| Zielanalyse | | Stand: Juni 2024 | |
| --- | --- | --- | --- |
| Beruf-Kurz | Ausbildungsberufe | | Zeitrichtwert |
| HHM | Kaufmann/Kauffrau für Hotelmanagement | | 60 |
| Lernfeld Nr. | Lernfeldbezeichnung | | Jahr |
| 11 | Preise mit Hilfe des Revenue Management festsetzen | | 3 |
| Kernkompetenz | |
| Die Schülerinnen und Schüler verfügen über die Kompetenz, Preise mit Hilfe des Revenue Management festzusetzen. | |
| Schule, Ort | | Lehrkräfteteam | |
|  | |  | |
| **Bildungsplan[[1]](#footnote-2)** | | **Lernsituationen** | |

| kompetenzbasierte Ziele[[2]](#footnote-3) | Titel der Lernsituation | Situation | Handlungsergebnisse | Datenkranz[[3]](#footnote-4) | Aufträge[[4]](#footnote-5) | | überfachliche  Kompetenzen | Hinweise | Zeit |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Betriebsprofil: Hotel Central 24  Rolle der SuS: Kauffrau bzw. Kaufmann für Hotelmanagement  im Hotel Central 24 (MA) | | | | | | LF = Lernfeld  LS = Lernsituation  MA = Mitarbeiterin bzw. Mitarbeiter  SuS = Schülerinnen und Schüler | | | |
| Die Schülerinnen und Schüler **analysieren** den Auftrag, Preise mit Hilfe des Revenue Managements festzusetzen. Dazu erfassen sie die Auslastung, die im Unternehmen vorhandenen Erträge, die Kundengruppen und deren Buchungs- und Stornierungsverhalten sowie deren Zahlungsbereitschaft. Sie berücksichtigen die dem Unternehmen angeschlossenen Buchungs- und Vertriebskanäle und nehmen deren Kosten auf. Sie stützen sich dabei auf die im Unternehmen vorliegenden Daten und Erfahrungswerte. | **LS01 Übersicht über die Preisgestaltung im Hotelbetrieb verschaffen** | Bericht des Steuerbüros zeigt, dass Ertragsmöglichkeiten zuletzt nicht ausgeschöpft wurden; Geschäftsführung braucht eine Übersicht über die aktuelle Situation  🡪 MA arbeitet als Assistent/in der Geschäftsführung und muss die Übersicht erstellen | Forecast mit Markierungen  Notiz zum Forecast | Betriebsprofil  Aufforderung der Geschäftsführung, Unterlagen aufzubereiten, mit Hinweis auf Revenue Management und Preiselastizität der Kundengruppen  Forecast für das 4. Quartal  Ferienkalender  Informationstext zur Preiselastizität der Kundengruppen und zum Revenue Management | 1. Kennzeichnen Sie im vorliegenden Forecast durch Markierungen die Tage, an denen die Preise erhöht werden sollen (rot), gleichbleiben können (grün) und gesenkt werden sollen (gelb). 2. Erstellen Sie für die Geschäftsführung eine Notiz zur aktuellen Situation mit  * Begründungen zu den Markierungen mit Berücksichtigung von Auslastung, Logisumsatz, Buchungsverhalten, Stornierungsverhalten und Zahlungsbereitschaft der Kundinnen und Kunden * Definition des Begriffs Preiselastizität * Definition des Revenue Managements | | sich flexibel auf Situationen einstellen  Probleme erkennen und zur Lösung beitragen  Informationen beschaffen  Entscheidungen treffen  begründet vorgehen  Fachsprache anwenden | Einführung Betriebsprofil | 04 |
| **LS02 Angeschlossene Buchungs- und Vertriebskanäle gegenüberstellen** | die Preise müssen neu festgesetzt werden, auch auf den eingesetzten Buchungsportalen; hierfür müssen die Daten zu den Buchungs- und Vertriebskanälen gegenübergestellt werden  🡪 MA soll dies übernehmen | Tabelle (Buchungs- und Vertriebskanäle) | Umsatzstatistik aus dem System zu unterschiedlichen Buchungs- und Vertriebskanälen: Gesamt-Ertrag, Ertrag pro Buchungs-/Vertriebskanal  Auszug aus AGB diverser Vertriebskanäle mit Provisionsregelungen | Stellen Sie die Erträge und Kosten der verschiedenen Buchungs- und Vertriebskanäle in einer Tabelle dar. | | Informationen beschaffen  methodengeleitet vorgehen  systematisch vorgehen  Zusammenhänge herstellen  Informationen nach Kriterien aufbereiten und darstellen | vgl. HHF-HHM-LF07-LS03 (Vertriebskanäle) | 02 |
| Die Schülerinnen und Schüler **informieren** sich über die erfolgsorientierte Steuerung eines Hotelbetriebes. | **LS03 Die Steuerung des Hotelbetriebes beschreiben** | Geschäftsführung möchte zukünftig den Erfolg gezielt steuern, ein operatives Controlling liegt aber noch nicht vor  🡪 MA soll für ein Gespräch mit der Geschäftsführung Ideen für die Steuerung des Erfolgs vorbereiten | Gesprächsvorlage zur Steuerung des Erfolgs  Gespräch | Informationstext zu strategischem und operativem Controlling eines Hotelbetriebes und zu verschiedenen operativen Kennzahlen und deren Einsatz in der erfolgsorientierten Steuerung (Darstellung der Entwicklung, Soll-Ist-Vergleich, Zielgröße)  Internet (Recherche) | 1. Erstellen Sie die Gesprächsvorlage für das Gespräch mit der Geschäftsführung. 2. Führen Sie das Gespräch mit der Geschäftsführung durch. | | Informationen beschaffen  Informationen nach Kriterien aufbereiten und darstellen  eigene Meinungen bilden  sprachlich angemessen kommunizieren  fachlich argumentieren | Rollenspiel  vgl. HHF-HHM-LF07-LS06 (Auslastung –  RevPAR)  vgl. HHM-LF10-LS09 (Erfolg des Betriebes – Kennzahlen)  ARR, RevPAR, Auslastung, Belegung, Kapazität, Umsatz | 02 |
| Die Schülerinnen und Schüler **planen** die Erhebung von Daten, um die eigene Marktposition einzuschätzen, um Wettbewerber sowie Trends zu erkennen und zukünftiges Kundenverhalten bestimmen zu können. Sie berücksichtigen dabei die aktuellen gesetzlichen Vorgaben zum Datenschutz. Auf Grundlage der ermittelten Daten **entscheiden** sie sich für eine marktorientierte Preis- und Ratenstrategie, die der Ertragssteigerung dient. Sie beziehen dabei alle Vertriebskanäle ein. | **LS04 Erhebung von Daten zur Einschätzung des Marktes und der eigenen Marktposition planen** | bei einem Meeting der Abteilungsleitungen stellt sich heraus, dass es bei der Preisgestaltung viele Einflussfaktoren gibt; es stellt sich die Frage, wie Informationen dazu beschafft werden können  🡪 MA soll die einzelnen Alternativen zur Datenerhebung strukturieren | Mitarbeiterhandbuch (Mindmap) | Rollendialog Abteilungsleitungsmeeting  Informationstext zur Markt- und Umfeldanalyse  Informationstext zum Datenschutz | 1. Erstellen Sie für das Mitarbeiterhandbuch eine Mindmap mit den Maßnahmen zur Datenerhebung bei folgenden Einflussfaktoren:  * Marktposition * Wettbewerb * Trends * zukünftiges Kundenverhalten  1. Vervollständigen Sie Ihre Mindmap mit Regelungen des Datenschutzes. | | Probleme erkennen und zur Lösung beitragen  Informationen nach Kriterien aufbereiten und darstellen  konzentriert lernen  Fachsprache anwenden |  | 02 |
| **LS05 Marktorientierte Preis- und Ratenstrategie auswählen** | Geschäftsführung hat auf Basis der Informationen (LS04) eine Gästebefragung mit Fragebögen durchführen lassen; Auswertung liegt bereits vor; Aufforderung der Geschäftsführung per E-Mail, Empfehlungen für Tagespreise auf Basis einer Rack Rate zu entwickeln  🡪 MA soll dies übernehmen | Rack Rate  Empfehlungen mit Begründungen | E-Mail der Geschäftsführung (mit Hinweisen zum Ziel der Ertragssteigerung, zu Gewinnvorgaben, maximale Preisreduktion)  Kalkulationsschema Rack Rate (Vollkostenrechnung)  Kostenübersicht  Handbuch Reservierung mit bisherigen Preis- und Ratenstrategien  Daten zu Marktposition, Wettbewerbern, Trends und zukünftigem Kundenverhalten (Auswertung von Gästefragebögen)  aktuelle Informationen zu Buchungsverhalten/Belegung, auch Buchungen über Buchungs- und Vertriebskanäle (vgl. Betriebsprofil) | 1. Berechnen Sie die Rack Rate. 2. Formulieren Sie Empfehlungen mit Begründungen für die Festlegung von Tagesraten in verschiedenen Fällen. | | Probleme erkennen und zur Lösung beitragen  sich flexibel auf Situationen einstellen  Informationen beschaffen  begründet vorgehen  methodengeleitet vorgehen  Zusammenhänge herstellen  Schlussfolgerungen ziehen  fachlich argumentieren |  | 10 |
| Die Schülerinnen und Schüler **bilden** für ihre Kundengruppen Kontingente und legen Aufenthaltsbedingungen für ihre Gäste fest. Sie berücksichtigen dabei die kurzfristige Preisuntergrenze. Sie steuern Firmenpartnerverträge, Kooperationen und Gruppenverträge auf Grundlage von Verdrängungs- und Volumenanalyse. Basierend auf ihren Erhebungen erstellen sie Budgets. | **LS06 Kontingente unter Berücksichtigung der kurzfristigen Preisuntergrenze bilden** | Restaurantleitung fragt nach dem günstigsten Preis für Zimmer für eine angefragte Hochzeit  🡪 MA soll diese Anfrage beantworten | Mitarbeiterhandbuch (Übersicht)  kurzfristige Preisuntergrenze (Berechnung)  interne Mitteilung | Telefonnotiz zu einer Anfrage aus dem Restaurant (Termin, erwarteter Umsatz)  Buchungskalender mit bestehenden Kontingenten  Anweisung der Geschäftsführung, in welchen Fällen zur kurzfristigen Preisuntergrenze angeboten werden darf (Termine, Mindestumsatz im Restaurant, maximales Kontingent an Doppelzimmern)  Informationstexte zu Deckungsbeitrag und Preisuntergrenzen (kurzfristig, langfristig)  Kostenaufstellung mit Berücksichtigung von variablen und fixen Kosten  Liste mit möglichen Aufenthaltsbedingungen | 1. Stellen Sie die Deckungsbeitragsrechnung in einer Übersicht für das Mitarbeiterhandbuch dar. 2. Berechnen Sie die kurzfristige Preisuntergrenze für dieses Kontingent. 3. Formulieren Sie eine interne Mitteilung als Antwort auf die Anfrage der Restaurantleitung. | | Informationen beschaffen  Informationen nach Kriterien aufbereiten und darstellen  selbstständig planen und durchführen  methodengeleitet vorgehen  Gelerntes auf neue Probleme übertragen  sich flexibel auf Situationen einstellen  sprachlich angemessen kommunizieren  zuverlässig handeln |  | 10 |
| **LS07 Firmenpartnerverträge, Kooperationen und Gruppenverträge steuern** | Autohersteller fragt an, ob ein Firmenpartnervertrag für größere Gästegruppen abgeschlossen und Buchungen in dessen Rahmen getätigt werden können und ob im Bereich Fuhrpark eine Kooperation möglich ist  🡪 MA soll dies prüfen | ausgefülltes Formular zum Firmenpartnervertrag  Verdrängungsanalyse  Handlungsempfehlung  ausgefülltes Formular Budgetplan | Betriebsprofil  Anfrage des Autoherstellers per E-Mail zu Firmenpartnervertrag, konkreter Buchung und Kooperation  Informationstexte zu Volumenanalyse und Verdrängungsanalyse  Formular für Firmenpartnerverträge  Buchungskalender  Informationstext zur Ermittlung von Firmenraten  Rack Rate (LS05)  kurzfristige Preisuntergrenze (LS06)  interne Mitteilung der Geschäftsführung zu Gewinnerwartungen  Übersicht über bestehende Firmenpartnerverträge  Informationstext zu Kooperationen  Auszug aus den aktuellen Leasingverträgen zum Fuhrpark  Formular Budgetplan | 1. Füllen Sie das Formular für Firmenpartnerverträge auf Basis einer Volumenanalyse aus. 2. Führen Sie eine Verdrängungsanalyse durch. 3. Formulieren Sie eine Handlungsempfehlung zur Kooperations-Anfrage. 4. Füllen Sie den Budgetplan aus. | | Informationen beschaffen  sich flexibel auf Situationen einstellen  selbstständig planen und durchführen  methodengeleitet vorgehen  Schlussfolgerungen ziehen  eigene Meinungen artikulieren  Entscheidungen treffen  zuverlässig handeln |  | 08 |
| Die Schülerinnen und Schüler **reflektieren** ihre Preisstrategie und erkennen das Konfliktpotential zwischen operativer Preissetzung und strategischer Preisgestaltung. Sie erkennen das Risiko einer nicht marktorientierten Leistungssteuerung eines Hotelbetriebes. | **LS08 Preisfestsetzung reflektieren** | Geschäftsführung hat festgestellt, dass bei einer kurzfristigen Reservierung die Rack Rate unterboten wurde  🡪 MA soll die Situation analysieren | Notiz (Beurteilung) | Nachricht von der Geschäftsführung (Inklusivpreis)  Rack Rate (LS05)  kurzfristige Preisuntergrenze (LS06)  Informationstext zum Break-Even-Point  Informationstext zu operativer Preisfestsetzung und strategischer Preisgestaltung  interne Mitteilung der Rezeption, dass dieser Gast aufgrund der für ihn zu hohen Rack Rate keine Buchung vornehmen wollte und dass zu diesem Zeitpunkt die Auslastung bei 49 % lag | Beurteilen Sie die Preisstrategie auf Basis des Break-Even-Points in einer Notiz an die Geschäftsführung. | | eigenes Handeln reflektieren  Informationen beschaffen  Gelerntes auf neue Probleme anwenden  methodengeleitet vorgehen  Zusammenhänge herstellen  Schlussfolgerungen ziehen  eigene Meinungen artikulieren |  | 04 |
| Die Schülerinnen und Schüler **beurteilen** ihren Erfolg durch die Berechnung geeigneter Kennzahlen des Revenue Managements und können diese fachsprachlich würdigen. Sie vergleichen die Entwicklung dieser Kennzahlen und leiten Vorschläge zur Ertragssteigerung ab. Sie überprüfen ihr Handeln in Bezug auf die Ertragssteigerung ihres Ausbildungsbetriebes. | **LS09 Erfolg mit den Kennzahlen des Revenue Managements beurteilen und verbessern** | Kennzahlen zum abgelaufenen Geschäftsjahr müssen berechnet und mit 3 vorangegangenen Jahren verglichen werden  🡪 MA soll dies übernehmen | Berechnung (Kennzahlen)  E-Mail (Situation und Beurteilung) | Kennzahlen der letzten 3 Jahre  Handbuch Revenue Management mit Informationen zu RevPar, ARR, GopPAR, Umsatzrentabilität  Auszug aus dem System zu Kosten, Gesamtumsatz | 1. Berechnen Sie die notwendigen Kennzahlen. 2. Verfassen Sie eine E-Mail an die Geschäftsführung, in der Sie insbesondere folgende Punkte berücksichtigen:  * Entwicklung der Kennzahlen * Beurteilung der aktuellen Kennzahlen * Vorschläge zur Ertragssteigerung | | Gelerntes auf neue Probleme anwenden  methodengeleitet vorgehen  eigene Meinungen bilden  Schlussfolgerungen ziehen  sprachlich angemessen kommunizieren  fachlich argumentieren | vgl. HHF-HHM-LF07-LS06 (Auslastung –  RevPAR) | 04 |
| **LS10 Eigenes Handeln bei der Preisfestsetzung in Hinblick auf die Ertragssteigerung des Betriebes überprüfen** | auf Basis der Erkenntnisse zum Revenue Management sollen Ideen für ertragssteigernden Maßnahmen entwickelt werden  🡪 MA soll dies übernehmen | Mitarbeiterhandbuch (Post Organizer)  Vorschlagsliste | Handlungsergebnisse LS01 - LS09 | 1. Entwerfen Sie für das Mitarbeiterhandbuch einen Post Organizer zur Preisfestsetzung im Revenue-Management. 2. Formulieren Sie drei Vorschläge für ertragssteigernde Maßnahmen. | | Informationen beschaffen  Informationen strukturieren  Gelerntes auf neue Probleme übertragen  Schlussfolgerungen ziehen  fachlich argumentieren | Übertragung auf Ausbildungsbetrieb der SuS erfolgt in der Vertiefungsphase | 02 |
| **gesamt[[5]](#footnote-6)** | | | | | | | | | **48** |

1. Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg (Herausgeber): Bildungsplan für die Berufsschule, Hotelfachmann und Hotelfachfrau, Kaufmann für Hotelmanagement und Kauffrau für Hotelmanagement (2021) [↑](#footnote-ref-2)
2. Die in den kompetenzbasierten Zielen des Bildungsplans grau hervorgehobenen Passagen werden mehrfach aufgeführt. [↑](#footnote-ref-3)
3. Zur Bearbeitung der Aufträge notwendige Informationen [↑](#footnote-ref-4)
4. Aufträge beginnen mit einem Operator (siehe Operatorenliste der Koordinierungsstelle für Abschlussprüfungen von Berufsschule und Wirtschaft), enthalten jeweils nur einen Operator und führen zu dem in der vorigen Spalte aufgeführten betrieblichen Handlungsergebnis. [↑](#footnote-ref-5)
5. Die restlichen 20 % des Zeitrichtwerts sind für Vertiefung und Lernerfolgskontrolle vorgesehen. [↑](#footnote-ref-6)