

Wichtig: Jetzt der Realität ins Auge blicken

Wird die Finanzkrise zur Spa-Krise?

Als die Finanzkrise ihren ersten Höhepunkt erreichte und die Horrornachrichten um den Globus eilten, erhielt ein amerikanischer Versicherungskonzern 85 Mrd. Dollar Soforthilfe von der Regierung zur Abwendung des finanziellen Kollapses. In der gleichen Woche gab eben diese Versicherung für ihre Mitarbeiter fast eine halbe Million Dollar für Spa-Anwendungen aus. Gleichzeitig erzielten Day-Spa-Ketten wie Elisabeth Arden Red Door ein Umsatzplus von 8 % im Vergleich zum Vorjahr. Soll das etwa heißen: Alles nicht so schlimm?

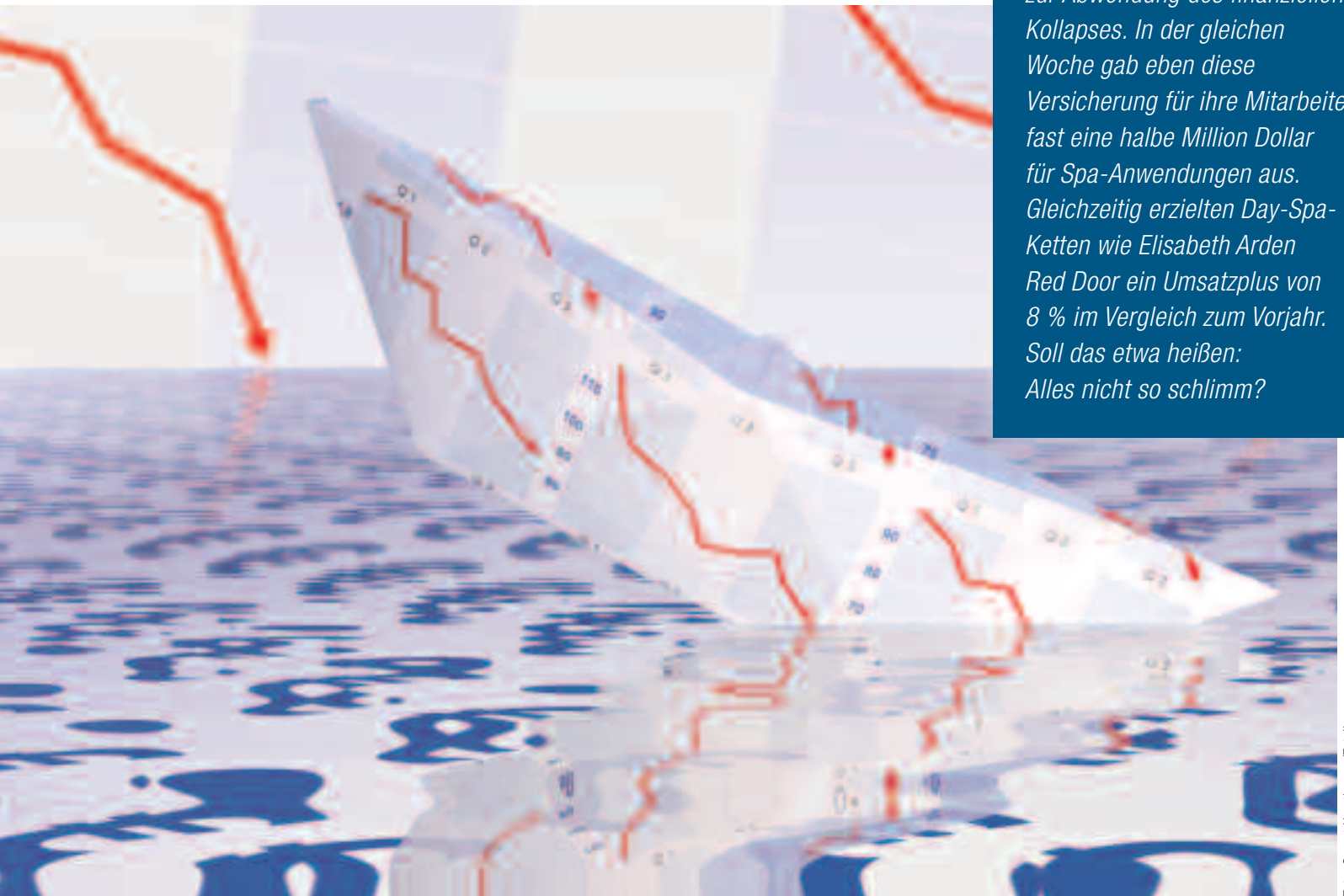


Foto: Gernot Krautberger/Fotolia.com

Keineswegs – wir dürfen nicht vergessen, dass die Mehrheit der Spas weltweit aufgrund ihrer Preise und ihrer Exklusivität immer noch für eine verschwindend kleine Minderheit der Bevölkerung arbeitet, also bereits aufgrund der Marktgröße extrem fragil ist. Dennoch erweist sich das Luxussegment als erstaunlich resistent – das Geld hat man vielerorts noch, man gibt es aber zur Zeit nicht oder nur sehr gezielt aus.

Die Krise als Chance verstehen. 2009 wird sich im Spa-Markt massiv die Spreu vom Weizen trennen. Es wird Spas geben, welchen es gelingt, weiterhin eine Zielgruppe für ihre Dienstleistungen zu finden, und es wird Spas geben, die aufgeben oder stärker als bisher von der Hotelmutter alimentiert werden müssen. Daher ist jetzt die Gelegenheit gekommen, Spa-Geschäftsmodelle aktiv zu hinterfragen und stärker zu professionalisie-

ren. Doch was sind die relevanten Prüfkriterien – was ist „falsch“ und was ist „richtig“ im Sinne des wirtschaftlichen Überlebens in der Finanzkrise?

Wirtschaftlichkeit als Basis. Eines hat der Finanzcrash sicher bewirkt: Die Banken werden ihre Hausaufgaben machen und „Basel II“ nun rigoros umsetzen. Dies wird eine deutliche Wirkung auf das Investitionsver-

halten haben: Viele Spa-Projekte wurden bereits „gescancel“ oder auf unbestimmte Zeit verschoben. Das finanziell ohnehin schon schwierige Vorhaben eines Spa-Projektes – im Bankengespräch traditionell im Mittelpunkt der Rechtfertigung – muss stärker als bisher auf die Ertragslage und damit auf die Wirtschaftlichkeit hin überprüft werden. Die mantra-ähnliche Trinität aus höherer Room-Rate, höheren Umsätzen und längerer Aufenthaltsdauer als Argument für ein Hotel-Spa wird abgelöst werden müssen durch eine neutrale und professionelle Wirtschaftlichkeitsbetrachtung, die einer Bankprüfung standhält. Hier ist auch der Berater gefordert, eine neue Stufe der Verantwortlichkeit zu betreten. Anstelle einer Kalkulation für die Bank im Vorfeld eines Projektes muss er auch im laufenden Betrieb aktiv das Spa-Controlling unterstützen und sich am Vergleich der tatsächlichen Zahlen zum Forecast messen lassen. Gibt es zu starke Abweichungen oder kann er nicht mit den richtigen Tools den

Erfolg des Spa-Betriebes steuern, so war es keine Beratung, die den Namen verdient.

Das richtige Spa-Paket. Das Schlimmste, was man jetzt tun kann, ist den Preis zu senken – eine Falle, aus der es kein Entrinnen mehr gibt. Reduziert man den Preis, senkt man damit erst den Umsatz, dann die Anzahl der Mitarbeiter, dann die Qualität. Das bleibt dem Gast natürlich nicht verborgen und er bleibt weg, also sinkt der Umsatz weiter ... Sie wissen, was jetzt passiert? Richtig, der Preis wird nochmals gesenkt. Hat sich der Kunde erst einmal an den neuen Preis gewöhnt, wird er Ihnen nie verzeihen, wenn Sie versuchen sollten, diesen wieder anzuhaken. Werten Sie stattdessen Ihr Angebot deutlich auf! Stellen Sie attraktive Packages mit Zusatzleistungen zusammen, von denen Sie wissen, dass sie wichtig für Ihre Kunden sind.

Das Schlimmste, was man jetzt tun kann, ist den Preis zu senken

Diese Pakete können einen Mehrwert für den Kunden bilden, sodass er sich gerade für Ihr Spa entscheidet, ohne dass der Preis im Vordergrund der Argumentation steht.

Gezieltes Marketing. Warum sinken die Anfragen über GDS (zentrale Reservierungssysteme) gerade enorm, während die direkten Suchanfragen via Internet steigen? Der Kunde sucht gezielt und selbstständig nach günstigen Angeboten. Dies ist die Stunde, sowohl Ihren Internetauftritt als auch Ihr gesamtes Online-Marketing auf den Prüfstand zu stellen und zu optimieren. Wie schnell findet der Interessent das

Spa-Angebot auf Ihrer Website? Wie schnell kann er buchen, wie läuft die digitale Kommunikation mit dem Hotel ab (E-Mail-Nachricht, Call-back-Wunsch, Skype etc.)? Viele Betriebe vergessen, dass der Kunde den Namen seines Wunsch-Spas oder -Hotels

zu Beginn der Internetrecherche gar nicht kennt – und er somit seine Suche nicht auf ihrer Homepage beginnt, sondern an einer anderen Stelle im Datennetz. Und dies bedeutet für das Spa u.a.: SEO (Suchmaschinenoptimierung), Portale und AdWords. Sollten Ihnen diese Begriffe nichts sagen, ist jetzt die Zeit gekommen, einen Spezialisten damit zu beauftragen. Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ist es wichtig, genau die Zielgruppe zu erreichen, die Ihr Angebot voraussichtlich am meisten anspricht. Im Internetzeitalter gibt es phantastische Möglichkeiten, ein zielgerichtetes und erfolgsorientiertes (nachkontrollierbares) Marketing zu betreiben. Der Internetuser beherrscht heute sein Handwerk – dann sollten Sie das als Online-Anbieter auch.

Jetzt das Controlling optimieren.

Die letzte Spa-Software-Schulung ist lange vorbei, und der Mitarbeiter, der sich damit auskannte, arbeitet hier nicht mehr? Dann liegt hoffentlich ein fundiertes Spa-Handbuch vor, das jetzt noch helfen kann. In teurer Spa-Software steckt enormes Potenzial: Man muss nur wissen, wie man diese Schatzkiste öffnen und nutzen kann. Sie enthält viele Tools, die Ihnen helfen, die Krise zunächst intern in Angriff zu nehmen: beispielsweise Yield Management, deckungsbei-

In der Krise gilt: Angriff ist die beste Verteidigung

tragsorientierte Dienstpläne, Zeitkonten, Tätigkeitenanalyse, Rentabilitätsüberwachung, zeitnahe Auslastungsüberwachung, Spa-Kennzahlen, Rendite-optimiertes Spa-Menü, Umsatzsteuerung etc. Der langsam wachsende Branchentrend, das Spa als Profit-Center und damit als Managementaufgabe zu sehen, wird jetzt zusätzlichen Schub bekommen. Nur eine aktive Steuerung nach wirtschaftlichen Kriterien kann das Spa auf Kurs halten. Die harten Fakten von ROI (Return on Investment) oder



Investitionen in das Personal bringen die entscheidende Rendite: Denn die Mitarbeiter machen das Spa für den Gast erlebbar

Foto: Manik GmbH

RevPAT (Revenue per available Treatment Room) bekommen durch die Finanzkrise einen gewaltigen Nachhall – und wer hat schon sein Spa ohne Bankdarlehen gebaut, das regelmäßig bedient werden muss?

Neue Anforderungen an Mitarbeiter.

Im Spa geht es um Menschen: um den Kontakt mit dem Gast, mit der Geschäftsführung sowie um den Kontakt der Mitarbeiter untereinander. Investitionen in das Personal bringen die entscheidende Rendite, da die „Qualität“ der Mitarbeiter über den Erfolg der Spa-Anlage entscheidet. Zu oft wird vergessen, dass Designerambiente und Luxusprodukte nur die Basis eines Spa bilden – die Mitarbeiter aber täglich und kontinuierlich die Spa-Anlage lebendig und für

den Gast erlebbar machen. Dies setzt auch ganz neue Anforderungen an die Mitarbeiter voraus, die selbstständig unternehmerisch handeln und mit Freude kommunizieren können. Die Mitarbeiterbeurteilung beispielsweise wird daher neben der Anzahl der Behandlungen und dem Verkaufsumsatz eine Vielzahl qualitativer Parameter wie Gastzufriedenheit, Weiterbildungsmaßnahmen und Innovationsvorschläge umfassen.

Der ideale Kunde für Sie ist derjenige, der Ihr Spa bereits kennt und (hoffentlich) mit den Leistungen des Hauses zufrieden ist. Seine Be- und Umwerbung ist vielfach günstiger als die Werbung eines Neukunden. Mit einer sorgfältig gepflegten Kundendatenbank, die vielleicht auch mehr als nur Name und Anschrift über den Kunden preisgibt, lassen sich per E-Mail und Post die Bestandskunden aktivieren. Belohnen Sie Kunden, wenn sie wiederkommen? Viele Spas zeigen leider kein Wiedererkennen beim erneuten Besuch, weder in Wort (Gastkommunikation) noch Tat (Gastwunscherfassung). Bonus- bzw. Loyalitätsprogramme können hier Wunder wirken, gerade wenn Sie zusätzlich Tagesgäste haben oder Mitgliedschaften anbieten. So lässt sich aktiv verhindern, dass der Kunde zum Mitbewerber abwandert. Und wenn der Gast Ihr Haus verlässt, wie verabschieden Sie ihn dann? Das Zauberwort heißt Empfehlungsmarketing. Fragen Sie ihn doch einfach mal, ob er Sie weiterempfehlen möchte und bedanken Sie sich bei ihm dafür. Schlüssel dazu ist eine kontinuierliche Pflege und kreative Nutzung der Gästedatenbank.

Das Fazit: Es ist keine Überraschung, dass das Zitat „Die beste Möglichkeit, eine Krise zu bestehen, ist anzugreifen“ gerade einem erfolgreichen Luxushersteller, nämlich Nino Cerutti, zugeschrieben wird. Es macht keinen Sinn, die Augen vor den massiven Herausforderungen am Markt durch die Finanzkrise zu verschließen, sondern diese als Gelegenheit zur Differenzierung und Weiterentwicklung am Markt zu verstehen. □

Raoul Kroehl ist Geschäftsführer von Spa eMotion, der Unternehmensberatung für Spa- und Gesundheitsdienstleistungen mit den Schwerpunkten Spa-Personalberatung, -Controlling, -Marketing und -Qualitätsmanagement. Kontakt: www.spa-emotion.de

