

Interview: A&O-Chef Oliver Winter

Budget ja, aber nicht um jeden Preis

Herr Winter, vergangenes Jahr machte A&O 29 Mio. Euro Umsatz, fast 8 Mio. Euro mehr als im Vorjahr. Wie läuft es dieses Jahr?

Winter: Wir legen auch dieses Jahr zu. Für 2010 haben wir uns das Ziel 36 Mio. Euro Umsatz gesetzt.

Wie setzt sich das Umsatzplus im Jahr 2009 genau zusammen?

Winter: Gemäß unserer aktuellen Zahlen verzeichnen wir bei den alten Häusern eine Steigerung von 11 Prozent, der Rest kommt von den neuen Häusern in Düsseldorf und Köln. Allerdings gehen die Durchschnittserlöse zurück: von 29,76 Euro im Jahr 2009 auf 28,43 Euro Ende August 2010.

Profitierten Sie 2009 von der Krise?

Winter: Ja. In der Wirtschaftskrise entdeckten Unternehmen die Budgethotels als preiswerte Unterkunft für ihre Mitarbeiter. Davon haben wir natürlich auch profitiert. Aber diese Entwicklung setzt sich dieses Jahr nicht weiter fort.

Das heißt: Ihr Hauptaugenmerk legen Sie auch in Zukunft nicht auf Geschäftsreisende?

Winter: Es kommt auf den Standort unseres Hauses an. In der Messestadt Düsseldorf beispielsweise sind wir eher Hotel als Hostel. 30 Prozent unserer Gäste dort sind Geschäftsreisende. In Städten wie Hamburg, München oder Berlin dagegen registrieren wir mehr Leisure-Gäste.

Ihre Zielgruppen sind Schulklassen und Gruppenreisen.

Winter: Ja, aber ein besonderes

Augenmerk verdienen die Familien. Hier gab es die größte prozentuale Steigerung. Im Jahr 2009 lag ihr Umsatzanteil bei nur 3 Prozent, dieses Jahr werden Familien rund 14 Prozent des Umsatzes ausmachen.

Was bietet A&O Familien?

Winter: Wir bieten an, dass Eltern für ihre Kinder bis 18 Jahre nichts zahlen. In Frühstücksräumen richten wir Spielecken ein. In den typischen Feriendestinationen wie Bayern gibt es natürlich tolle Familienhotels. Aber in Städten gibt es weniger Unterkünfte, die sich eine Durchschnittsfamilie auch leisten kann.

Wo sehen Sie weiteres Gäste-Potenzial?

Winter: In den Quellmärkten, in Osteuropa. Wir wollen verstärkt auch Schulklassen aus Rumänien, Bulgarien, Ungarn, aber auch aus Österreich ansprechen.

Die Durchschnittserlöse gehen zurück, der Kostendruck steigt. Wie lange kann A&O standhalten?

Winter: Wir haben in den vergangenen drei Jahren keine Preise erhöht, und auch für die Zukunft rechnen wir mit stagnierenden Raten. Was uns von Mitbewerbern unterscheidet, ist unsere Kostenstruktur.

Das heißt?

Winter: Wir gehen mit neuen Häusern immer nur in Bestandsimmobilien, und bauen nicht neu. Das senkt die Kosten erheblich. Für einen Neubau müssen Sie mit 13 bis 14 Euro netto pro Quadratme-

ter Fläche kalkulieren. Bei einem Umbau reduziert sich der Quadratmeterpreis auf 10 Euro. Wenn die Preise weiter sinken sollten, sind wir die letzten, die das Licht ausmachen.

Was gucken Sie sich bei Mitbewerbern wie B&B, Motel One oder der Accor-Marke Ibis ab?

Winter: Motel One zum Beispiel legt sehr viel Wert aufs Design. Aber das Gruppensegment können die gar nicht, das fängt schon beim Frühstücksbuffet an. Der Gang zur Kaffeemaschine wird zum Nadelöhr. Wir haben viel größere Einheiten, unsere Häuser haben im Schnitt 600 Zimmer. Diese großen Einheiten sind auch kostengünstiger.

Welche Chancen sehen Sie für Budget in Feriendestinationen?

Winter: Auf Sylt würden wir ein A&O eröffnen, aber dort bekommen wir keinen Standort. Wir werden aber keinen Standort wählen, der sechs Monate Saison hat, und die anderen sechs Monate steht das Haus dann leer. Unser Augenmerk liegt mehr auf kleineren Städten wie Aachen oder Weimar.

Ändern sich die Ansprüche der Gäste?

Winter: Die sozialen Ansprüche ändern sich. Das sehen wir bei Diskussionen über Unternehmen wie Lidl, McFit oder Schlecker. Die Kunden sind selbstbewusst und kritisch. Budget um jeden Preis? Dazu sagt der Gast Nein.

Die Fragen stellte Heike Kinkopf

Abbildung **Oliver Winter:** "In Städten gibt es wenige Unterkünfte, die eine Durchschnittsfamilie sich auch leisten kann"
Foto: Hotel