-privee, limango.de oder we-are.travel);
- » In den folgenden drei Jahren sukzessive Einlösung der Gutscheine durch neue Gäste, inkl. Möglichkeit für den Hotelier von Zusatzeinnahmen durch F&B und Upselling;
- » Zusätzliche Ersparnis für Hotelier: Die für die Finanzierung herangezogenen 88 Euro an fiktiven Kosten pro Zimmernacht liegen deutlich über den tatsächlichen Grenzkosten pro Zimmernacht von max. 70 Euro – hochgerechnet auf die netto Gesamtinvestition von 30.000 Euro ergeben sich dadurch 21 Prozent bzw. 6.200 Euro Ersparnis.

Nachstehendes Berechnungsbeispiel geht von einer innergemeinschaftlichen Leistung aus:

1. Hotelier kauft bei Beterspace eine Leistung im Wert von 20.000 Euro und entscheidet sich, diese Rechnung mit „leeren Zimmern“ zu bezahlen.
2. Hotelier stellt eine für diesen Betrag und den kalkulierten Grenzkosten entsprechende Anzahl an Zimmernächten auf Basis „Gutschein nach Verfügbarkeit“ zur Verfügung und stellt dafür eine Rechnung über eben diese 20.000 Euro brutto an Hoxami, mit der Aufforderung diese Summe an Beterspace zu zahlen.
3. Beterspace erbringt die Leistung gegenüber dem Hotel und stellt eine Rechnung über in diesem Fall 20.000 Euro an den Hotelier.
4. Hoxami bezahlt diese 20.000 Euro schuldbefreiend für das Hotel an Beterspace.
5. Hoxami verkauft die zur Verfügung gestellten Zimmernächte auf Gutscheinbasis an seine Kunden.
6. Die Gäste reservieren auf Basis Verfügbarkeit (ohne Terminrecht) ihren Aufenthalt im Hotel.

Abbildung 6: Ware gegen leeres Zimmer: Ein konkretes Rechenbeispiel



4.1.3. Vorteile des Modells

Das Modell „Ware gegen leeres Zimmer“ verspricht einige Vorteile für den Hotelier:

- Hoxami übernimmt die Bzahlung der Rechnung, daher ist keine Finanzierung notwendig und die Liquidität erhöht sich.
- Kostenlose Ansprache neuer Gäste und damit einhergehend die Möglichkeit, diese zu Stammgästen zu machen.
- Viele Gutscheine werden nicht sofort eingelöst, das heißt die Kosten verteilen sich auf bspw. bis zu drei Jahre.
- Bis zu 10 Prozent der Gutscheine werden nicht eingelöst, d.h. hier entstehen keine weiteren Kosten.
- Kostenloses Marketing inkl. Traffic für die eigene Hotelwebsite.
- Zusatzerträge im Bereich F&B und durch Upselling.
- Enorme Kosteneinsparungen.

Auch für den jeweiligen Lieferanten ergeben sich Vorteile:

- Fix eingehaltenes Zahlungsziel von 30 Tagen durch Hoxami
- Alleinstellungsmerkmal gegenüber anderen Anbietern
- Preisnachlass ohne selbigen geben zu müssen
- Unterstützung von Hotels mit kurzfristigen finanziellen Problemen

4.2. Vergleich mit anderen Finanzierungsformen

Es gibt natürlich noch weitere Finanzierungsformen, die sowohl bei Liquiditätsengpässen eingesetzt als auch bei geschickter Überlegung zur positiven Entwicklung des Cashflows beitragen können.

4.2.1. Leasing / Kauf

Regelmäßige Investitionen sind für den Erfolg eines Hotelbetriebes von zentraler Bedeutung. Bei Investitionen spielt der Produktlebenszyklus eine wichtige Rolle. Ein Hotel durchläuft in seiner Geschichte die unterschiedlichsten Phasen. Die Bauinvestitionen sollten diesen zyklischen Verlauf widerspiegeln. Letztendlich hat jede Investition einen entscheidenden Einfluss auf den wirtschaftlichen Erfolg und damit auf den Unternehmenswert des Hotels. Wer nicht regelmäßig in seinen Betrieb investiert, zählt schnell zu den Verlierern. Größere Investitionen lassen sich aber oft nicht auf Anhieb aus Betriebserlösen stemmen und Kredite an Hoteliers haben bei vielen Banken nicht gerade Priorität.

Im unternehmerischen Bereich erfreut sich Leasing daher nicht nur als Finanzierungsalternative großer Beliebtheit. Entscheidend sind vielfach steuerliche Vorteile durch den Abzug der Leasing-Raten als Betriebskosten.

Vorteile von Leasing oder Mietkauf:

- Schonung des Eigenkapitals
- Aufteilung der Anschaffungskosten über eine bestimmte Vertragslaufzeit
- Planungssicherheit durch konstante Leasing-Raten
- Monatliche Raten können sofort als betriebliche Ausgaben abgesetzt werden
- Entscheidung am Ende der Vertragslaufzeit bzgl. Übernahme der Anschaffung (gegen Restwertzahlung) oder Tausch gegen wiederum neues Inventar

4.2.1.1. Hotelmöbel Leasing / Hoteleinrichtung leasen

Durch Leasing von Einrichtung, Mobiliar oder sonstigen Hotelausstattungen kann ohne Kapitaleinsatz investiert und dadurch die Unternehmensliquidität für andere Investitionen geschont werden. Zudem ist Leasing von Hotelzimmermöbeln und -Einrichtungen bilanzneutral. Es gibt daher keine Verschlechterung der Bilanzoptik; Leasingraten wirken sich in der G&V direkt gewinnmindernd aus.

Gleichzeitig werden Anschaffungskosten auf die gesamte Nutzungsdauer verteilt, wogegen beim traditionellen Kauf die neue Einrichtung komplett bezahlt wird, bevor sie sich im Einsatz bezahlt macht. Hotelmöbel-Leasingraten fallen erst an, wenn die Neuanschaffung bereits Geld erwirtschaftet.

Abbildung 7: Beispiele von Hotelzimmer-Leasing

Summe/Zimmer	Laufzeit	Restwert	Leasingrate
3.200,00 EUR	60 Monate	0,00 EUR	74,74 EUR
3.200,00 EUR	36 Monate	0,00 EUR	117,28 EUR
5.200,00 EUR	60 Monate	0,00 EUR	117,45 EUR

4.2.1.2. Fazit Leasing

Für Unternehmer mit guten Gewinnen gibt es kaum einen vernünftigen Grund, Einrichtung zu leasen, denn es kann auf der anderen Seite auch die Afa als gewinnmindernde Position in die Bilanz eingebracht werden. Für die Berechnung ist auch die Frage wichtig, ob Serviceverträge inkludiert oder extra zu bezahlen sind.

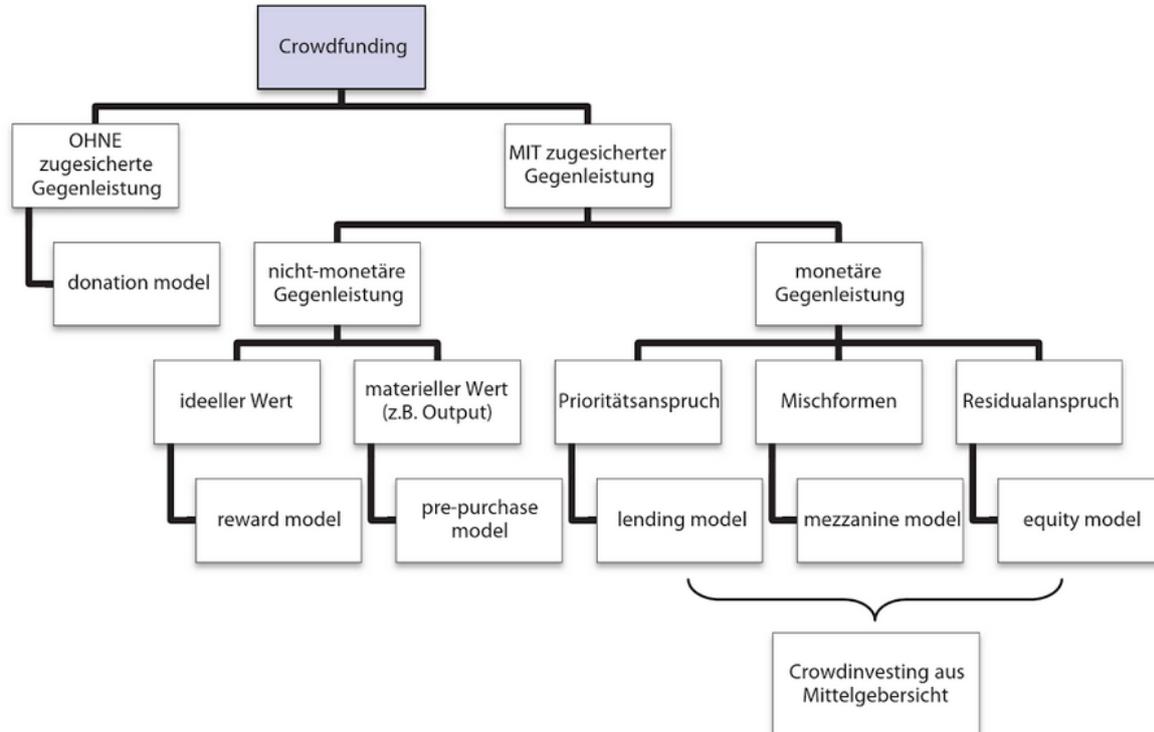
Falls die Tilgung des Darlehens niedriger ist als die Abschreibung, ist es zu empfehlen, die Anschaffungen zu kaufen. Dies ist aber wiederum abhängig von der Länge der Abschreibungsdauer. Es werden hierbei Investitionen ohne Eigenkapitaleinsatz getätigt und somit der Kreditrahmen geschont sowie die Liquidität erhalten.

4.2.2. Crowdfunding / Crowdfunding

Crowdfunding ist eine Form der Finanzierung („funding“) durch eine Vielzahl von Personen („crowd“). Mittels einer verhältnismäßig großen Anzahl an Geldgebern wird ein Projekt oder Unternehmen mit verhältnismäßig kleinen Geldbeträgen finanziell unterstützt. Ins Deutsche wird der Begriff Crowdfunding mit Schwarmfinanzierung übersetzt.

Es gibt verschiedene Formen von Crowdfunding, die sich je nach Konditionengestaltung unterscheiden.

Abbildung 8: Darstellung über verschiedene Crowdfunding-Varianten⁶



⁶ Fiedler/Horsch, 2014, S.93

Beim monetären Modell wird zwischen drei Formen unterschieden:

- Equity-based-Modell: Der Investor/Emittent erhält einen Anteil am Unternehmen oder an dessen zukünftigen Gewinnen und Wertsteigerungen. Die Maximierung der Rendite und die Unterstützung des Unternehmens stehen im Vordergrund.
- Lending-based-Modell: Das eingesetzte Kapital wird über ein Kreditverhältnis mit fixem Zinssatz und einer definierten Laufzeit bereitgestellt. Die Minimierung des Risikos steht im Vordergrund.
- Mezzanin-Modell: Hier werden die Eigenschaften der beiden genannten Modelle verbunden.

Beim nicht-monetären Modell (Reward-based) erhält der Investor als „Belohnung“ ein bevorzugtes Nutzungs- und Bezugsrecht. Die Gegenleistung kann in einem Produkt als Vergütung oder in einer entsprechenden „geldwerten“ Leistung als „Goodie“ bestehen. Es fließt kein Geld an die Unterstützer zurück. Beim Pre-purchase-Modell erfolgt die Finanzierung des Projekts über Vorbestellungen neuer Produkte oder Dienstleistungen. Mittels Crowdfunding kann so eine Vorfinanzierung der Produktionskosten ermöglicht werden. Diese Variante kann gleichzeitig auch als Marktforschung dienen, da Pre-Sales Crowdfunding erste Erkenntnisse über die Nachfrage liefert und das passende Markt- und Preismodell ermittelt werden kann. In der Praxis sind die Übergänge zwischen Reward-based und Pre-purchase fließend und werden bei manchen Projekten gleichzeitig eingesetzt.

Beim donation-based-Modell spendet der Investor einen freien Betrag ohne eine direkte Gegenleistung zu bekommen. Diese Form des Crowfundings wird meist zur Finanzierung von karitativen oder sozialen Projekten verwendet.

4.2.3. Factoring

Factoring ist eine bestimmte Form der Finanzierung durch den Kauf von Forderungen aus Lieferung und Leistung. Eine Kunde hat Forderungen gegenüber Dritten, er verkauft dann diese Forderungen an eine Factoring-Gesellschaft, meist für 2 bis 4 Jahre. Diese Factoring-Gesellschaften stellen sofort Gelder zur Verfügung. Dies hat den Vorteil, dass Kredite oder Darlehen in ihrer Höhe begrenzt werden. Für diese Leistung werden 1 bis 2 Prozent der angekauften Forderungen durch die Factoring-Gesellschaft in Anspruch genommen. Die Zinsen auf die bevorschussten Forderungen liegen normalerweise in banküblicher Höhe. Man unterscheidet zwei Arten von Factoring: erstens das offene Factoring, bei dem der Kunde über die Abtretung der Forderungen an die Factoring-Gesellschaft Bescheid weiß und zweitens das stille Factoring. Hier weiß der Kunde nicht über die Abtretung der Forderungen an die Gesellschaft Bescheid. Da Forderungen ja meist nicht direkt von den Kunden/Gästen beglichen werden, sind Gastwirte oft (besonders bei Forderungen aus dem Bankett- und Tagungsveranstaltungsbereich) auf Kredite angewiesen, da diese meist nicht unmittelbar beglichen werden. Für Unternehmen mit niedrigen Jahresumsätzen bzw. Rechnungsbeträgen ist Factoring nicht geeignet. Vorteile von Factoring sind, dass der Unternehmer erheblich Kosten einsparen, zusätzliche Finanzierungsmittel erschließen und die Inanspruchnahme von Fremdkapital minimalisieren kann. Ebenfalls lassen sich so qualifizierte, teurere Arbeitskräfte einsparen. Nachteilig ist, dass der Kontakt zum Gast durch Factoring verringert wird sowie unter anderem auch eine Erschwerung des Factorings durch Abtretungsverbote.

5. Hotelberechnung mit IST-Simulation

Ein weiterer Fokus der Studie gilt der Analyse der Cash Situation. Insbesondere wird durch eine Szenarientechnik (Simulation mit Hotelbilanzen) analysiert, ob sich das Gutscheinmodell als liquiditätssteigernde Maßnahme positiv auswirkt.

Betriebe müssen auch in Monaten mit einer geringen Auslastung die gleichen Bereitschaftskosten erbringen wie in der Hauptsaison. Die schwankende Nachfrage muss sich hier voll auf die Ertragslage auswirken, da die Hotelleistung grundsätzlich nicht zu speichern ist. Durch eine Auslastungssteigerung in den umsatzschwachen Monaten muss der Hotelier versuchen, zu einer Fixkostendegression zu kommen. Neben zeitlichen Preisdifferenzierungen und Pauschalierungen versprechen bewusst und strategisch eingesetzte Couponing Aktionen und Kompensationsmodelle den größten Erfolg.

Der Cash-Flow zeigt dabei an, welche Mittel in einer bestimmten Periode (Vergangenheit oder Zukunft) aus der Tätigkeit des Unternehmens zur Innenfinanzierung herangezogen werden könnten. Im Wesentlichen handelt es sich um eine Transformation der Aufwands- und Ertragsrechnung in eine Einnahmen-Ausgaben-Rechnung. Der Cash-Flow gibt den Bargeldüberschuss an, der in der Rechnungsperiode aus dem Leistungsprozess resultiert.

Werden trotz fallender Gewinne weitere Investitionen getätigt, können diese noch eine Zeit lang aus dem Cash-Flow bezahlt werden. Reicht jedoch der Cash Flow nicht mehr aus, tritt als Folge zunehmende Verschuldung auf, die nicht zu einer gewollten, sondern zwangsweisen Verschlechterung der Kapitalstruktur führt.

5.1. Szenarien-Ausgangslage

Um der Verschlechterung der Kapitalstruktur rechtzeitig gegenzusteuern, muss die Entwicklung des Cashflows im Auge behalten und stets positiv beeinflusst werden. Mit Hilfe der nachfolgenden Berechnungen wird deutlich gemacht, welchen Einfluss Kompensationsmodelle auf den Cash-Flow des laufenden Hotelbetriebs haben können.

5.1.1. Ausgangslage

Als Ausgangslage für die Berechnung wurde die detaillierte Kostenrechnung eines typischen Familienbetriebs in der Flachau mit folgenden Eckdaten herangezogen:

- 65 Zimmer
- 125 Betten
- 279 Offenhaltungstage (OHT)
- RevPAR: € 75
- 182 Vollbelegungstage
- 3 Nächte durchschnittliche Aufenthaltsdauer
- 65 % Bettenauslastung

Abbildung 9: Ausgangs-BWA für die Szenarienberechnung

Bezeichnung	Dez	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez-Jan
Erlöse Logis	98.414	104.024	106.380	82.405	17.000	100.000	112.146	136.975	104.585	179.002	71.246	1.864	1.218.794
Erlöse Küche	9.254	5.763	6.873	5.709	1.302	5.803	6.322	7.708	8.808	5.889	2.009	0	65.440
Erlöse Keller	20.794	19.126	22.813	12.398	1.299	12.471	17.726	16.492	20.154	17.474	9.325	221	170.306
HAUPTERLÖSE	128.462	128.913	136.066	100.512	19.601	118.274	136.274	161.175	132.549	202.780	84.590	4.085	1.594.540
Nebenerlöse	4.384	7.437	1.808	3.194	744	1.688	2.174	2.976	3.542	4.872	1.962	3.117	46.108
Sonstige Erträge	3.411	9.196	11.779	4.819	619	1.821	4.100	7.418	7.268	4.829	4.069	11.490	30.781
ERTRÄGE GESAMT	136.267	145.546	151.653	108.735	21.992	121.783	143.552	171.571	144.369	212.489	90.621	19.692	1.671.969
WES GESAMT	41.887	26.179	25.981	18.899	1.499	25.499	17.487	19.827	24.225	26.981	5.844	10.817	128.290
DECKUNGSBEITRAG I	94.380	119.367	125.672	89.836	20.493	96.284	126.065	151.744	120.144	185.508	84.776	8.875	1.443.679
PERSONALAUFWAND GES.	70.408	60.400	65.179	68.289	25.388	55.289	56.867	61.974	66.120	60.434	61.856	9.714	708.461
DECKUNGSBEITRAG II	24.772	58.967	60.493	21.547	-4.895	41.000	69.198	89.770	54.024	125.074	22.920	-8.839	735.218
Kommunikation	427	144	437	108	413	251	431	252	706	139	472	4.146	8.141
Provisionen	21	6.205	11.810	5.141	1.810	749	1.114	2.299	4.325	4.912	3.484	995	41.124
Betriebssteuern	835	3.788	3.026	4.236	1.992	836	17.914	3.587	3.707	4.858	3.817	10.067	17.114
Verwaltung	4.276	4.276	2.984	3.091	3.094	2.269	3.112	3.770	3.126	7.238	2.764	5.984	46.087
Marketing	9.144	4.541	2.014	9.541	5.844	7.811	4.111	3.176	4.473	3.064	3.002	-4.028	11.781
Instandhaltung	12.807	11.552	14.841	61.607	3.211	21.814	9.629	17.522	5.701	6.274	5.518	20.116	190.866
Energie	5.388	12.236	7.401	6.712	14.497	4.816	11.048	11.467	5.115	7.130	14.788	8.211	108.671
Diverses	4.117	4.461	3.013	4.401	2.814	3.210	5.284	4.138	2.111	3.491	5.407	7.111	11.291
ÜBR. BETRIEBSAUFWAND	87.487	47.229	45.548	94.888	59.648	41.790	59.963	46.512	91.492	87.127	99.492	12.114	619.914
DB III - GOP	-12.485	107.608	106.111	-71.053	-38.114	8.289	66.110	64.996	112.462	25.774	-46.871	-66.932	215.644
DB IV - BETRIEBSERG. (=EBIT)	-29.261	96.874	99.678	-42.819	-42.405	-7.122	25.499	92.471	109.199	19.827	-68.448	-48.819	81.245
DB V - (=EBT)	-21.812	87.135	95.487	-76.447	-49.874	-4.309	27.801	94.309	99.440	13.912	-58.448	-78.751	74.122
vorläufiges Ergebnis	-21.812	87.135	87.179	-76.447	-49.874	-4.467	27.801	94.309	91.912	13.912	-58.448	-71.441	95.248
CASH/FLOW Ergebn.	-12.674	105.908	95.116	-71.299	-39.442	-4.296	56.951	49.048	96.104	25.119	-49.119	-49.878	137.812
Cashflow Übertrag	-12.674	92.829	188.355	117.056	77.614	73.377	110.008	153.056	252.161	275.319	226.190	157.812	

5.1.2. Szenarien-Beschreibung

Anhand von 3 fiktiven Szenarien (jeweils am gleichen Betrieb mit der gleichen Ausgangslage) werden die möglichen Auswirkungen auf Durchschnittspreis, GOP und Liquidität untersucht.

5.1.2.1. Szenario 1

Im Jänner und Februar müssen gesamt 18.015 Euro netto Provisionen an Booking.com bezahlt werden. Diese Summe soll von Hoxami übernommen werden. Im Gegenzug benötigt Hoxami 380 Zimmernächte für 2 Personen im DZ inkl. HP, die im Zeitraum von Mai bis Oktober auf Gutscheimbasis und nach Verfügbarkeit eingelöst werden können.

5.1.2.2. Szenario 2

Im März werden Möbel im Wert von 40.000 Euro angeschafft. Um auch auf die Unterschiede zur Finanzierungsvariante „Leasing“ aufmerksam zu machen, wird das zweite Szenario in 3 Varianten unterteilt:

- **Variante 1:** Leasing-Modell
 - 48 Monate Laufzeit
 - Monatliche Leasingrate von € 874,69
 - Gesamtbelastung: € 41.985,91
 - Zinsbelastung: € 1.985,91
 - Nach dem ersten Vergleichsjahr müssen noch drei weitere Jahre Leasing-Raten beglichen werden.
- **Variante 2:** Hoxami-Finanzierung:
 - Hoxami benötigt 780 Zimmernächtigungen für 2 Personen im DZ inkl. HP, die im Zeitraum von Mai bis September sowie Dezember/Jänner auf Gutscheimbasis und nach Verfügbarkeit eingelöst werden können.
- **Variante 3:** Beides (Leasing-Raten werden über Hoxami finanziert)
 - Hoxami benötigt hier jährlich rund 200 Zimmernächtigungen für 2 Personen im DZ inkl. HP, die im Zeitraum von Mai bis September sowie Dezember/Jänner auf Gutscheimbasis und nach Verfügbarkeit eingelöst werden können.

5.1.2.3. Szenario 3

Im dritten Szenario soll zu Jahresbeginn ein e-Auto zusätzlich angeschafft werden. Es werden daher keine bereits angefallenen Kosten ersetzt, sondern zusätzlich entstehende Anschaffungskosten durch Zurverfügungstellung von Zimmernächten kompensiert.

Pro Jahr braucht Hoxami hier jährlich rund 450 Zimmernächte jährlich (DZ inkl. HP), die in den Monaten Mai bis Oktober und Dezember eingelöst werden können.

5.1.3. Variable Kosten und Fixkosten

Unter Grenzkosten werden im Rahmen der Teilkostenrechnung die variablen Kosten verstanden. Diese werden in folgende Kostenarten eingeteilt:

- Material
- Zusätzliche Mitarbeiterkosten (Bsp. Aushilfen, Überstunden,...)
- Fremdleistungen
- Kapital, Steuern und Beiträge

Die Schwierigkeit in der Praxis der Hotellerie liegt darin, dass sich die fixen Kosten von den variablen Kosten nicht eindeutig abgrenzen lassen. D.h. sie enthalten fixe sowie variable Kostenbestandteile. Es gibt dazu keine brauchbaren Benchmarks, da jedes Hotel eine andere Kostenabhängigkeit hat.

Im Beispielbetrieb wurden die variablen Kosten erfahrungsgemäß berechnet und somit pro Gast ermittelt.

Tabelle 1: Variable Kosten pro Person pro Nacht anhand des Beispielbetriebes

	variable Kosten Personen-Nä.
WES/Nächtigung	€ 10,04
Kommunikation/Nächtigung	€ 0,04
Verwaltung/Nächtigung	€ 0,20
Instandhaltung/Nächtigung	€ 1,68
Energie/Nächtigung	€ 2,39
Diverses/Nächtigung	€ 1,13
Variable Kosten pro Person pro Nacht Gesamt	15,48 €

Jede zusätzlich eingelöste Nächtigung (im DZ mit HP) verursacht Kosten, die anhand der Aufteilung auf fixe und variable Kosten mit eingerechnet werden müssen.

Bei der durchaus problematischen Kostenauflösung zwischen fixen und variablen Kosten wird es immer Kostenarten geben, die einen fixen und einen variablen Charakter haben. Die Einteilung fix oder variabel ist dabei selbstverständlich entscheidungsabhängig und kann immer nur eine Näherungslösung darstellen. Ebenfalls wird bei den variablen Kosten wie auch beim Umsatz eine lineare Entwicklung unterstellt.

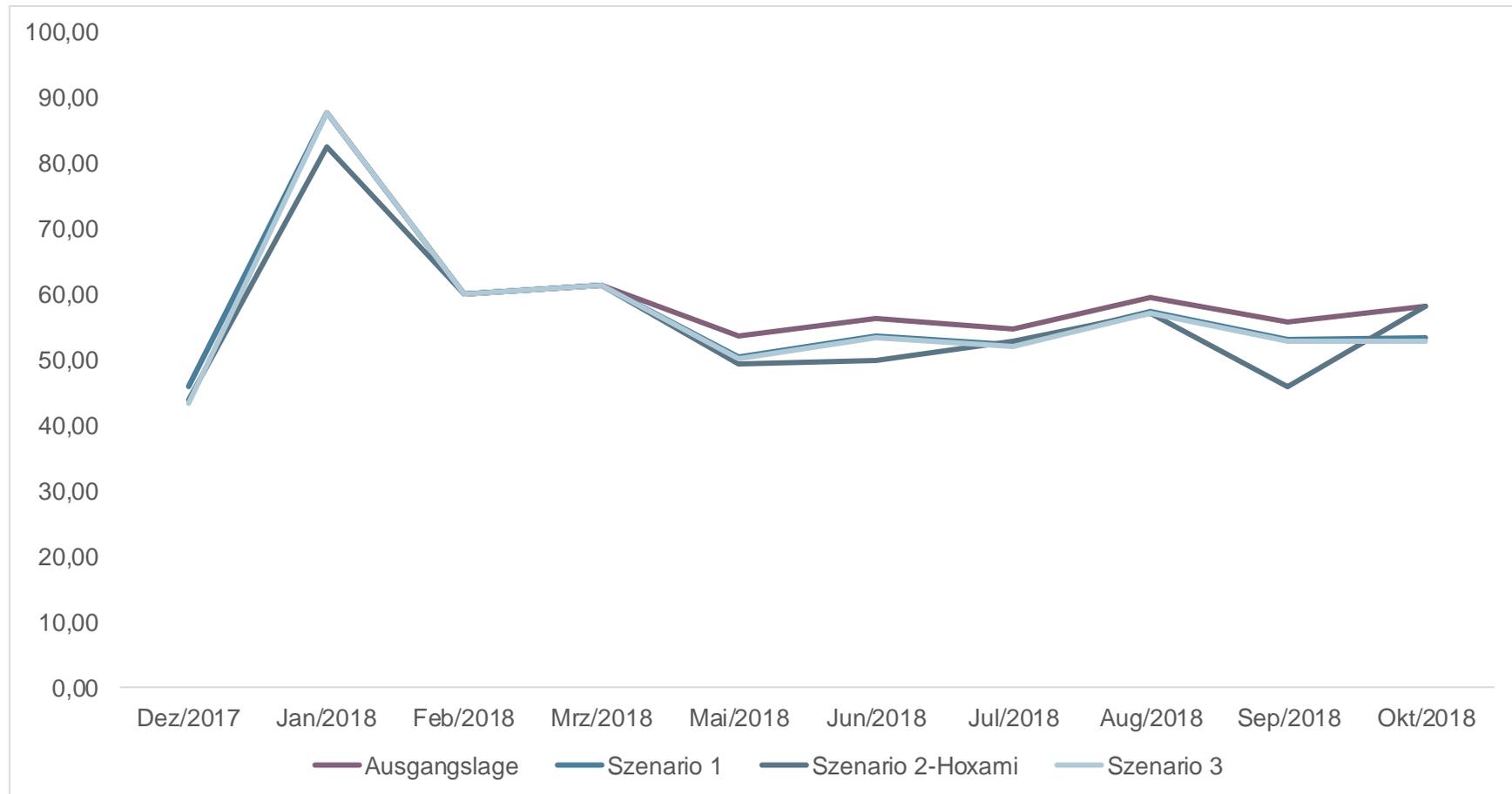
5.1.4. Vergleich der Szenarien

In allen drei Szenarien wird bei der Zurverfügungstellung von Zimmernächten davon ausgegangen, dass 8 Prozent der verkauften Hotelgutscheine nicht eingelöst werden. Ebenfalls wird mit zusätzlichen Einnahmen in Form von Nebenerlösen von 7 Euro pro Person pro zusätzlich eingelöster Zimmernacht gerechnet. Die variablen Kosten liegen pro Person pro Nacht bei 15,48 Euro (30,95 Euro pro DZ pro Nacht).

In den Szenarien-Berechnungen 2 und 3 liegen die Gutschein-Einlöse-Zeiträume im kommenden Dezember und Jänner. Um ganze Bilanzjahre vergleichen zu können wurden die eingelösten Gutscheine fiktiv in die bereits vergangenen Monate des laufenden Geschäftsjahres eingerechnet.

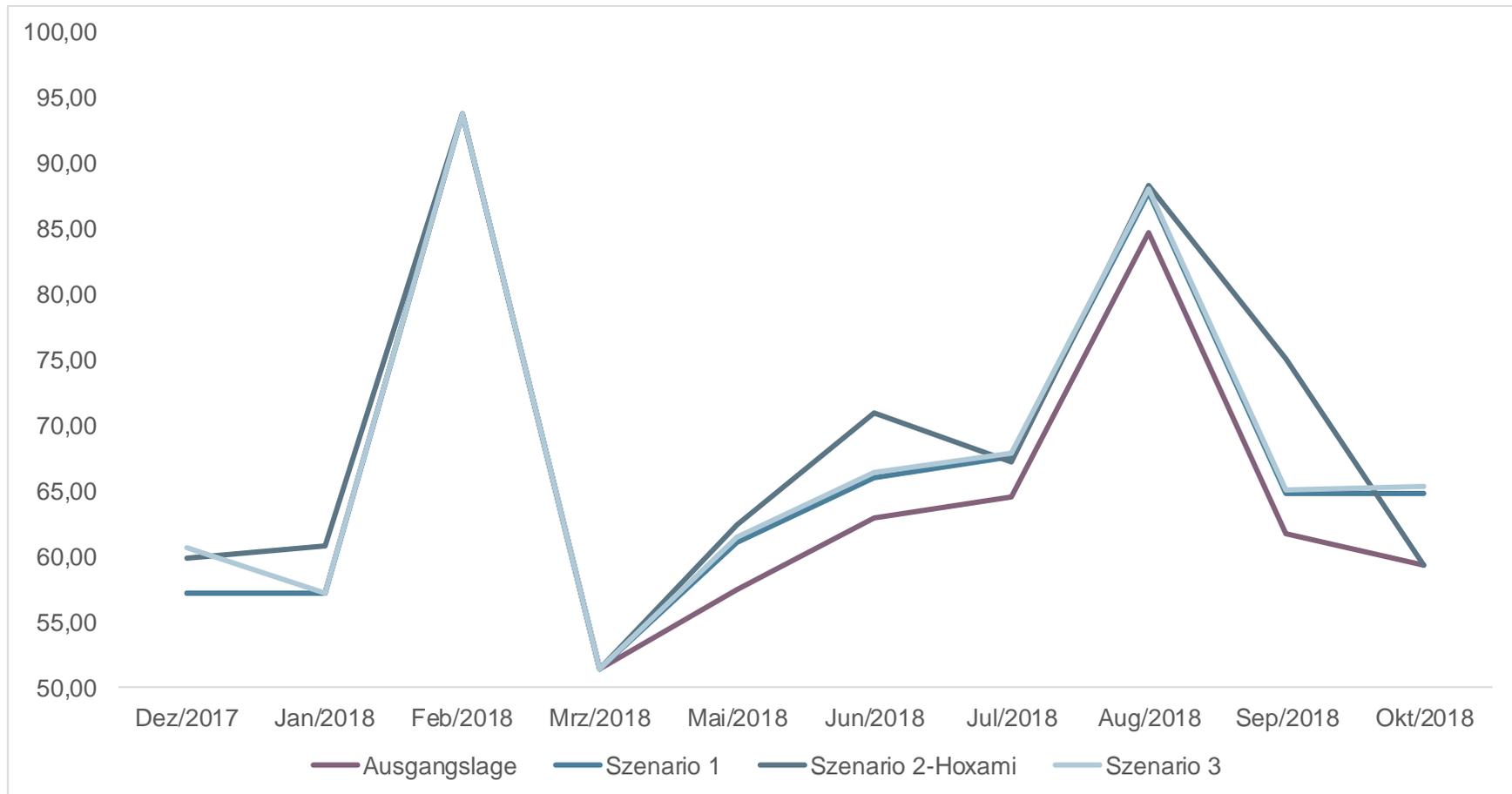
Tabelle 2: Übersicht über die Szenarien

	Beschreibung	Lieferanten-Rechnung	Einlöse-Zeitraum	Benötigte DZ inkl. HP
Szenario 1	Booking.com Provisionen	€ 18.014,88	Mai-Okt.	380
Szenario 2 – V1	Neue Möbel (Leasing)	€ 874,69 monatlich		
Szenario 2 – V2	Neue Möbel (Hoxami)	€ 40.000,00	Mai-Sept. & Dez./Jan.	780
Szenario 2 – V3	Neue Möbel (Leasing+Hoxami)	€ 874,69 monatlich	Mai-Sept. & Dez./Jan.	200 jährlich
Szenario 3	e-Car zusätzlich		Mai-Okt. & Dez.	450 jährlich

Abbildung 10: Entwicklung der Logiserlöse pro Nacht je Szenario

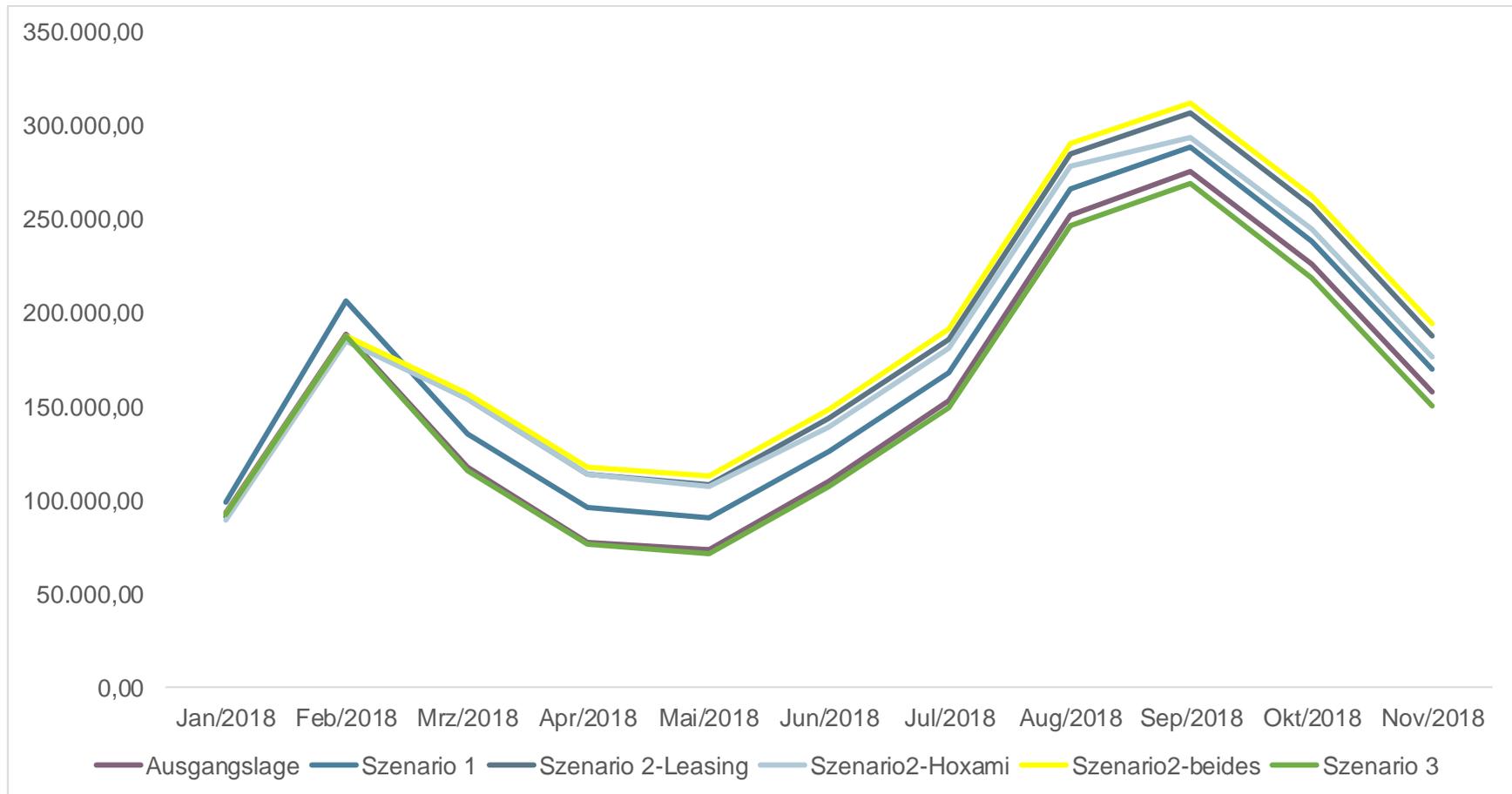
Durch die zusätzlich eingelösten Zimmernächte in den verschiedenen Monaten ist zu sehen, dass in allen Szenarien die durchschnittlichen Logiserlöse pro Nächtigung in diesen Zeiträumen sinken.

Im April in November ist der Beispielbetrieb beinahe durchgehend geschlossen. Daher wurden diese beiden Monate aus dem Entwicklungsvergleich ausgenommen.

Abbildung 11: Entwicklung der Bettenauslastung (Ausgenommen April und November)

Die Bettenauslastung steigt in den Monaten der eingelösten Gutscheine dementsprechend an.

Im April und November ist der Beispielbetrieb beinahe durchgehend geschlossen. Daher wurden diese beiden Monate aus dem Entwicklungsvergleich ausgenommen.

Abbildung 12: Cashflow-Entwicklung der 3 Szenarien

Ein Blick auf die Cashflow-Entwicklung zeigt eindrucksvoll, dass sämtliche Szenarien, bei der bestehende Rechnungen übernommen werden, einen sehr positiven Effekt auf die Entwicklung des Cashflows haben. Selbst bei der zusätzlichen Anschaffung eines e-Autos (Szenario 3) ist die Entwicklung nur leicht negativ. Bei den beiden Leasing-Varianten (Szenario 2, Varianten 1 und 3) ist zu beachten, dass mit 48-monatigen Leasing-Verträgen gerechnet wurde. Daher haben diese Varianten auch noch Einfluss auf die kommenden drei Geschäftsjahre.

Den positivsten Effekt hat jedenfalls die Kombination von Leasing und Kompensationsmodell (Szenario 2, Variante 3), wo anstatt der hohen Anschaffungskosten auf einen Leasing-Vertrag gesetzt wird, dessen Raten wiederum mit dem Modell „Leere Zimmer gegen Ware“ finanziert werden.

Tabelle 3: Überblick über die Auswirkung der einzelnen Szenarien

	Ausgangslage	Szenario 1	Szenario 2 Leasing	Szenario 2 Hoxami	Szenario 2 Beides	Szenario 3
Erträge Gesamt	1.671.659,16	1.676.531,16	1.671.659,16	1.681.739,16	1.673.738,16	1.677.959,16
WES Gesamt	228.229,95	235.257,35	228.229,95	242.686,32	231.844,04	237.265,18
DB1	1.443.429,21	1.441.273,81	1.443.429,21	1.439.052,84	1.441.894,12	1.440.693,98
DB2	734.968,43	732.813,03	734.968,43	730.592,06	733.433,34	732.233,20
Übriger Betriebsaufwand	519.924,47	505.716,04	490.420,75	497.426,74	481.882,07	524.661,94
GOP	215.043,96	227.096,99	244.547,68	233.165,32	251.551,27	207.571,26
GOP in %	13,11	13,80	14,90	14,12	15,31	12,60
Cashflow	157.811,79	169.864,82	187.315,51	175.933,15	194.319,10	150.339,09
Ergebnis						
Nächtigungen	22.734	23.434	22.734	24.174	23.094	23.634
Anzahl Gäste	7.070	7.303	7.070	7.550	7.190	7.365
Bettenauslastung	65,19%	67,19%	65,19%	69,32%	66,22%	67,77%

Alle Szenarien und Varianten wurden ausgehend von der Basis des Beispielbetriebes berechnet. Im Überblick ist schön zu sehen, dass die Rechnungsübernahmen durch Hoxami, in denen bestehende Rechnungen übernommen werden, positive Einflüsse sowohl auf den GOP als auch den Cashflow haben. Selbst eine zusätzliche Anschaffung wie im dritten Szenario (e-Auto) ist durch das innovative Kompensationsmodell möglich, ohne große Einbußen hinnehmen zu müssen.

6. Haftungsfragen und Vertragsrechtliches

6.1. UST bei Gutscheinabwicklung über Hoxami

Für die Behandlung des vorliegenden Sachverhaltes der Gutscheinweitergabe ist aus Sicht der Umsatzsteuer die aktuelle Entwicklung der Mehrwertsteuerrichtlinie (MwStRL) der EU zu berücksichtigen. Bei Gutscheinen, die nach dem 31.12.2018 ausgegeben werden, sind die neuen Artikel 30a und 30b der MwStRL zu beachten. Dabei werden sogenannte "Einzweck-Gutscheine" und "Mehrzweck-Gutscheine" unterschieden. Entscheidend für die Bestimmung des Gutscheines ist nunmehr, dass - bezogen auf die Leistung des zugrunde liegenden Gutscheins - der Leistungsort und die geschuldete Umsatzsteuer zum Zeitpunkt der Gutscheinausstellung feststehen.

Da es sich im vorliegenden Fall um eine bestimmte Beherbergungsleistung eines Hotels handelt, sind diese Gutscheine als "Einzweck-Gutschein" im Sinne der MwStRL zu betrachten. Die Übertragung eines "Einzweck-Gutscheins" gilt als Erbringung der Dienstleistung, auf die sich der Gutschein bezieht (Art. 30b (1) MwStRL). Das bedeutet, dass sowohl der Verkauf der Gutscheine vom Hotel an den Vertriebspartner ein Umsatz aus Beherbergung ist, als auch der Weiterverkauf dieses Gutscheines durch den Vertriebspartner an die Kunden. Da die Beherbergungsleistungen gem. § 10 Abs. 2 Z. 3 c) UStG dem ermäßigten Steuersatz von 10 Prozent unterliegt, gilt dieser Steuersatz sowohl für die Rechnung vom Hotel an den Vertriebspartner als auch vom Vertriebspartner an den Kunden.

Die nach RZ 2607 mögliche Befreiung von der Umsatzsteuer, wenn die Anzahlung 35 Prozent des Reisepreises nicht übersteigt, greift hier nicht, da mit dem Gutschein ja der gesamte Umsatz dieser Nächtigungen abgegolten ist.

Im vorliegenden Sachverhalt hat daher das Hotel dem Vertriebspartner eine Rechnung für einen Gutschein für die entsprechende Anzahl an Übernachtungen mit 10 Prozent USt auszustellen. Der Leistungspartner stellt eine Rechnung mit entsprechendem Umsatzsteuerausweis an das Hotel aus. Als Zahlung wird mit dem Vertriebspartner vereinbart, dass mit diesem Betrag die Eingangsrechnung des Leistungspartners ausgeglichen wird. Der Vertriebspartner zahlt daher nicht direkt an das Hotel, sondern an den Leistungspartner⁷.

Die Rechnungen des Vertriebspartners an die Hotelkunden = Käufer des Gutscheines müssen ebenfalls die USt für Beherbergungsleistung, also 10 Prozent, ausweisen. Der Vertriebspartner muss diese USt an das Finanzamt abführen, so wie ihm der Vorsteuerabzug aus den Rechnungen der Hotels zusteht. Die Umsatzsteuerpflicht gilt für den Vertriebspartner jedenfalls, und zwar auch dann, wenn der eingekaufte Gutschein z.B. wegen der Kleinunternehmerregelung steuerfrei ist. Da der Verkauf des Gutscheines als eigene Leistung des Vertriebspartners gesehen wird und eine Kleinunternehmerbefreiung hier nicht möglich ist, ist der Verkauf des Gutscheines umsatzsteuerpflichtig.

Zu beachten ist weiters, dass bei Einlösung des Gutscheines im Hotel keine weitere Rechnung an den Gast ausgestellt werden darf. Der Gast hat bereits die Rechnung vom Vertriebspartner erhalten, auf dieser ist auch die Umsatzsteuer enthalten. Wenn das Hotel noch eine Rechnung an den Gast mit Ausweis der Umsatzsteuer ausstellt, wird diese Umsatzsteuer zusätzlich kraft Rechnungsstellung geschuldet!!

⁷ Hier könnte eine Forderungsabtretung vorliegen, die nach § 33 TP 21 mit 0,8 Prozent gebührenpflichtig wäre.

7. Fazit und Zusammenfassung

Mehr Direktbuchungen, bessere Preisdurchsetzung, stärkeres Ausschöpfen von Upselling-Möglichkeiten – Maßnahmen wie diese haben in der Hotellerie hohe Priorität, denn kein anderer Hebel – weder Auslastungssteigerung noch Kostensenkung – beeinflusst die Profitabilität eines Hotels auch nur annähernd so stark wie das Pricing.

Jedes Hotel muss regelmäßig investieren, um für Gäste attraktiv zu bleiben. Um investieren zu können, muss allerdings erst der finanzielle Rahmen geschaffen werden. Neben der Finanzierungsform geht es vor allem auch um die richtige Preisstrategie.

Hotelpricing umfasst dabei alles, was Hoteliers tun, um die Preise für Ihre Hotelzimmer, Produkte oder Dienstleistungen zu ermitteln und festzusetzen. Damit zählt Pricing zu den anspruchsvollsten und komplexesten Managementdisziplinen überhaupt.

So muss auch beim Gutscheinvertrieb und insbesondere bei der Zurverfügungstellung von Zimmernächten zu Kostenübernahme-Zwecken genau kalkuliert werden, in welchen Zeiträumen noch Kapazitäten zur Verfügung stehen und wann es sinnvoll ist, den bestehenden Vertriebsmix um Kompensationsmodelle zu erweitern.

7.1. Gutschein-Annahme

Wenn man sich als Hotel für einen (rabattierten) Gutscheinvertrieb entscheidet, so sollte durch gute Kalkulation des Gutscheinkontingents und des dazu passenden Einlöse-Zeitraumes sichergestellt sein, dass die ausgegebenen Gutscheine auch innerhalb der Frist eingelöst werden können. Wenn aufgrund der guten Auslastung ständig Messe-Termine oder ähnliche Themen vorgeschoben werden, sodass die Gutscheine nicht genutzt werden können, führt dies unweigerlich zu Beschwerden und zu schlechter Reputation. Dies schadet dem Betrieb jedenfalls mehr, als vereinzelt auch „günstigere“ Buchungen anzunehmen, zumal bedacht werden muss, dass die Bezahlung der Gutscheine womöglich bereits durch die Übernahme einer Rechnung anderwärtig stattgefunden haben kann.

„Günstigere Buchungen“ werden nur insofern angenommen, als bei den Gutschein-Einlösungen unmittelbar keine Bezahlung erfolgt, weil bereits vorweg eine womöglich hohe Provisionsrechnung übernommen wurde (vgl. **Table 2: Übersicht über die Szenarien**). In Szenario 1 liegen die umgerechneten Erlöse (zugestandene Grenzkosten) pro Zimmernächtigung mit rund 47 Euro um 16 Euro über den variablen Kosten pro Doppelzimmer pro Nacht (vgl. **Table 1: Variable Kosten pro Person pro Nacht anhand des Beispielbetriebes**).

7.2. „Ware gegen leeres Zimmer“

Gutscheine sind grundsätzlich wirtschaftlich und vor allem auch emotional sehr erfolgreiche Verkaufswerkzeuge. Zudem kann der Hotelier bei Gutscheinkunden (gegenüber normal buchenden Hotelgästen) in der Regel die Anreise bestimmen bzw. zumindest stark beeinflussen. Gutscheingäste nehmen zudem keine „normal“ buchbaren Zimmer in Anspruch und decken bei guter Planung auch stets zumindest die variablen Kosten ab.

Beim Modell „Ware gegen leeres Zimmer“ geht es nicht nur darum, sich bei Liquiditäts-Engpässen Rechnungen bezahlen zu lassen. Geschickt eingesetzt und gut geplant können Kompensationsmodelle wie jenes von Hoxami den Vertriebsmix erfolgreich erweitern und den Cashflow nachhaltig positiv beeinflussen.

7.3. Hoxami als Erfolgsmodell für Hotels

Innovative Kompensationsmodelle sind vor allem dann erfolgreich, wenn sie nicht nur strategisch eingesetzt werden, sondern vor allem auch die passenden Vertriebswege im Hintergrund angeschlossen haben. Das Fintech Hoxami kann auf eine jahrelange Erfahrung von SST Touristik zurückgreifen und daher die zur Verfügung gestellten Gutscheine auch bestmöglich am Markt platzieren und somit den erfolgreichen Vertrieb sicherstellen.

Kompensationsmodelle können immer dann eingesetzt werden, wenn Rechnungsübernahmen zur Liquiditätssteigerung eingesetzt werden und gleichzeitig freie Zimmerkapazitäten (die mit hoher Wahrscheinlichkeit leer bleiben würden) zur Verfügung stehen.

Durch die Differenz zwischen den tatsächlichen Grenzkosten pro Nacht und dem von Hoxami zugestandenem Preis pro Nacht (zzgl. der nicht eingelösten Gutscheine plus zusätzlicher F&B Ertrag) profitiert der Hotelier zudem durch Rabatte auf die eingekauften Waren/Leistungen/Provisionen. Ein guter Kellner macht mit den Getränken, die er den Gutschein-Gästen zusätzlich zur HP verkauft, diese Kosten gleich wieder wett.

Der Hotelier hat außerdem Einfluss auf die Anreisetermine der Gutscheingäste und bestimmt somit auch, wann die Grenzkosten anfallen (Hotelier bestimmt den Zeitpunkt seiner Belastung).

7.3.1. Analyse-Ergebnisse

Wer seine Liquidität über einen längeren Zeitraum im Voraus planen kann ist klar im Vorteil. Die spannende Herausforderung beim Einsatz alternativer Finanzierungen wie jener des Hoxami-Modells „Ware gegen leeres Zimmer“ liegt in der Kombination von Finanzierungsentscheidung und strategisch überlegter Planung der Vertriebsenerweiterung um Gutscheingäste.

Die Ergebnisse der Analyse können wie folgt zusammengefasst werden:

1. Der **Gutscheinvertrieb ist vor allem für die gehobene Hotellerie interessant**, denn Gäste suchen hohe Qualität zu einem guten Preis. Bei einem Niedrigpreissegment fehlt aus Gästesicht der Anreiz.
2. **Gerade in Feriendestinationen**, die saisonalen Auslastungsschwankungen unterliegen, bieten sich **innovative Vertriebsenerweiterungen** an, die es schaffen, auch in auslastungsschwachen Zeiten Gäste anzuziehen.
3. Durch den richtig geplanten Einsatz von Kompensationsmodellen, wie bspw. durch das innovative FinTech Hoxami, kann der **Vertriebsmix erweitert** werden, ohne dass das normale Buchungskontingent angegriffen wird.
4. Bei geplanten Investitionen ist in vielen Fällen Leasing eine günstige Finanzierungs-Variante (Leasing finanziert Investitionen bilanzneutral, liquiditätsschonend und kostenoptimiert), die **besten betriebswirtschaftlichen Ergebnisse** lassen sich allerdings mit Kompensationsmodellen bzw. **mit einer Kombination aus Leasing und dem Modell „Ware gegen leeres Zimmer“** erzielen (vgl. *Tabelle 3: Überblick über die Auswirkung der einzelnen Szenarien*).

Ein **Hotelier**, „**der rechnen kann**“, wird nicht erst bei Liquiditätsengpässen leere Zimmer, die er sonst nicht loswerden würde, für die Übernahme von Rechnungen anbieten, sondern das Modell in seinen Finanzierungsmix integrieren.

Hoxami gesteht dem kooperierenden Hotel zudem Grenzkosten zu, die in der Regel mindestens ein Drittel über den tatsächlichen variablen Kosten liegen (vgl. *Tabelle 1: Variable Kosten pro Person pro Nacht anhand des Beispielbetriebes* und *Tabelle 2: Übersicht über die Szenarien*).

Im Beispielbetrieb liegen die variablen Kosten pro Personennächtigung bei 15,48 Euro (also 30,95 Euro pro Doppelzimmer pro Nacht), wohingegen Hoxami dem Hotel bei Übernahme der Booking.com-Provisionen 47,41 Euro (380 DZ-Nächtigungen für die Übernahme von 18.014,88 Euro) pro Doppelzimmer pro Nacht zugesteht.

Als Voraussetzung für einen erfolgreichen Gutscheinvertrieb gilt, die Gutscheine-Annahme bereits so zu planen, dass diese zum Großteil nur dann eingelöst werden, wenn sie auslastungs- und kostenseitig auch benötigen werden.

8. Begriffserklärungen

Der **Break Even Point** bezeichnet die Schwelle, ab der die Gesamtkosten (fixe und variable Kosten) des Hotels bei einer Belegung von X Prozent gedeckt sind. Ab hier erwirtschaftet das Hotel Gewinn, deshalb spricht man von der Gewinnschwelle.

Die **betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA)** basiert auf laufenden Daten der Finanzbuchhaltung und spiegelt den jeweils aktuellen IST-Zustand wieder! Zudem stellt sie monatlich die Kosten- und Erlössituation dar. Gerade die monatliche Erstellung ist sehr wichtig und die BWA hat damit einen entscheidenden Vorteil zur GuV oder zur Bilanz. Es kann noch reagiert und an den richtigen Stellschrauben gedreht werden, um das geplante Ergebnis zu erreichen.

Couponing - Unter Couponing versteht man eine (zeitlich begrenzte) Marketing-Aktion, bei der Gäste durch **Coupons – auch Gutscheine, Voucher oder Bons** genannt - in den Genuss einer Vergünstigung oder einer (kostenlosen) Zusatzleistung kommen.

FinTech steht für „Financial Services und Technology“ und beschreibt Unternehmen, die mithilfe moderner Technologie spezialisierte Finanzdienstleistungen anbieten.

Fixkosten sind vom Umsatz unabhängig. Sie bleiben feststehend (fix) und sind oft nur langfristig abbaubar. So wird man bspw. einen großen Teil der Verwaltungskosten (Hotelmanagement, Buchhaltung) innerhalb bestimmter Grenzen als fix ansehen können. Ebenfalls werden Teile der Energiekosten, Kommunikation und Instandhaltung im Bereich der Fixkosten angesiedelt sein.

Die **Gewinn- und Verlustrechnung (GuV)** hat, wie der Name schon sagt, das Ziel, in einer Rechnung den Gewinn oder Verlust eines Hotels aufzuzeigen. Sie stellt Aufwendungen und Erträge gegenüber und ist Bestandteil der Bilanz, das heißt des Jahresabschlusses.

HP steht für **Halbpension**. Die Halbpension umfasst zwei Mahlzeiten in einem Hotel: das morgendliche Frühstück sowie eine weitere warme Mahlzeit (meistens das Abendessen, selten das Mittagessen)

Beim **Leasing** überlässt der Leasinggeber als rechtlicher Eigentümer dem Leasingnehmer den Gebrauch bzw. die Nutzung eines Vermögensgegenstandes (Leasingobjekts) für einen vereinbarten Zeitraum gegen die Zahlung von Leasingraten. Der Leasingnehmer erwirbt kein zivilrechtliches Eigentum an dem Leasingobjekt. Für den Leasingnehmer steht vielmehr das Recht auf Nutzung im Vordergrund. Leasing fällt – wie z.B. auch Factoring – unter die sogenannten Kreditsubstitute, die an Stelle eines herkömmlichen Kredits als Finanzierungsmöglichkeit genutzt werden können.

OTA (Online Travel Agency) bezeichnet die Reise- und Buchungsplattformen im Internet. Zu den größten OTAs gehören Booking.com, expedia.de und HRS.de

Upselling bezeichnet einen Verkaufsvorgang, bei dem einem bereits gebuchten Hotelgast ein teureres Zimmer oder eine höhere Zimmerkategorie verkauft wird. Dies kann bereits vor der Anreise (pre-arrival) oder direkt an der Rezeption beim Check-In erfolgen.

Die **variablen** (veränderlichen) **Kosten** sind großteils direkt umsatzabhängig und variieren daher mit dem Volumen (den Nächtigungen). So gehört bspw. der Wareneinsatz grundsätzlich zu den variablen Kosten.

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Anlagevermögen vs. GOP (Basis = 2000)	5
Abbildung 2: Statistik zur Nutzung von Couponing nach Branchen.....	8
Abbildung 3: Facebook-Werbung von Greenstorm.....	14
Abbildung 4: Bewerbung des Modells "Ware gegen leeres Zimmer" von NCM.at	15
Abbildung 5: Berechnungsbeispiel aus einem Artikel der T.A.I. von 13.07.2018	16
Abbildung 6: Ware gegen leeres Zimmer: Ein konkretes Rechenbeispiel.....	17
Abbildung 7: Beispiele von Hotelzimmer-Leasing.....	19
Abbildung 8: Darstellung über verschiedene Crowdfunding- Varianten.....	20
Abbildung 9: Ausgangs-BWA für die Szenarienberechnung.....	23
Abbildung 10: Entwicklung der Logiserlöse pro Nacht je Szenario ...	27
Abbildung 11: Entwicklung der Bettenauslastung (Ausgenommen April und November).....	28
Abbildung 12: Cashflow-Entwicklung der 3 Szenarien.....	29

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Variable Kosten pro Person pro Nacht anhand des Beispielbetriebes.....	25
Tabelle 2: Übersicht über die Szenarien.....	26
Tabelle 3: Überblick über die Auswirkung der einzelnen Szenarien..	30

Prodingen. Das geht.

Als führende Wirtschaftsberatung unterstützt die Prodingen Beratungsgruppe ihre Kunden in den Geschäftsfeldern Steuerberatung, Unternehmensberatung, Tourismusmarketing und Tourismusberatung.

Die Firmengruppe hat Spezialisten in den Branchen Tourismus, Bau- und Bauneben-gewerbe, Immobilienwirtschaft, freiberufliche Tätigkeiten, Handel, Gewerbe und Dienstleistung.

Die Beratungsgruppe hat Standorte in Bad Hofgastein, Bozen, Innsbruck, Lech am Arlberg, Linz, Mittersill, München, Saalfelden, Salzburg, St. Johann im Pongau, Velden, Wien und Zell am See. Die Netzwerk-gruppe betreut aktuell mehr als 6.000 Kunden, davon über 500 Hotelbetriebe, 30 Destinationen und 40 Bergbahnen. Derzeit sind 250 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an 13 Standorten tätig.

Die Prodingen Beratungsgruppe ist Mitglied in mehreren Netzwerken. Die Prodingen Steuerberatung ist unabhängiges Mitglied der GGI Geneva Group International. Die Prodingen Tourismusmarketing ist integriert in der Serviceplan Gruppe / Saint Elmo's Travel mit 26 Standorten weltweit.

