

Dr. HARTMUT LUFT, Prof.  
Fachhochschule Wilhelmshaven, Studiengang Tourismuswirtschaft,  
Wilhelmshaven, Deutschland  
*Visoka škola za turizam, Wilhelmshaven, Njemačka*

## GRUNDLEGENDE BEWERTUNG DER GEWERBLICHEN BEHERBERGUNGSKAPAZITÄT EINES FREMDENVERKEHRSSTANDORTES

(veranschaulicht am Beispiel des Ostseeheilbades Travemünde)

*UDK 338.48:64.04(430)  
Empfangen: 19.06.1997  
fachlicher Beitrag*

Dieser Beitrag befaßt sich mit der hohen Fixkostenbelastung und auch engen Grenzen der Preisgestaltung, wobei es für die Existenzsicherung des Beherbergungsgewerbes außerordentlich entscheidend ist, womit die Kapazitätsauslastung und somit Ertragssituation durch ein günstiges Entwicklungsverhältnis zwischen dem Bettenangebot und den Gästeübernachtungen gesichert bleibt.

Schlüsselwörter: Fixkostenbelastung, Preisgestaltung, Kapazitätsauslastung, Bettenangebot, Beherbergungskapazitäten

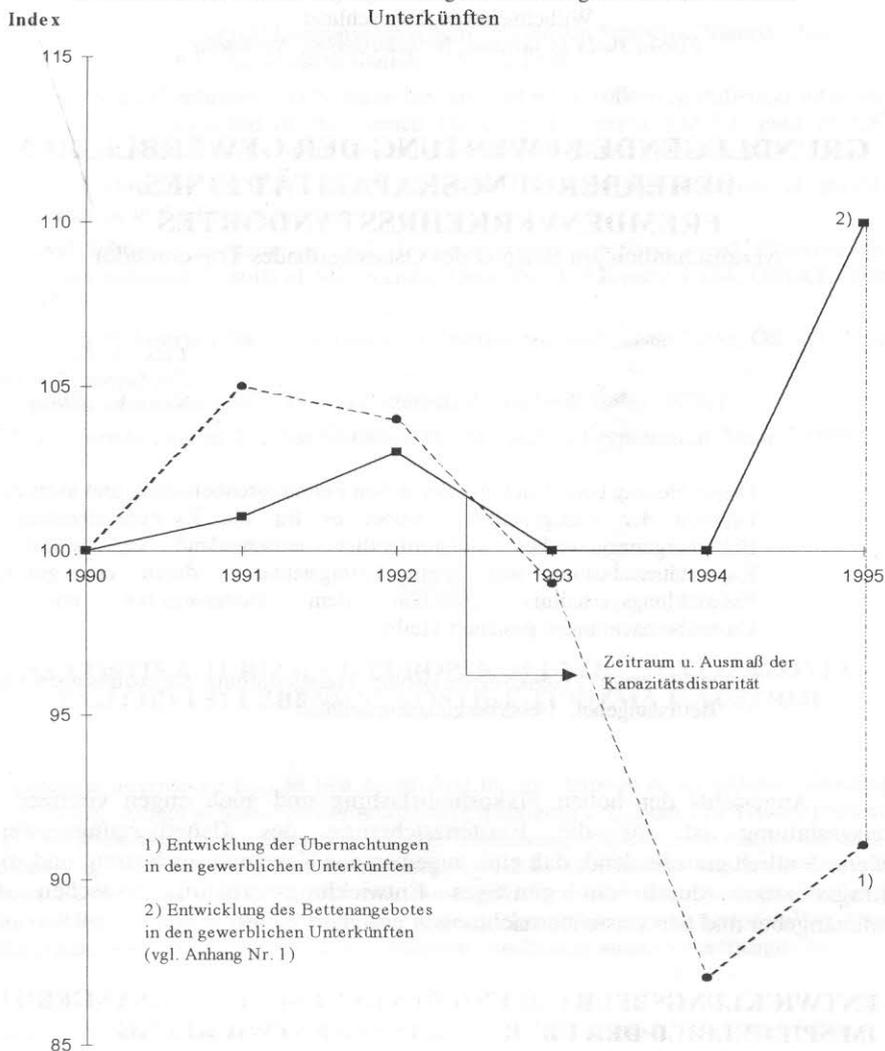
Angesichts der hohen Fixkostenbelastung und auch engen Grenzen der Preisgestaltung ist für die Existenzsicherung des Beherbergungsgewerbes außerordentlich entscheidend, daß eine angemessene Kapazitätsauslastung und somit Ertragssituation durch ein günstiges Entwicklungsverhältnis zwischen dem Bettenangebot und den Gästeübernachtungen gesichert bleibt.

### 1. ENTWICKLUNGSBEURTEILUNG DES BEHERBERGUNGSANGEBOTS IM SPIEGELBILD DER ÜBERNACHTUNGSENTWICKLUNG

Die Frage der **Abstimmung der gewerblichen Beherbergungskapazität mit der Übernachtungsentwicklung** findet ihre Beantwortung in der vergleichenden Gegenüberstellung der jeweiligen Indexwerte (siehe Anhang Nr. 1). Zeitraum und Ausmaß eines disparaten Situationsverlaufs werden noch besser in einer **graphischen Darstellung** (siehe Abb. 1) erkennbar.

Eine **stabilitätsbewußte Bettenanpassung** wird im allgemeinen dann als gegeben erachtet, wenn sich das Unterkunftsangebot den jährlichen Zuwächsen der Fremdenverkehrsnachfrage im nachhinein anpaßt. Eine überproportionale Kapazitätsentwicklung schmälert zwangsläufig das Auslastungsniveau.

Abb. 1: Die Abstimmung des reiseverkehrsorientierten gewerblichen Bettenvolumens an die Übernachtungsentwicklung in den betreffenden Unterkünften



Der auf das gesamte gewerbliche Bettenvolumen von **Travemünde** bezogene Vergleich mit allen in Travemünde pro Jahr in den gewerblichen Unterkunftsbetrieben registrierten Übernachtungen zeigt auf, daß bis 1992 das Unterkunftsangebot noch unterhalb einer sich abschwächenden Übernachtungsentwicklung verlief und die Durchschnittsbelegung des Beherbergungsgewerbes (1991: immerhin 50,4%) dadurch begünstigt blieb. Erst danach

ist in **Travemünde** das Entwicklungsverhältnis problematisch verlaufen. Während die Aufnahmefähigkeit des traditionellen Beherbergungsgewerbes aus der Sicht der Bettenzahl annähernd unverändert blieb<sup>1</sup>, sind dagegen die Übernachtungszahlen deutlich „abgestürzt“.

Eine im Verhältnis zur Übernachtungsentwicklung überproportionale Kapazitätsausweitung wird man nicht grundlegend als problematisch betrachten können, solange eine Verschlechterung des Übernachtungsniveaus ausbleibt.

Soweit dem Zielgruppenpotential in qualitativer Weise angemessen Rechnung getragen worden ist, kann gewöhnlich von einem „time-lag“ in der akquisitorischen Wirkung des erweiterten Beherbergungsangebots ausgegangen werden. Der in **Travemünde** eingetretene Situationsverlauf ist dagegen als deutlicher Indikator dafür anzusehen, daß das gewerbliche Unterkunftsangebot erheblich an Nachfrageakzeptanz eingebüßt hat und dem verschärften Wettbewerb nicht mehr standhalten kann.

## 2. DIE AUSPRÄGUNG DES SAISONVERLAUFS UND DIE BEWERTUNG DER BETRIEBSGRÖSSEN DES BEHERBERGUNGSGEWERBES

Es ist eine hinreichend bekannte Tatsache, daß das zentrale Problem der Beherbergungswirtschaft in der Zusammenballung der Nachfrage auf die Sommermonate zu sehen ist. Diese Nachfragezuspißung auf die Hochsommerzeit ist in den Seebädern besonders extrem.

Bei völlig gleichmäßiger Übernachtungsverteilung, d.h. bei völlig ausgeglichenem Saisonverlauf, würde sich für **Travemünde** ein monatlicher Durchschnittswert (= Monatsnormale) von 18.112 Übernachtungen errechnen (siehe Abb. 2).

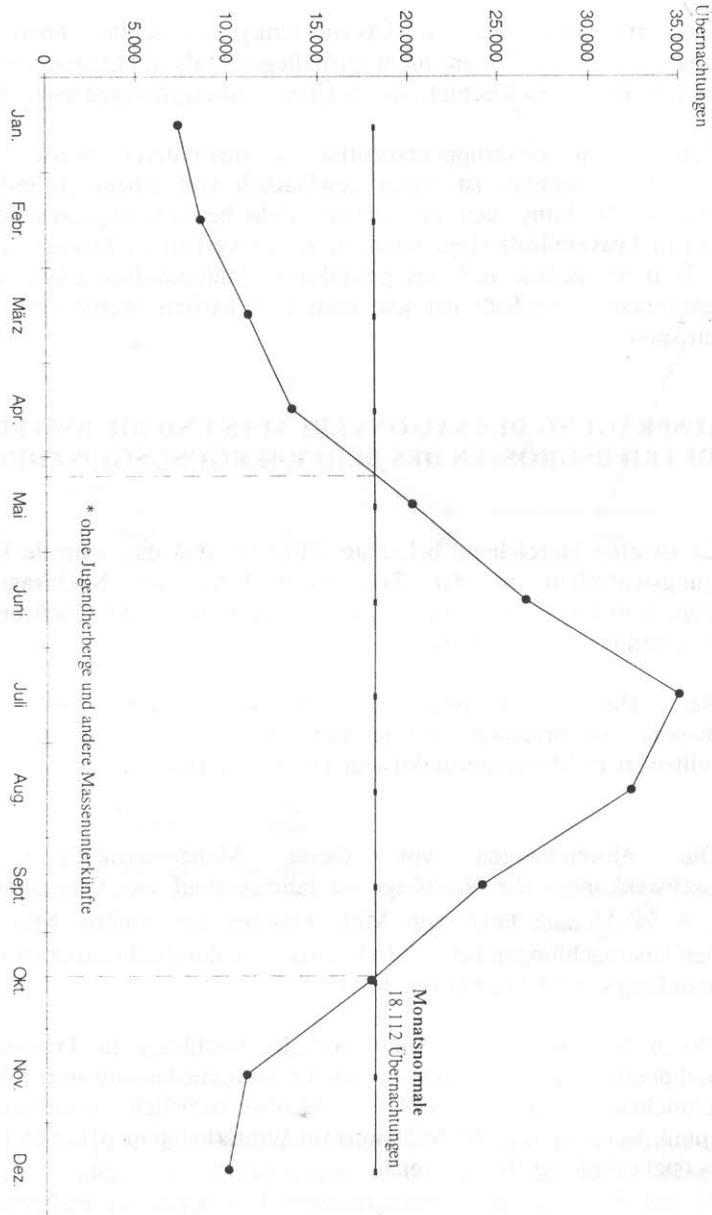
Die Abweichungen von dieser Monatsnormalen lassen die Intensitätsschwankungen der Nachfrage im Jahresverlauf von Travemünde deutlich erkennen. 6  $\frac{3}{4}$  Monate lang, von Mitte Oktober bis Anfang Mai, liegen die monatlichen Übernachtungen beträchtlich unter dem durchschnittlichen monatlichen Nachfrageumfang von 18.112 Übernachtungen.

Durch diese so ungleichmäßig verteilte Nachfrage in **Travemünde** wird noch einmal deutlich, daß der durchschnittliche Jahresauslastungswert aller Betten in den gewerblichen Unterkünften (1995 = 39,6%) natürlich zwangsläufig niedrig ausfallen muß, wenn der Durchschnittswert im Winterhalbjahr (01. Nov. bis 30. Apr.) nur 22,8% (siehe Anhang Nr. 3) erreicht.

---

<sup>1</sup> Der von der amtlichen Beherbergungsstatistik für 1955 ausgewiesene Bettenzuwachs ergibt sich lediglich daraus, daß mit Überschreitung des für die Privatvermietung festgelegten Limits von 8 Betten die betreffenden Beherbergungsstätten von der amtlichen Statistik in die gewerbliche Unterkunfts-kategorie „Appartments“ umgeschrieben worden sind.

Abb. 2: Die Ausprägung des monatlichen Saisonverlaufs 1992 in Travemünde\*





als eine angemessene Angebotsgrundlage. Doch es darf nicht verkannt werden, daß sich der Individualtourismus im wesentlichen in der Ferienreisezeit vollzieht. Und wenn dann bestimmte Beherbergungsbetriebe noch verhältnismäßig intensiv bzw. gleichzeitig auf Familienurlauber mit Kindern ausgerichtet sind, dann leidet die örtliche Fremdenverkehrswirtschaft unter den saisonverkürzenden Einflüssen der Feriengründenheit. Mit zunehmender Starrheit der Leistungsstruktur wächst die wirtschaftliche Problematik eines schwankenden Nachfrageverlaufs.

Außerhalb der Ferienreisezeit ist die Nachfragestruktur in hohem Maße von organisierten Gruppenaufhalten (Busveranstalterreisen bzw. von örtlichen Fremdenverkehrsstellen aufgelegten Aktionsprogrammen) gekennzeichnet, die als Kurzreisen immer mehr ins Gewicht fallen und alle attraktiven deutschen Fremdenverkehrsorte zunehmend im Frühjahr und im Herbst beleben. Und in zeitlicher Gegenläufigkeit zum Urlaubsreiseverkehr schlagen sich bereits Seminare, Konferenzen, Tagungen und andere geschlossene Veranstaltungen besonders stark im Übernachtungsvolumen des Winterhalbjahres nieder, so daß es dann als durchaus möglich erscheint, zusammen mit den touristischen Kurzaufhalten eine relativ gleichmäßige Fremdenverkehrsnachfrage zu halten. Doch für alle gruppenbezogenen Aufenthaltsorientierungen gilt natürlich, daß sie sowohl in quantitativer als auch in qualitativer Hinsicht ein adäquates Angebotspotential bedingen.

Zur **Betriebsgrößenstruktur von Travemünde** (vgl. Anhang Nr. 4) ist anzumerken, daß sie angesichts der langjährigen bedeutenden Stellung von Travemünde als Ostseeheilbad, aber auch angesichts des deutlichen Trends hin zu größeren Betriebseinheiten als nicht mehr marktgerecht und – auf den örtlichen gesamtwirtschaftlichen Effekt bezogen – als unergiebig zu bewerten ist. Während heute in den größeren deutschen Kurorten insgesamt (Heilbäder, Kneipp-Heilbäder, Seeheilbäder, Heilklimatische Kurorte und Kneipp-Kurorte) bereits 55% aller gewerblichen Beherbergungsbetriebe die Größenklasse ab 60 Betten einnehmen, sind es in Travemünde lediglich 39%. Hier überwiegen immer noch aus der Sicht der Gesamtzahl aller Betriebsstätten Kleinbetriebe, die aufgrund ihres Angebotsprofils schwerpunktmäßig wie in früheren Zeiten immer noch auf den länger bleibenden Individualgast im Sommer ausgerichtet sind, obwohl die durchschnittliche Aufenthaltsdauer auch im Sommerhalbjahr (1995:  $\bar{x}$  3,8 Übernachtungen pro Gast) schon seit längerem überwiegend kürzere Aufenthalte anzeigt. Und alle Häuser der mittleren Beherbergungskategorie in **Travemünde** können trotz eines größeren Bettenvolumens (> 60 Betten) auch nicht eine gruppengerechte Leistungsstruktur vorweisen, weil ihnen im räumlichen Funktionsgefüge ein umfassendes Gastronomie- und Aufenthaltsangebot fehlt.

Schließlich müssen **Betriebsgröße und Leistungsstruktur** auch in einem **absatzpolitischen Zusammenhang** gesehen werden, nämlich mit Bezug auf die Nutzungsmöglichkeit des indirekten Vertriebsweges durch Inanspruchnahme von Absatzmittlern (Reiseveranstalter, Kurverwaltung und Reisebüros). Für eine Zusammenarbeit mit Reiseveranstaltern sind nämlich größere Bettenkontingente pro Beherbergungsbetrieb erforderlich, damit Reiseveranstalter eine kostengünstige Serienproduktion sicherstellen können. Und auf die Übertragung entsprechender Bettenkontingente kann auch die Kurverwaltung Travemünde nicht verzichten, wenn

es darum geht, Berherbergungsbetriebe mit guter Aufenthaltsqualität in selbst-aufgelegte Pauschalangebote oder Aktionsprogramme für den EDV-gestützten Vertriebsweg einzubinden.

Was den erzielbaren relativ gleichmäßigen Übernachtungsverlauf in der Außersaison anbetrifft, so kann – wie sich empirisch nachweisen läßt – die **Monatsnormale** (siehe Abb. 2) als **Indikator** herangezogen werden. Die Monatsnormale spiegelt nämlich situationsmäßig den allgemeinen Übernachtungsstand und die allgemeine Nachfragestruktur außerhalb der Sommerreisezeit wider, nämlich die Zeitabschnitte April/Mai sowie Oktober. Und somit kann dieses Kriterium des durchschnittlichen monatlichen Übernachtungsniveaus (= Monatsnormale) durchaus als ein vertretbarer Orientierungsmaßstab in Anrechnung gebracht werden, auf den in bedeutenden Fremdenverkehrsgemeinden die Beherbergungskapazität und die Leistungsstruktur der **Vollhotelkategorie** (ab 200 Betten) abgestellt werden sollte, um in angemessener Weise eine globale gruppengerechte Aufnahmekapazität für die mit der „Off-Season“ verbundene spezifische Nachfragestruktur sicherzustellen.

**Vollhotelbetriebe** vermögen nämlich aufgrund ihrer Betriebsgröße und Leistungsstruktur die Fremdenverkehrsnachfrage mit Bezug auf Marktsegmente und Zielgruppen global abzudecken und das Übernachtungsvolumen maximal auszuschöpfen. Sie fungieren gegenüber der Fremdenverkehrsnachfrage im Sinne eines Katalysators. Die **mittleren Betriebsgrößen** dagegen können dem gesamten Nachfragespektrum nur eingeschränkt gegenüber treten, während **Kleinbetriebe der Beherbergungswirtschaft** in erster Linie dem Zeitraum des überdurchschnittlichen Übernachtungsaufkommens zuzurechnen sind.

Wenn also bei der auf die Monatsnormale bezogenen Kapazitätsabstimmung die **unteren Betriebsgrößenklassen** außer acht gelassen werden, so wird damit der Tatsache Rechnung getragen, daß sie aufgrund ihrer betriebsgrößenbedingten (vor allem auch leistungsbedingten) verminderten Nachfrageakzeptanz ohnehin nur noch im wesentlichen auf die der Monatsnormalen übersteigenden sommerlichen Nachfrage von April/Mai bis Mitte Oktober ausgerichtet sein können. Für manche Betriebe macht gewiß auch die i.d.R. geringere Anlagenintensität nicht im gleichen Maße wie bei großen Beherbergungsbetrieben eine ganzjährige Betriebsbereitschaft erforderlich.

### 3. ZUR FRAGE DES KÜNFTIGEN BEHERBERGUNGSBEDARFS IN DER VOLLHOTELKATEGORIE

Es wird in bedeutenden Fremdenverkehrsorten eine Steigerung des jährlichen Übernachtungsvolumens wohl kaum erwartet werden können, und dabei in den Wintermonaten schon gar nicht eine Verringerung der beträchtlichen Übernachtungsunterschiede zur Monatsnormalen, solange die **Beherbergungskapazität der Betriebsgrößenklasse > 200 Betten** nicht am bisherigen durchschnittlichen monatlichen Nachfrageumfang quantitativ ausgerichtet ist.

Auf den **Maßstab der Monatsnormalen** abgestellt errechnet sich in **Travemünde** für die **Vollhotelkategorie** eine vertretbare Beherbergungskapazität von **603 Betten** ( $18.112 : 30 = 603$ ). Diese quantitative Abstimmung würde dann der angesprochenen Betriebsgrößenklasse in Travemünde die Möglichkeit einer hohen Auslastung über einen längeren Zeitraum sicherstellen. Die Schnittpunkte der Monatsnormalen mit dem tatsächlichen Saisonverlauf der Gästeübernachtungen projizieren unter den gesetzten Voraussetzungen mit Bezug auf die errechnete Bettenzahl von 603 den Jahreszeitraum einer vollen Bettenauslastung von Anfang Mai bis Mitte Oktober (vgl. Abb. 2) sowie einen entsprechenden Übernachtungsüberhang für die beiden unteren Betriebsgrößenklassen. Der Privatvermietung ist ohnehin nur die Funktion eines Ausgleichsfaktors gegenüber der Spitzennachfrage zuzuschreiben.

Bisher wird in **Travemünde** der errechnete Orientierungswert von 603 Betten noch nicht erreicht; die tatsächliche Aufnahmefähigkeit der Vollhotelkategorie erstreckt sich auf **572 Betten** der beiden einzigen der Maritim Hotelgesellschaft mbH zugehörigen Vollhotelbetriebe (Maritim-Hotel und Congress-Center sowie Kurhaus Hotel). Beide Häuser bieten einen großemäßig angemessenen Restaurationsbereich sowie entsprechende Räumlichkeiten für Sonderveranstaltungen.

Doch es ist für einen bedeutenden Fremdenverkehrsstandort wie Travemünde nicht nur ungewöhnlich, sondern auch problematisch, daß die Vollhotelkategorie nur von einem Angebotsträger allein vertreten wird, denn damit fehlt zweifellos die wettbewerbliche Herausforderung in bezug auf die optimale ganzheitliche Abstimmung mit Travemünde als touristisches Gesamtprodukt. Und diese Konkurrenzlosigkeit ist ohnehin im Hotelmarkt angebotswidrig, weil sich das Hotelangebot im allgemeinen einer äußerst heterogenen Erwartungshaltung gegenüber sieht. Mehr Anbieter begünstigen zweifellos die Komplementärsituation eines Fremdenverkehrsstandortes. Es würde deshalb der Angebotsdynamik in Travemünde wesentlich zugute kommen, wenn die Trägerschaft in der Vollhotelkategorie erweitert würde, zumal nach der derzeitigen Kapazitätsbemessung noch keine Überkapazität gegeben ist.

Wer Travemündes Bedeutung als Fremdenverkehrsstandort lediglich an der bisherigen Übernachtungsentwicklung mißt, verkennt jedoch, daß die grundlegenden touristischen Aufenthaltsbedingungen von Travemünde eine Mehrmarkt-Stellung ermöglichen, die ein weitaus größeres Nachfrageaufkommen erwarten läßt. Doch die fremdenverkehrsörtliche Ausgestaltung Travemündes in Hinblick auf eine gelungene Kombination von Ganzjahres-Kurort, Kurzreiseziel mit Erlebnisqualität, Sommererholungs- und Sportort sowie Kongress/ Tagungsort ist bis heute ausgeblieben. Dieser touristische Pluralismus bedingt natürlich eine völlig neue Milieuharmonie, die umgehend mit einer Kapazitätserweiterung in der Vollhotelkategorie eingeleitet werden sollte. Großbetriebe erobern nämlich ein Nachfragepotential, das kleinere Betriebsgrößen überhaupt nicht auszuschöpfen vermögen. Die kleineren Beherbergungsstätten werden sogar im Zuge eines vermehrten Nachfrageaufkommens durch einen begleitenden Effekt begünstigt.

Anhang Nr. 1.

Gäste- und Übernachtungszahlen  
sowie gewerbliche Beherbergungskapazität<sup>1)</sup> in Travemünde

Erhebungszeitraum: 1990 - 1995

Ausländer

Jahr	Gäste		Übernachtungen			Beherbergungskapazität				Gäste		Übernachtungen	
	absolut	Index	absolut	Index	Zahl der Betriebe	absolut	Index	Betten pro Betrieb	absolut	Index	absolut	Index	
1990	98.789	100	239.787	100	29	1.356	100	100	23.153	100	37.032	100	
1991	98.970	100	252.143	105	30	1.370	101	101	15.788	68	25.422	69	
1992	87.116	88	250.259	104	28	1.399	103	103	8.722	38	18.054	49	
1993	74.284	75	236.456	99	27	1.356	100	100	6.350	27	11.789	32	
1994	71.233	72	207.969	87	27	1.360	100	100	5.596	24	10.860	29	
1995	71.990	73	217.342	91	31	1.504	110	110	5.416	24	10.697	29	

<sup>1)</sup> Beherbergungsstätten mit 9 und mehr Gästebetten ohne Massenunterkünfte (Heime/Sanatorien, Jugendherberge)

Quelle: Fremdenverkehrsstatistik des Statistischen Amtes der Hansestadt Lübeck

## Anhang Nr. 2.

### Entwicklung der Gästeankünfte u. Übernachtungen in Travemünde nach Maßgabe der Beherbergungsstruktur (=Betriebsarten)

Erhebungszeitraum: 1990 - 1995

#### Gästeankünfte

Jahr	Hotels		Gasthöfe/Pensionen		Hotels garni		Appartements	
	Gäste		Gäste		Gäste		Gäste	
	absolut	Index	absolut	Index	absolut	Index	absolut	Index
1990	77.988	100	9.901	100	10.612	100	288	100
1991	76.883	99	10.431	105	11.209	106	447	155
1992	66.967	86	9.785	99	9.638	91	726	252
1993	57.482	74	8.182	83	8.089	76	531	184
1994	54.374	70	8.145	82	8.124	77	590	205
1995	59.434	76	4.115	42	6.474	61	1.467	509

#### Gästeübernachtungen

Jahr	Hotels		Gasthöfe/Pensionen		Hotels garni		Appartements	
	Übernachtungen		Übernachtungen		Übernachtungen		Übernachtungen	
	absolut	Index	absolut	Index	absolut	Index	absolut	Index
1990	173.393	100	20.687	100	43.592	100	2.115	100
1991	181.251	105	23.242	112	44.277	102	3.373	159
1992	170.759	98	24.296	117	39.849	91	5.989	283
1993	150.354	87	25.443	123	38.338	88	4.130	195
1994	144.329	83	22.849	110	35.748	82	5.042	239
1995	161.616	93	14.726	71	30.364	70	10.636	503

Quelle: Fremdenverkehrsstatistik des Statistischen Amtes der Hansestadt Lübeck

### Anhang Nr. 3

#### Die monatlichen Übernachtungen und Bettenauslastungen in den gewerblichen Beherbergungsstätten<sup>1)</sup> von Travemünde

1995	Übernach- tungen	Betten-ausl. (%)
Jan.	7.295	16,2
Febr.	8.543	18,9
März	11.129	24,6
April	13.552	30,0
Mai	20.166	44,7
Juni	26.446	58,6
Juli	34.936	77,4
Aug.	32.270	71,5
Sept.	24.043	53,3
Okt.	17.884	39,6
Nov.	11.037	24,5
Dez.	10.041	22,3
insges.	217.342	Wi = 22,8 <sup>2)</sup> So = 57,5

<sup>1)</sup> Beherbergungsstätten mit 9 und mehr Gästebetten

<sup>2)</sup> Winterhalbj. = 01. Nov. - 30. April; Sommerhalbj. = 01. Mai - 31. Okt.

Quelle: Fremdenverkehrsstatistik des Statistischen Amtes der Hansestadt Lübeck

#### Anhang Nr.4

#### Betriebsgrößen des Beherbergungsgewerbes in Travemünde

<b>Bettenkapazität</b>	<b>Anzahl der Betriebe</b>
< 60 Betten	= 14
= <b>Kleinbetriebe</b>	hiervon mit Restaurant = 5
ab 60 Betten	= 7
= <b>mittlere Beherbergungskategorie</b>	hiervon mit Restaurant = 4
	hiervon mit Konferenz- bzw. Seminarräumen = 2
ab 150 Betten	= 2 (insgesamt = 572
mit zusätzlichem Restaurations-/ Bankett- und Veranstaltungsbereich	<b>Betten)</b>
= <b>Vollhotelkategorie</b>	

**Quelle:** Beherbergungsverzeichnis 1996

#### Sažetak

### TEMELJNA OCJENA SMJEŠTAJNIH KAPACITETA JEDNOG TURISTIČKOG SREDIŠTA (na primjeru lječilišta Travemünde)

Ovaj rad se bavi visokim fiksnim troškovima te uskim prostorom prilikom formiranja cijena, pri čemu je za osiguravanje egzistencije jednog smještajnog poduzeća, odlučujuća zauzetost kapaciteta te time i situacija koja nastaje pri povoljnim uvjetima razvoja između ponude kreveta i noćenja gostiju.

**Ključne riječi:** fiksno opterećenje troškova, formiranje cijena, zauzetost kapaciteta, ponuda kreveta, smještajni kapaciteti