

Erfolgskriterien im Management von Wellnesshotels

Ergebnisse einer Studierendenarbeit

Roland Lymann, lic. oec. HSG

Dozent

Projektleiter Gesundheitstourismus und Destinationsmanagement

Hochschule Luzern – Wirtschaft / Institut für Tourismuswirtschaft

Rösslimatte 48

CH-6002 Luzern

E-Mail: roland.lymann@hslu.ch

Tel.: 0041 (0)41 228 99 85

ITB Fachforum Wellness 2014

Berlin, 06. März 2014



Präsentationsübersicht

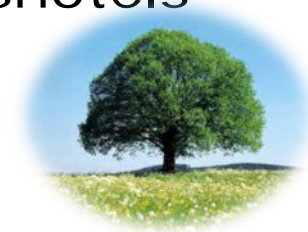
1. Ausgangsbasis

2. Untersuchung 2014

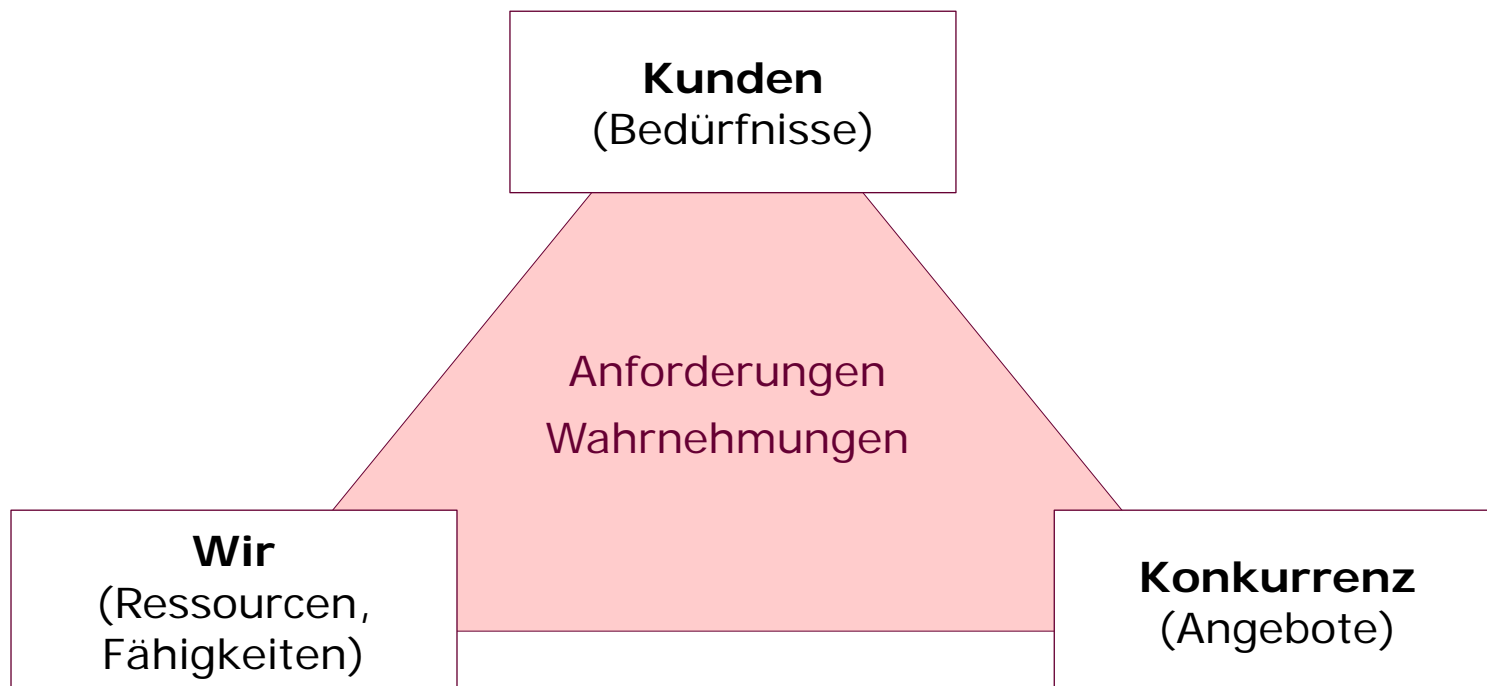
3. Ergebnisse 2014

- Glaubwürdiges, authentisches Gesamtprodukt als Grundvoraussetzung
- Mitarbeitende als zentrales Erfolgselement
- Die befragten Wellnesshotels...
- Umsetzung der Positionierung
- Erfolgselemente mit Profilierungspotenzial
- HR-Management bei erfolgreichen Wellnesshotels

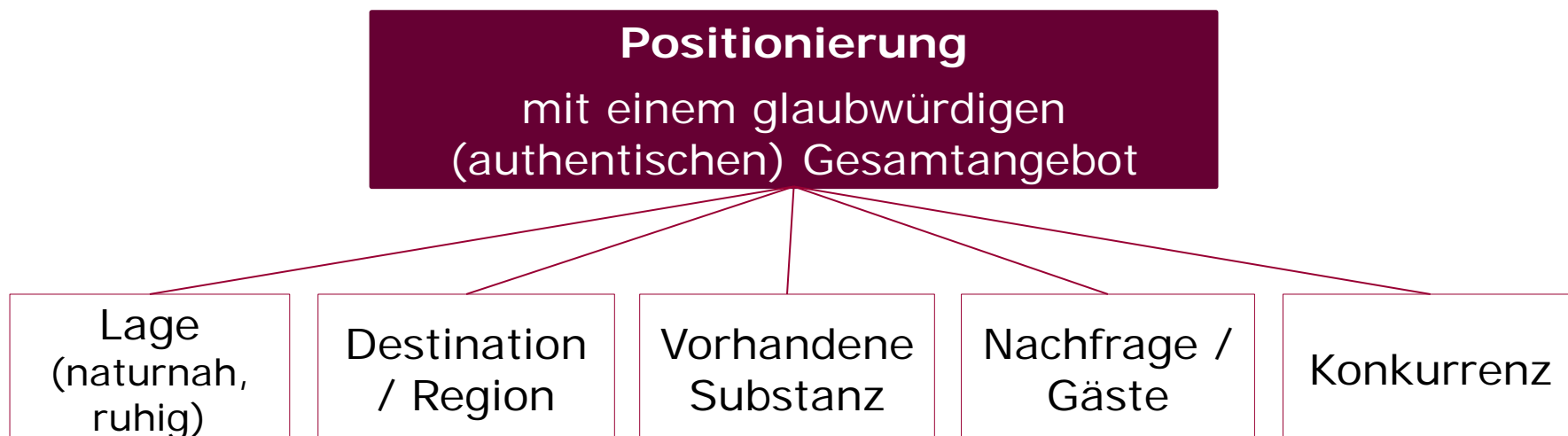
4. Fazit



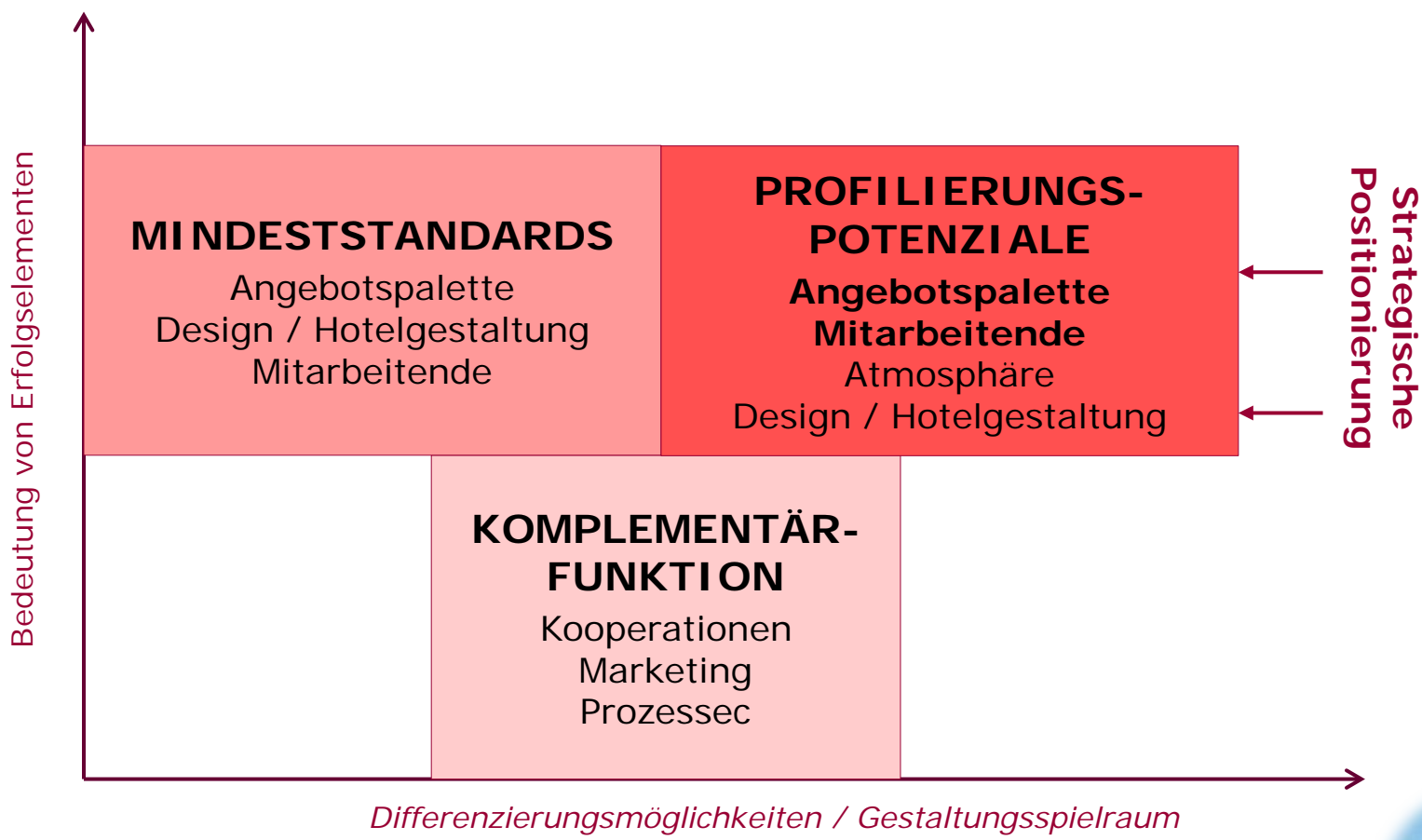
Wettbewerbsvorteile als Erfolgsgrundlage



Glaubwürdiges Gesamtangebot = grundlegendes Erfolgskriterium



Erfolgselemente für Wellnesshotels



Präsentationsübersicht

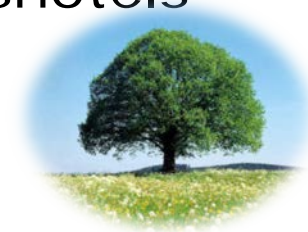
1. Ausgangsbasis

2. Untersuchung 2014

3. Ergebnisse 2014

- Glaubwürdiges, authentisches Gesamtprodukt als Grundvoraussetzung
- Mitarbeitende als zentrales Erfolgselement
- Die befragten Wellnesshotels...
- Umsetzung der Positionierung
- Erfolgselemente mit Profilierungspotenzial
- HR-Management bei erfolgreichen Wellnesshotels

4. Fazit



Zielsetzungen der Untersuchung 2014

1. Überprüfung und Vertiefung des generischen Modells aus dem letzten Jahr

2. Aussagen über konkrete Ausprägungen der Erfolgselemente



Methodisches Vorgehen in 3 Schritten

1. Experteninterviews

→ Überprüfung des Modells, Messkriterien für Erfolg

2. Online-Umfrage

→ Gastgeber in 40 Wellnesshotels (D, CH, A, IT/Südtirol)

→ Erfolgselemente und deren Ausprägungen

3. Telefoninterviews

→ Ausgewählte Betriebe

→ konkrete Ausprägungen der Erfolgselemente



Präsentationsübersicht

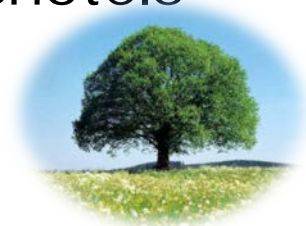
1. Ausgangsbasis

2. Untersuchung 2014

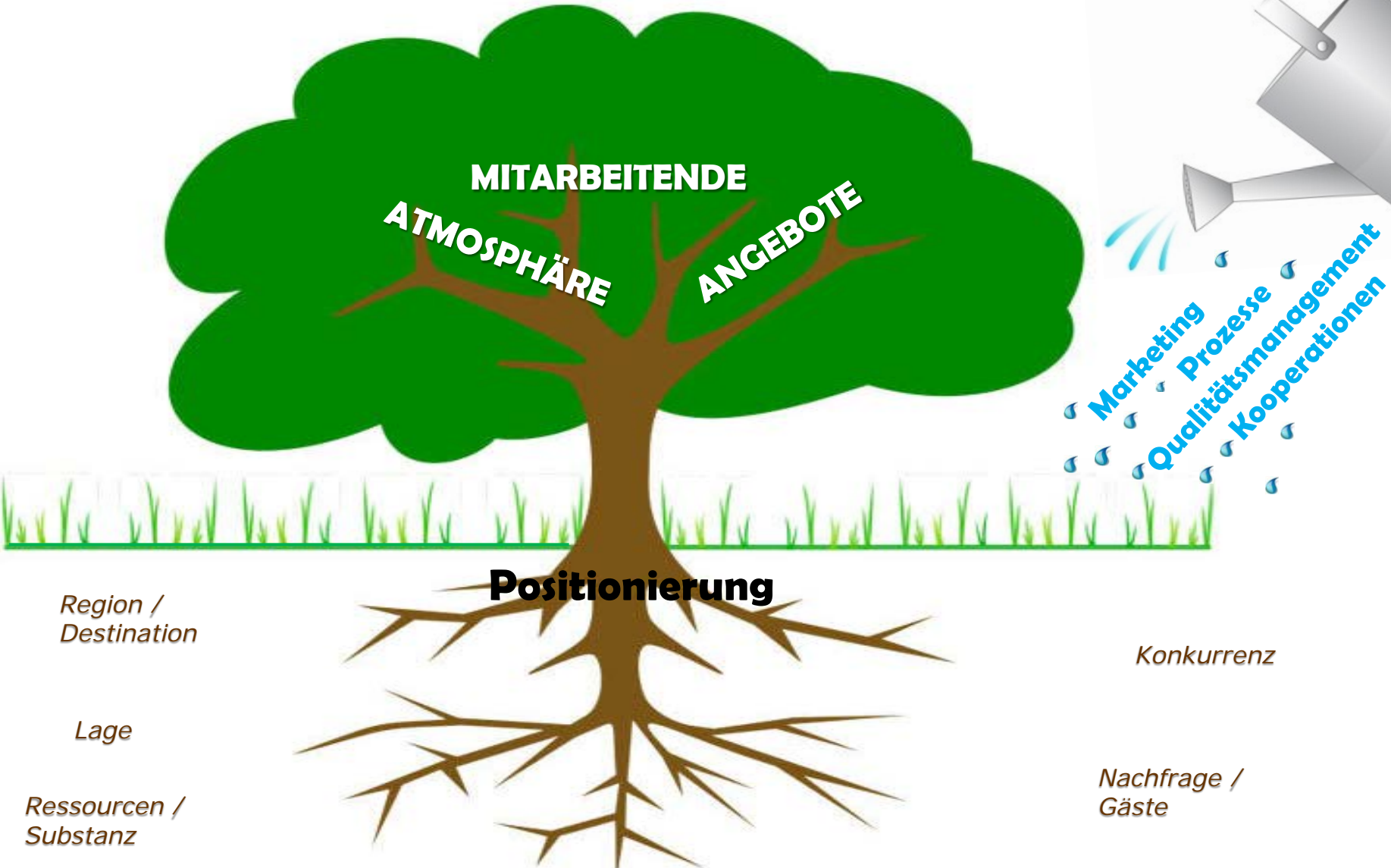
3. Ergebnisse 2014

- Glaubwürdiges, authentisches Gesamtprodukt als Grundvoraussetzung
- Mitarbeitende als zentrales Erfolgselement
- Die befragten Wellnesshotels...
- Umsetzung der Positionierung
- Erfolgselemente mit Profilierungspotenzial
- HR-Management bei erfolgreichen Wellnesshotels

4. Fazit

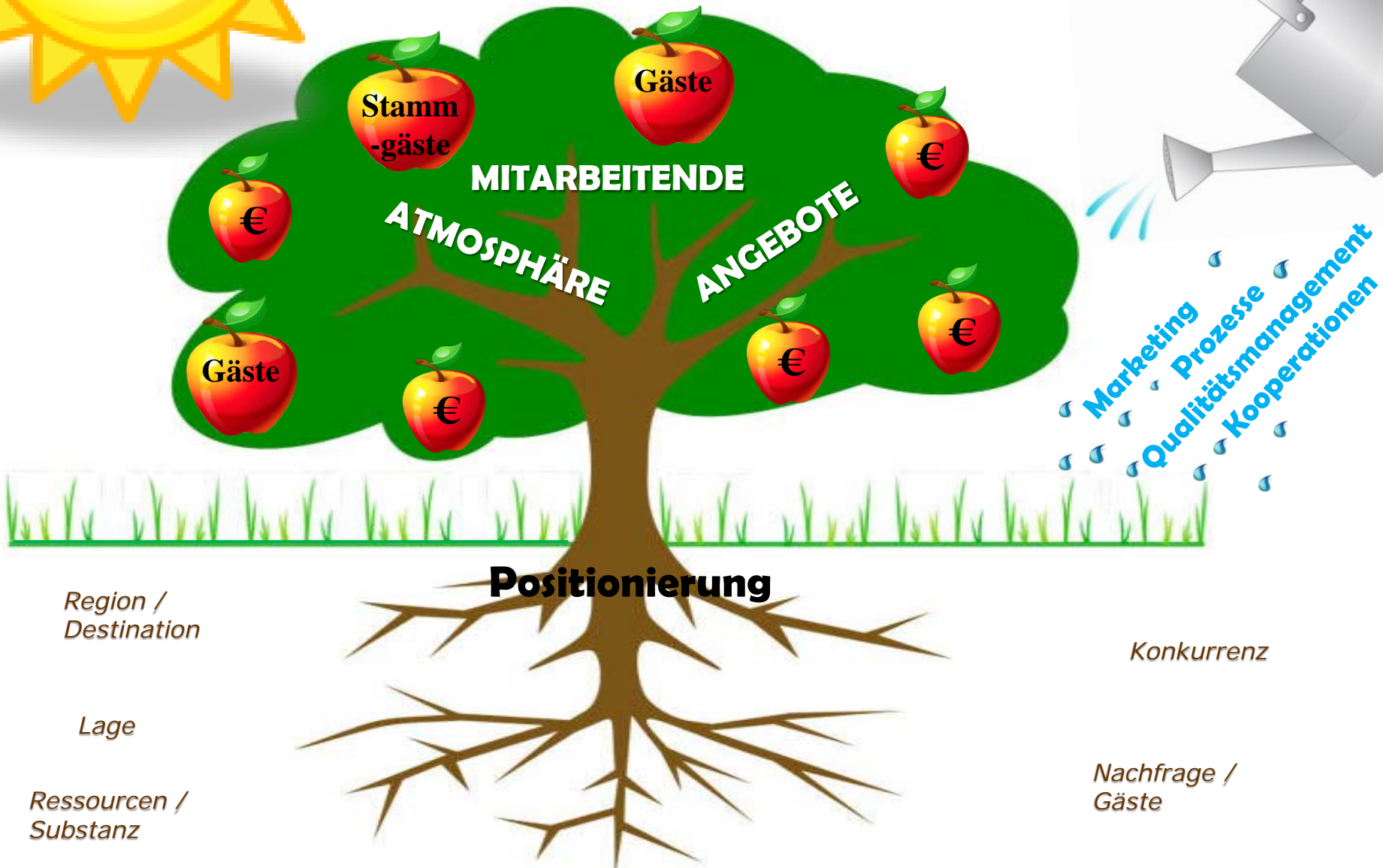


Glaubwürdiges, authentisches Gesamtprodukt als Grundvoraussetzung



Mitarbeiter

Mitarbeitende als zentrales Erfolgselement



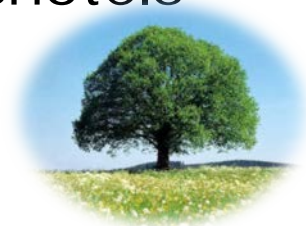
Mitarbeitende als zentrales Erfolgselement

Aussage eines Gastes:

«[...] die Freude der Mitarbeitenden, an einem solch guten Ort zu arbeiten, steckt auch die Gäste an.»

Präsentationsübersicht

1. Ausgangsbasis
2. Untersuchung 2014
3. Ergebnisse 2014
 - Glaubwürdiges, authentisches Gesamtprodukt als Grundvoraussetzung
 - Mitarbeitende als zentrales Erfolgselement
 - Die befragten Wellnesshotels...
 - Umsetzung der Positionierung
 - Erfolgselemente mit Profilierungspotenzial
 - HR-Management bei erfolgreichen Wellnesshotels
4. Fazit



Die befragten Wellnesshotels ...

Wellness im Fokus, aber nicht allein...

Wellnessprofilierungsstufe	Ergebnis		Zielgruppen neben Wellnessgästen
	Hotels	%	
Basis Wellness	7	17%	<i>Wanderer, Genuss- & Kurzurlauber, Singles & Paare</i>
Schwerpunkt Wellness	14	48%	Familien , Sportler, Seminarkunden
Kernkompetenz Wellness	19	35%	Sportler , Familien, Seminarkunden
<i>Total</i>	<i>40</i>	<i>100%</i>	



Die befragten Wellnesshotels ...

Ruhige Lage und in intakter Landschaft

- Lage der Hotels

- Stadtnähe: 5 Hotels
 - Abgelegen oder ländlich: 10 Hotels
 - Eingebettet in Tourismusort: 25 Hotels
- } Hotels mit Ausrichtung:
«Schwerpunkt
Wellness» und
«Kernkompetenz
Wellness»

- **Landschaftsbild:** grosse Bedeutung für Buchungen bei Hotels mit Schwerpunkt Wellness und Kernkompetenz Wellness



Die befragten Wellnesshotels ...

Angebotsausrichtung SPA mehrheitlich regional

- **Regional:**

26 Hotels

- tendenziell regional positioniert:
- regional positioniert:

23 Hotels

3 Hotels

ländliche
Gegenden,
eingebettet in
Tourismusorte

- **International:**

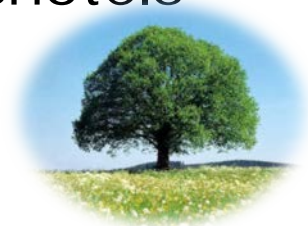
12 Hotels

- Tendenziell international positioniert: 10 Hotels
- International positioniert: 2 Hotels



Präsentationsübersicht

1. Ausgangsbasis
2. Untersuchung 2014
3. Ergebnisse 2014
 - Glaubwürdiges, authentisches Gesamtprodukt als Grundvoraussetzung
 - Mitarbeitende als zentrales Erfolgselement
 - Die befragten Wellnesshotels...
 - Umsetzung der Positionierung
 - Erfolgselemente mit Profilierungspotenzial
 - HR-Management bei erfolgreichen Wellnesshotels
4. Fazit



Umsetzung der Positionierung

Regionale Positionierung – letzte Konsequenz der Umsetzung fehlt

- **Hotels mit regionaler SPA-Positionierung: 26 Hotels**
 - regionaltypischer Baustil 16 Hotels
 - Regionales kulinarisches Angebot 22 Hotels
 - regionale Herkunft der Mitarbeitenden 11 Hotels

Umsetzung der Positionierung

Höhere Wellnessprofilierung \neq höhere Kompetenzen im Bereich Ernährung

- Ausbildung spezielle Ernährungsarten in der Küche:

- Basis Wellness 29% der Hotels
- Schwerpunkt Wellness 64% der Hotels
- Kernkompetenz Wellness 47% der Hotels

- Ausbildung Ernährungsberatung im Service:

- Basis Wellness 14% der Hotels
- Schwerpunkt Wellness 50% der Hotels
- Kernkompetenz Wellness 37% der Hotels



Umsetzung der Positionierung

Höhere Wellnessprofilierung ≠ mehr Aus- und Weiterbildung

Aus- & Weiterbildung SPA-Mitarbeitende:

- Dauer (in Tagen) stark variierend in jeder Wellnessprofilierungsstufe
- Ø 7 Weiterbildungstage pro SPA-Mitarbeiter im Jahr

→ Die Dauer der Weiterbildung bei Mitarbeitenden ist unabhängig von der Profilierungsstufe der Wellnesshotels



Umsetzung der Positionierung

Höhere Wellnessprofilierung \neq höhere Qualifikation der (Spa-)Mitarbeitenden

- 60% der Wellnesshotels mit Mitarbeitenden, die einen spezifischen Lehrgang im Kosmetik/Masseurbereich absolviert haben
 - 33% Wellnesshotels mit Mitarbeitenden, die Kurse und/oder eine Ausbildung (z.B. diplomierte Masseurfachfrau) absolviert haben
 - 70% der Hotels mit spezifisch geschulten Mitarbeitenden in den Zusatzangeboten (Indoor & Outdoor)
- Die Stufe der Qualifikation der Mitarbeitenden ist unabhängig von der Profilierungsstufe der Wellnesshotels



Präsentationsübersicht

1. Ausgangsbasis
2. Untersuchung 2014
3. Ergebnisse 2014
 - Glaubwürdiges, authentisches Gesamtprodukt als Grundvoraussetzung
 - Mitarbeitende als zentrales Erfolgselement
 - Die befragten Wellnesshotels...
 - Umsetzung der Positionierung
 - Erfolgselemente mit Profilierungspotenzial
 - HR-Management bei erfolgreichen Wellnesshotels
4. Fazit



Erfolgselemente mit Profilierungspotenzial

Mitarbeitende und Raumgrösse prägen Atmosphäre

Kriterien mit Einfluss auf die **Hotelatmosphäre**:

1. Mitarbeitende	37 Hotels
2. Einrichtungsmaterialien	29 Hotels
3. Grösse der Räumlichkeiten	27 Hotels
4. Stimmige Dekoration	28 Hotels

Kriterien bei der **Zimmergestaltung**:

1. Zimmergrösse	33 Hotels
2. Ausblick aus dem Fenster	28 Hotels
3. Bewegungsfreiheit	20 Hotels
4. Lärmschutz	22 Hotels



Erfolgselemente mit Profilierungspotenzial

Bewegungsangebote und Kinderbetreuung sind gefragt

Meistgenutzte Angebote (ausserhalb SPA):

- Outdoor-Angebote	Wandern	31 Hotels
	Ausflüge	21 Hotels
	Radtouren	18 Hotels

- Indoor-Angebote	Sportkurse	21 Hotels
	Kinderbetreuung	11 Hotels

- Kaum Angebote für «Geist und Seele» genutzt (z.B. Beratungsstunden/Coaching, Therapien, Coaching, Bibliothek)



Erfolgselemente mit Profilierungspotenzial

Hoteliers schätzen bei ihren Mitarbeitenden...

Kompetenzen:

1. Ausbildung	21 Hotels
1. Selbständiges Arbeiten	21 Hotels
2. Eigenverantwortung	20 Hotels
3. Fundiertes Fachwissen	19 Hotels

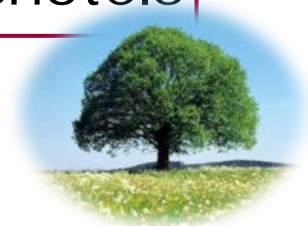
Persönlichkeit

1. Positive Ausstrahlung	31 Hotels
2. Herzliches Wesen	29 Hotels
3. Kontaktfreudig	19 Hotels
4. Belastbar	13 Hotels



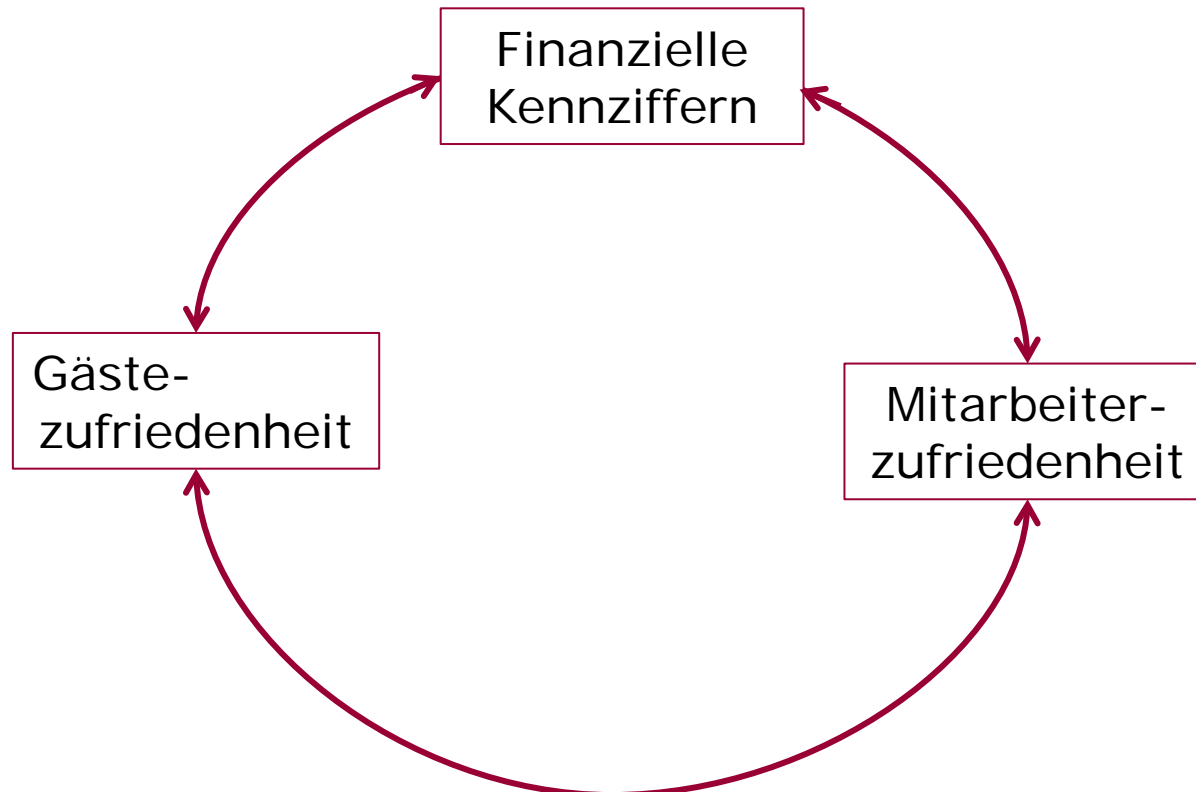
Präsentationsübersicht

1. Ausgangsbasis
2. Untersuchung 2014
3. Ergebnisse 2014
 - Glaubwürdiges, authentisches Gesamtprodukt als Grundvoraussetzung
 - Mitarbeitende als zentrales Erfolgselement
 - Die befragten Wellnesshotels...
 - Umsetzung der Positionierung
 - Erfolgselemente mit Profilierungspotenzial
 - HR-Management bei erfolgreichen Wellnesshotels
4. Fazit



HR-Management bei erfolgreichen Wellnesshotels

HR als zentraler Managementhebel



HR-Management bei erfolgreichen Wellnesshotels

Krankheitstage und Beschäftigungsdauer als Massstab

Durchschnitt

- Krankheitstage je Mitarbeitender/Jahr: 3.5 Tage
- Ø-Beschäftigungsdauer im Hotel
(insgesamt und im SPA-Bereich): 2.5 Jahre



HR-Management bei erfolgreichen Wellnesshotels

Mitarbeitende richtig auswählen

- Konkretes Anforderungsprofil als Ausgangslage (Ausbildung, Qualifikation, regionale Herkunft)
- Interne Weiterempfehlung über bereits beschäftigte Mitarbeitende mit Belohnung
- Anstellung nach erfolgreichen Schnuppertagen
- Mitspracherecht der Mitarbeitenden bei der Auswahl
- Nutzung verschiedener Medien (insbesondere Fachzeitschriften /-portale)



HR-Management bei erfolgreichen Wellnesshotels

Mitarbeitende langfristig binden

- Wertschätzung durch Vorgesetzte
- Persönliches Verhältnis zu Mitarbeitenden
- Individuelle und interne Förderung talentierter und motivierter Mitarbeitenden
- Regelmässige interne Weiterbildungen (mit externen Referenten)
- Regelmässige Teammeetings
- Ausflüge und Teambuilding-Events
- Entlohnung etwas höher als branchenüblich



Präsentationsübersicht

1. Ausgangsbasis
2. Untersuchung 2014
3. Ergebnisse 2014
 - Glaubwürdiges, authentisches Gesamtprodukt als Grundvoraussetzung
 - Mitarbeitende als zentrales Erfolgselement
 - Die befragten Wellnesshotels...
 - Umsetzung der Positionierung
 - Erfolgselemente mit Profilierungspotenzial
 - HR-Management bei erfolgreichen Wellnesshotels

4. Fazit



Fazit

Mitarbeitende prägen die Angebotsqualität

Das glaubwürdige, authentische Gesamtangebot als Grundlage des Erfolgs wird erst durch kompetente und zufriedene Mitarbeitende erlebbar.



Fazit

HR Management – zentral für den Erfolg

Mitarbeitende

- wollen ehrliche Wertschätzung spüren
- lohnende Zukunftsperspektiven sehen



Danke an alle Experten und Hoteliers für die Unterstützung dieser Arbeit.

Roland Lymann, lic. oec. HSG

Hochschule Luzern – Wirtschaft
Institut für Tourismuswirtschaft
Rösslimatte 48
CH-6002 Luzern

Email: roland.lymann@hslu.ch

Tel.: 0041 (0)41 228 99 85

