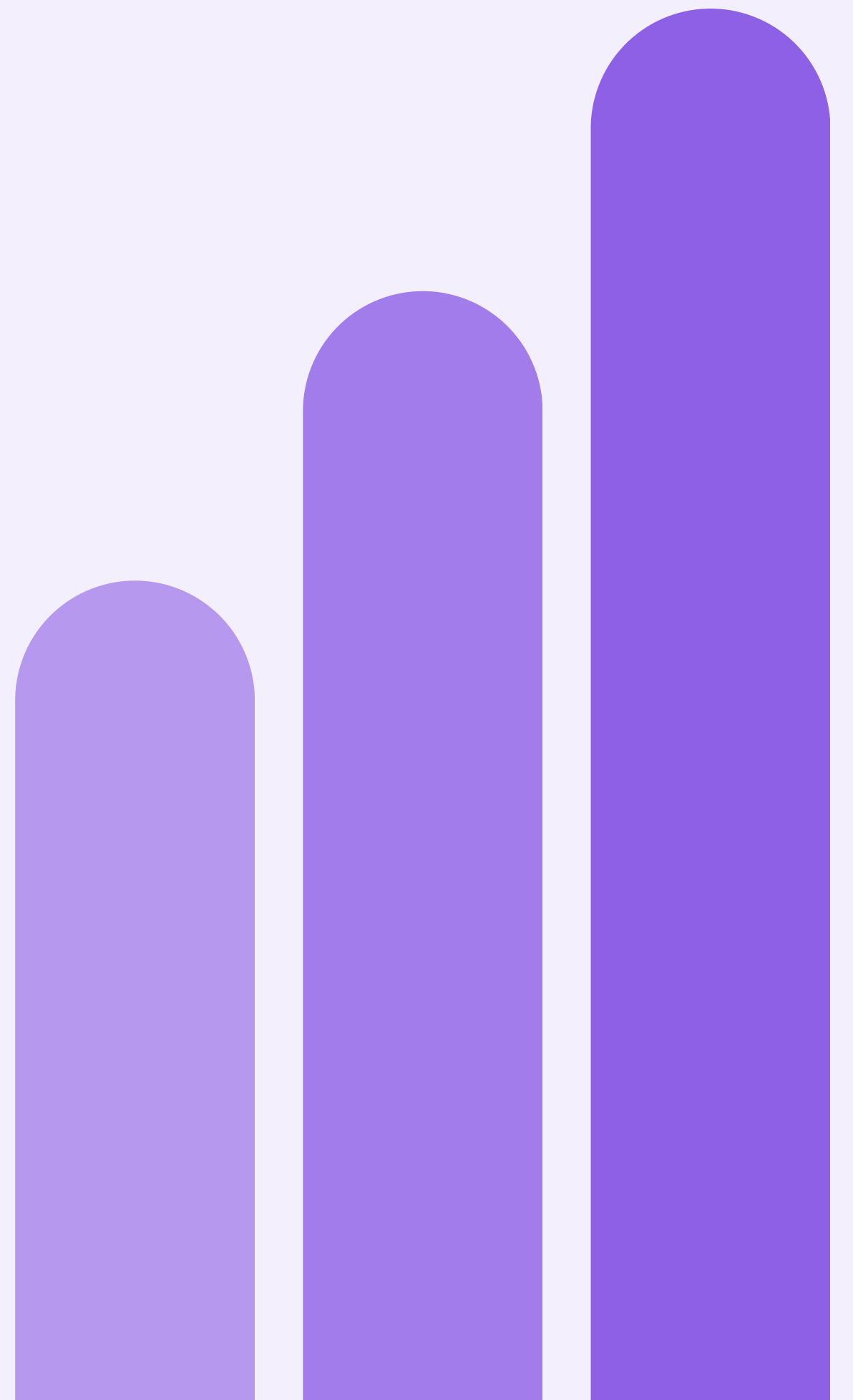




DACH HOSPITALITY BENCHMARK

Guest Value Report 2026

Herausgegeben von **smart host**





Inhalt

- 3 Über diese Studie
- 5 Kapitel 1: Wo steht die DACH-Hotellerie heute?
- 9 Kapitel 2: Der blinde Fleck: Umsatz pro Gast
- 14 Kapitel 3: Wo liegt das Potenzial? – Zusatzumsätze im Check
- 18 Kapitel 4: Was blockiert? – Barrieren und Lücken
- 23 Kapitel 5: Ausblick – Was kommt in den nächsten 12 Monaten?
- 25 Fazit
- 26 Handlungsempfehlungen
- 27 Über den Guest Value Report

Über diese Studie.

Wie gut kennen Hotels im DACH-Raum eigentlich den Wert ihrer Gäste – und wie systematisch schöpfen sie ihn aus? Diese Frage stand am Anfang des Guest Value Report 2026.

Im Frühjahr 2026 haben wir Hotelbetreiber, Revenue Manager und Hotelgruppen aus Deutschland, Österreich, der Schweiz und Italien befragt. Keine Hochglanz-Theorie, sondern ein ehrlicher Blick in die Praxis: Was wird gemessen? Was wird gesteuert? Und wo bleibt Potenzial auf der Strecke?

Die Ergebnisse sind ein Spiegel – kein Urteil. Wir hoffen, dass sie euch nützliche Orientierung geben: als Benchmark für eure eigene Situation, als Impuls für neue Prioritäten oder einfach als Bestätigung, dass andere vor denselben Herausforderungen stehen.

87

Teilnehmende Hotels

4

Länder: DE, AT, CH, IT

52%

Ferienhotels

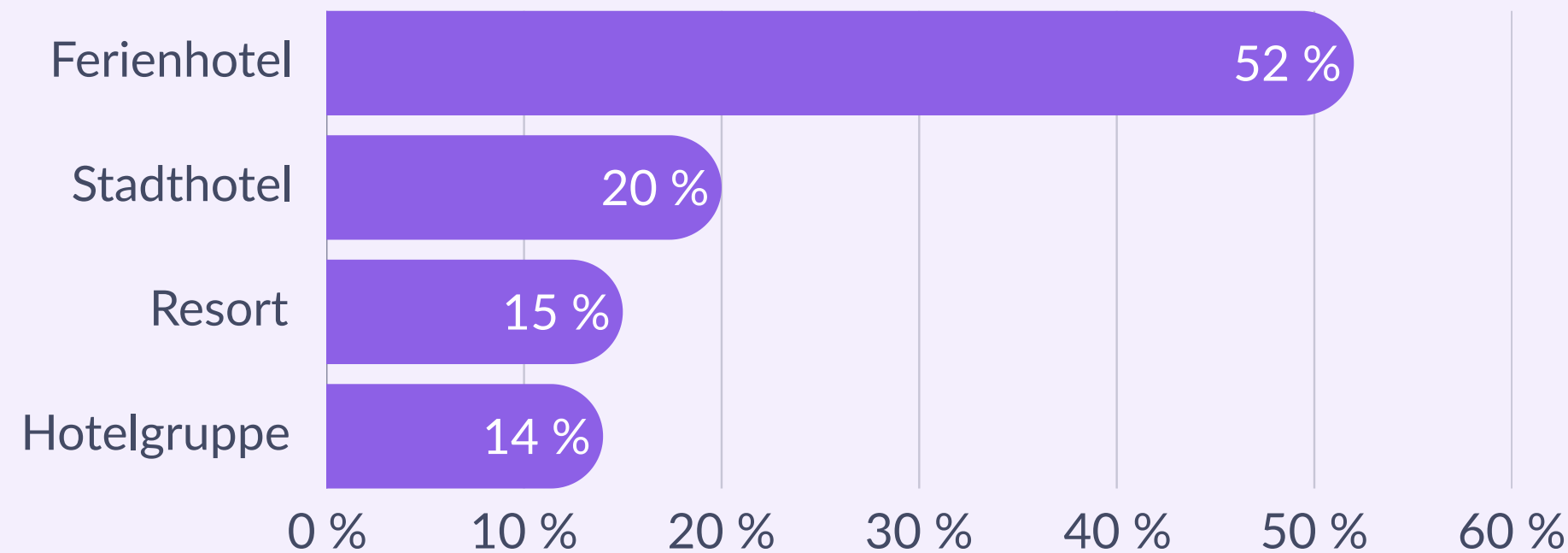
62%

Unter 100 Zimmer

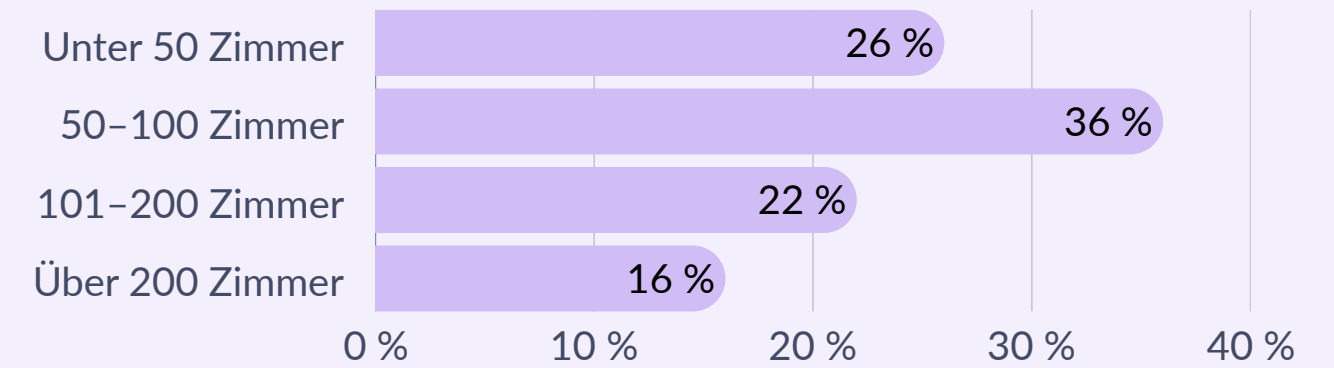
Die Umfrage wurde in zwei Teilen durchgeführt, um die Abbruchrate gering zu halten. Teil 1 (n=87) erfasste Strategie, KPIs und Wachstumshemmer. Teil 2 (n=75) fokussierte auf Kennzahlen, Umsatzstruktur und Zusatzerlöse. Alle Angaben sind Selbsteinschätzungen der Teilnehmenden.

Zusammensetzung der Teilnehmenden

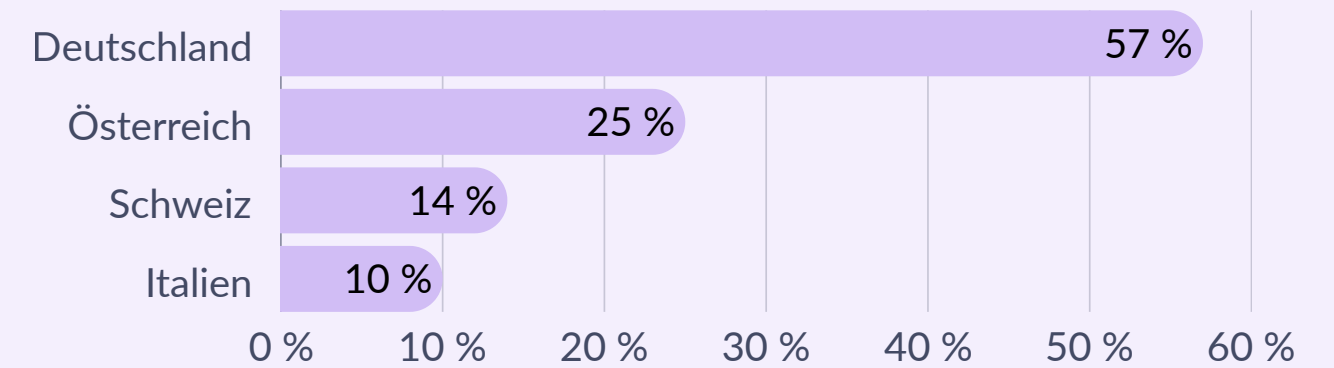
Hoteltyp



Zimmeranzahl



Region



Wo steht die DACH-Hotellerie heute?

Mehr Auslastung, mehr Direktbucher, mehr Loyalität – die strategischen Ziele vieler Hotels klingen vertraut. Aber wie sieht es bei den Kennzahlen aus, mit denen diese Ziele gesteuert werden? **Und was bremst das Wachstum tatsächlich aus?** Wir haben nachgefragt.

80 %

Setzen ihren Fokus auf Auslastung

55 %

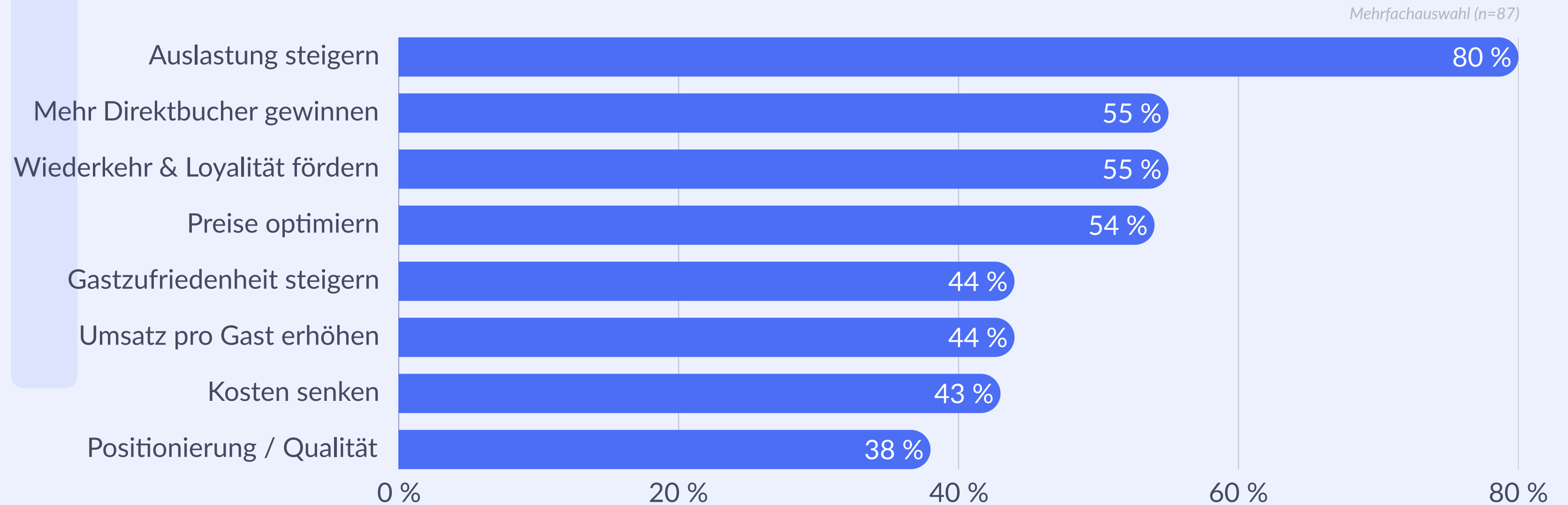
Setzen ihren Fokus auf mehr Direktbucher

55 %

Setzen ihren Fokus auf Wiederkehr & Loyalität

Strategischer Fokus

Auslastung dominiert – das überrascht kaum. Was auffällt: Direktbuchungen und Loyalität sind fast gleichauf und stehen deutlich vor klassischen Revenue-Hebeln wie Preisoptimierung. **Die Branche denkt zunehmend in Gästebeziehungen, nicht nur in Belegungszahlen.**

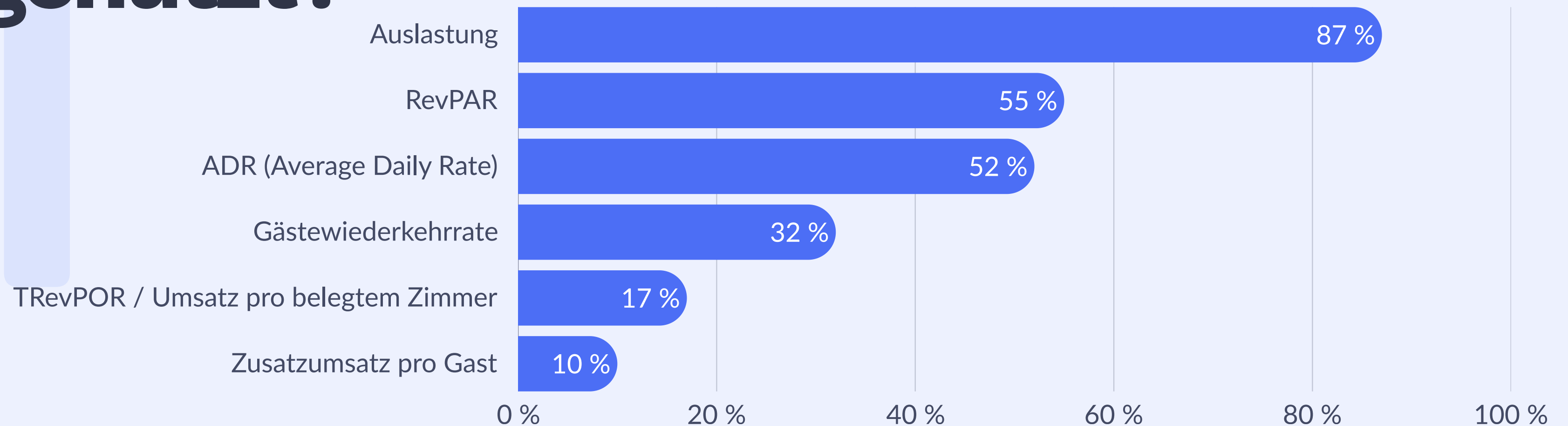


Welche KPIs werden aktiv genutzt?



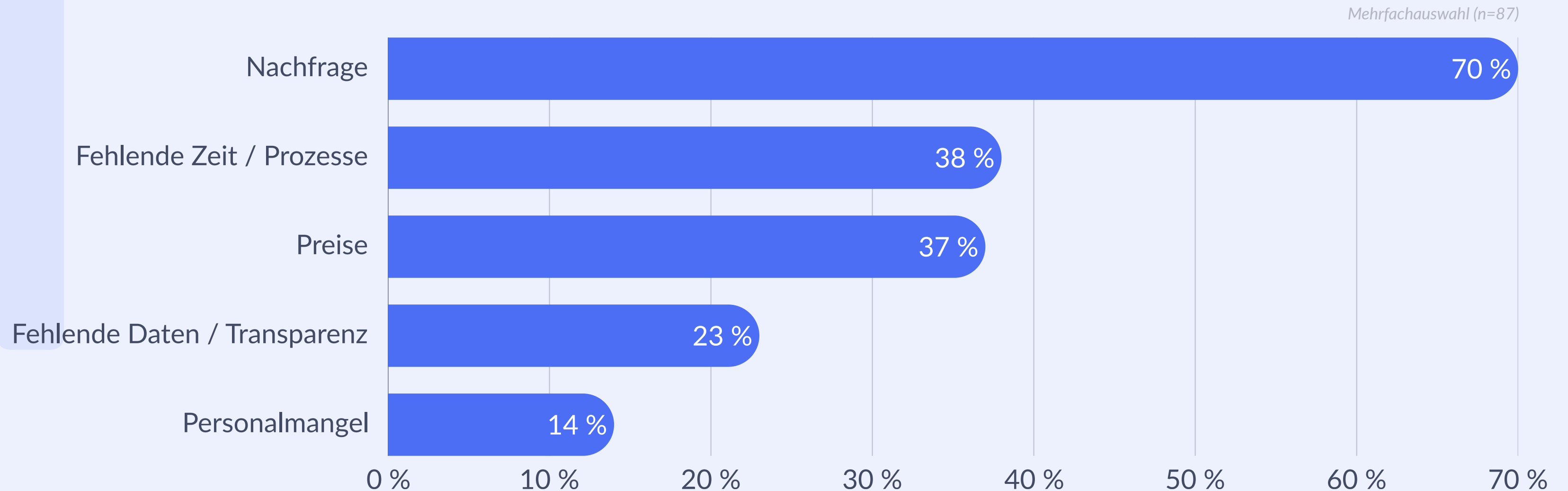
87 % messen Auslastung – aber nur 10 % tracken den Zusatzumsatz pro Gast. Was nicht gemessen wird, wird auch nicht gesteuert. **Hier liegt ein zentraler blinder Fleck der Branche.**

Mehrfachauswahl (n=87)



Was limitiert das Umsatzwachstum?

Nachfrage wird am häufigsten als Hemmnis genannt – das ist der externe Faktor, auf den Hotels wenig Einfluss haben. Interessanter ist der zweite Platz: Fehlende Zeit und Prozesse sind ein internes, lösbares Problem. **Fast 40 % der Befragten bremsen sich also selbst aus.**



Der **blinde** Fleck: Umsatz pro Gast

44 % der befragten Hotels haben "Umsatz pro Gast erhöhen" als strategisches Ziel definiert. Aber wie viele von ihnen messen diesen Wert auch wirklich? Die Antwort ist ernüchternd – und aufschlussreich.

44 %

Wollen Umsatz pro Gast erhöhen

10 %

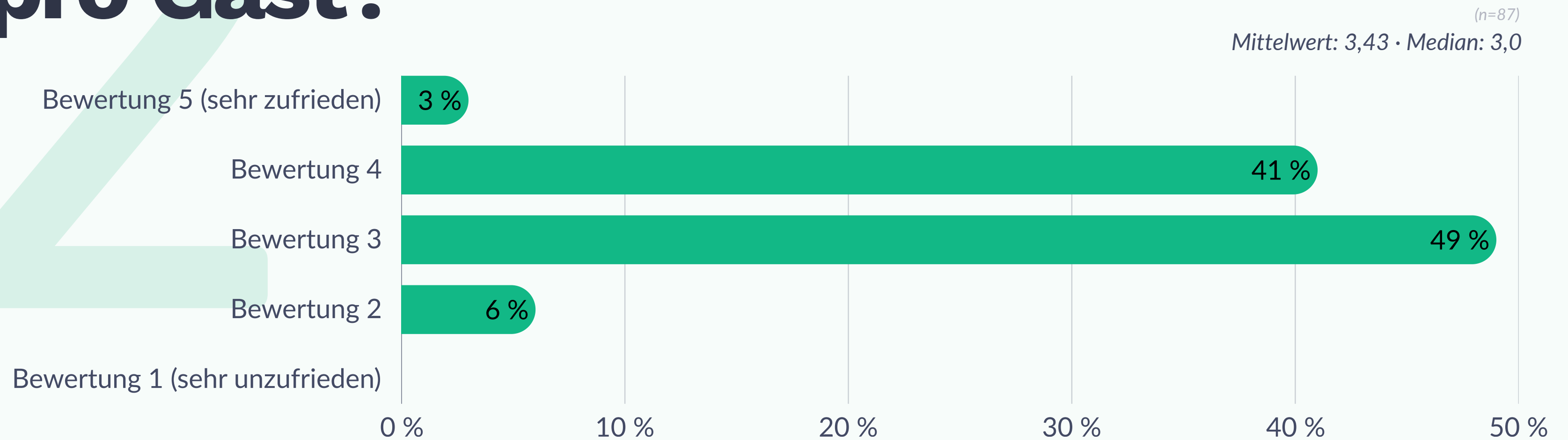
Messen Umsatz aktiv

45 %

Tracken TRevPOR nie

Wie zufrieden seid ihr mit eurem Umsatz pro Gast?

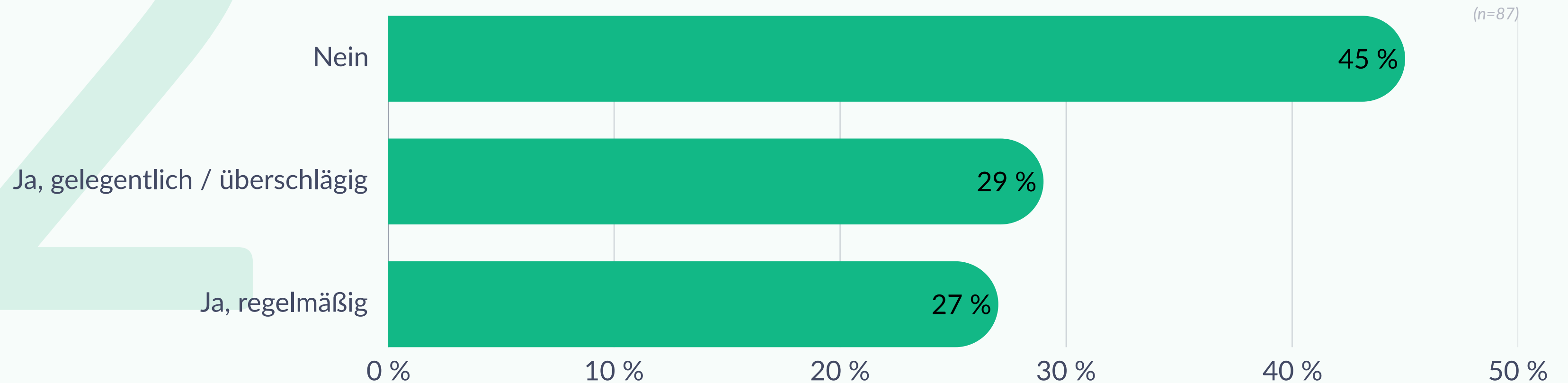
Auf einer Skala von 1 (sehr unzufrieden) bis 5 (sehr zufrieden) liegt der Mittelwert bei 3,43. Das klingt nach "geht so" – und das ist es auch. Über 90 % der Befragten bewerten sich mit 3 oder 4. **Kaum jemand ist wirklich zufrieden, niemand alarmiert.**



Wird TRevPOR aktiv gemessen?



Nur 27 % messen den Umsatz pro belegtem Zimmer regelmäßig – obwohl er die direkteste Kennzahl für Guest Value ist. 45 % tun es gar nicht. **Was nicht gemessen wird, kann nicht wachsen.**



$$\text{TRevPOR} = \frac{\text{Gesamtumsatz}}{\text{belegte Zimmernächte}}$$

Was ist TRevPOR eigentlich?

TRevPOR (*Total Revenue per Occupied Room*) zeigt dir, was ein Gast wirklich wert ist – nicht nur, was er fürs Zimmer zahlt.

Weg von:

„Wie erhöhen wir die Rate?“
„Wie steigern wir Auslastung?“



Hin zu:

„Wie holen wir mehr Wert aus jedem Gast?“

ADR

→ nur Zimmerpreis

RevPAR

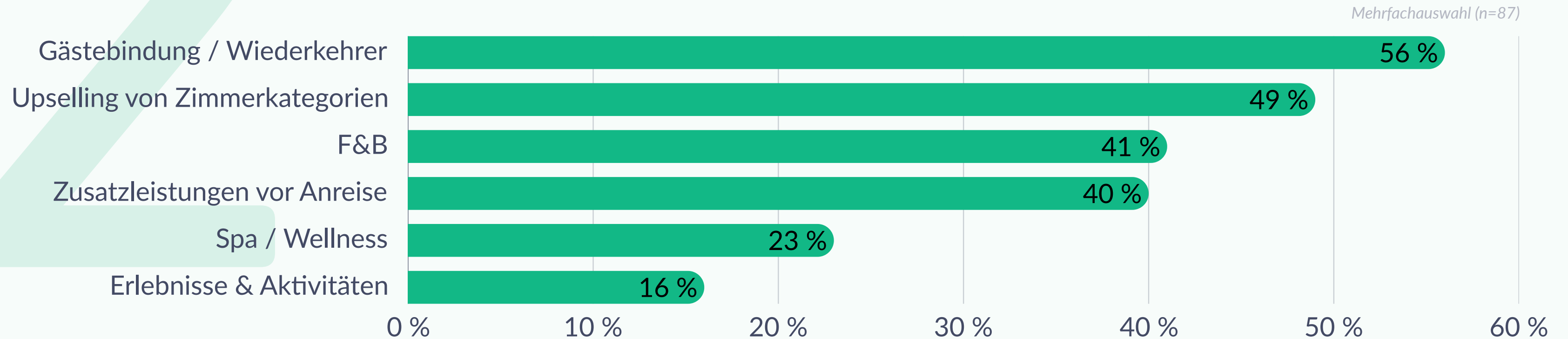
→ Zimmerumsatz pro verfügbarem Zimmer

TRevPOR

→ kompletter Umsatz pro Gast

Wo seht ihr das größte ungenutzte Umsatzpotenzial?

Gästabindung landet auf Platz 1 – mit deutlichem Abstand. Und doch zeigen die Prioritätsdaten auf Seite 24, dass dieselben Hotels Gästabindung in der Zukunftsplanung zuletzt priorisieren. Das ist der vielleicht auffälligste Widerspruch dieser Studie.



Wo liegt das Potenzial?

ZUSATZUMSÄTZE IM CHECK

F&B, Upgrades, Spa – die Angebote sind da. Aber wie viel Umsatz generieren sie wirklich? Und zu welchem Zeitpunkt im Guest Journey? Die Daten zeigen: Es gibt eine klare Lücke zwischen Angebot und Ausschöpfung.

85 %

haben F&B-Angebote

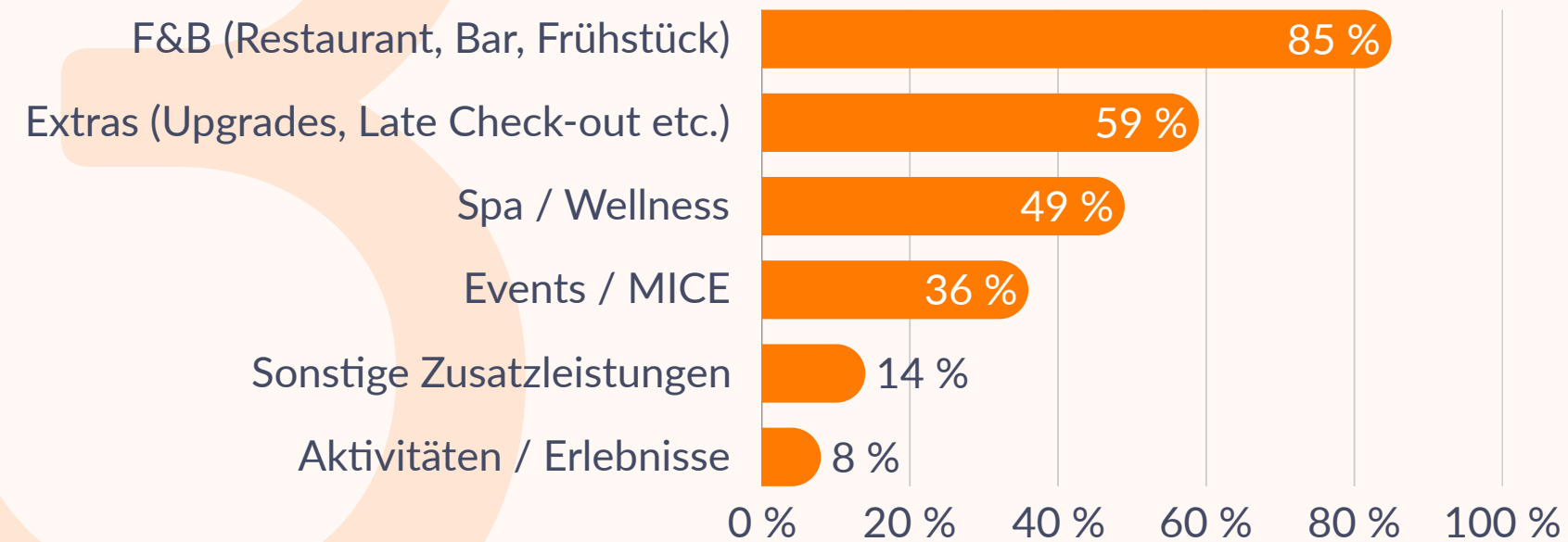
60 %

unter 20 % Non-Room Revenue

81 %

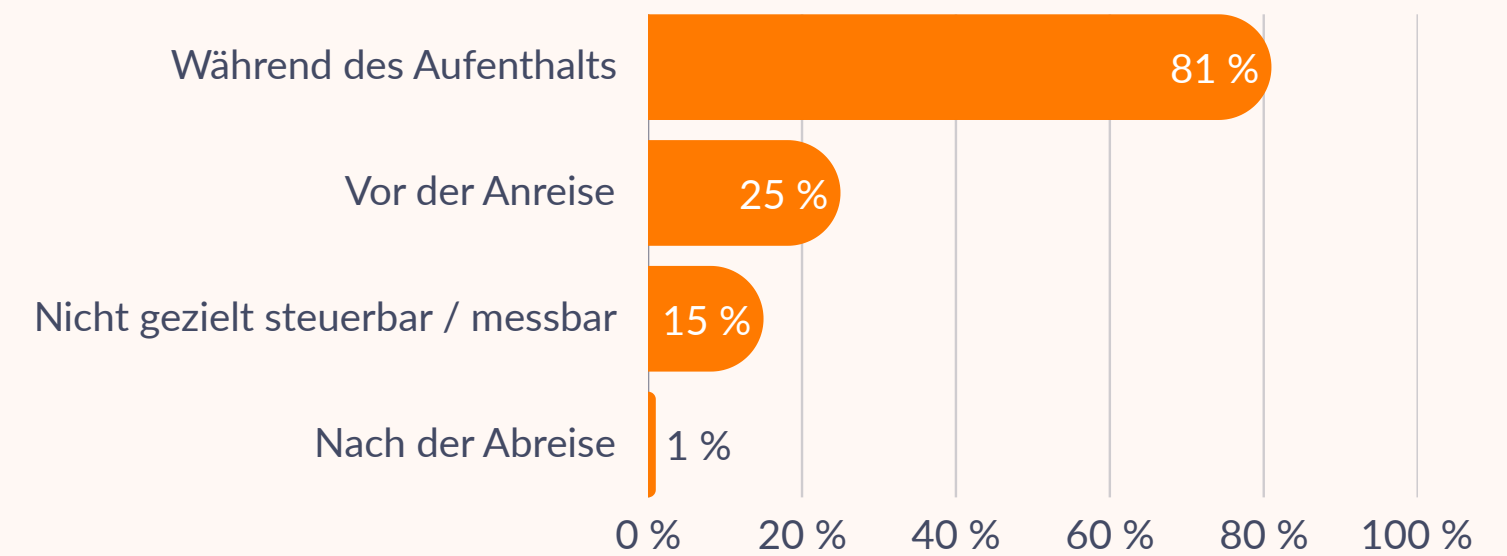
Umsatz erst beim Aufenthalt

Welche Zusatzumsätze sind relevant?



Mehrfachauswahl (n=75)

Wann werden Zusatzumsätze generiert?



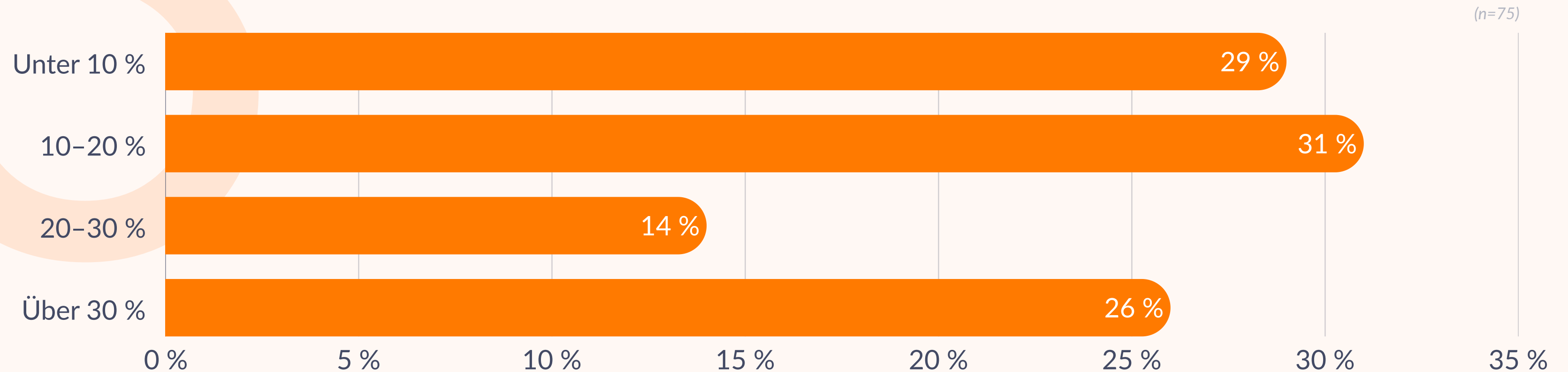
(n=75)



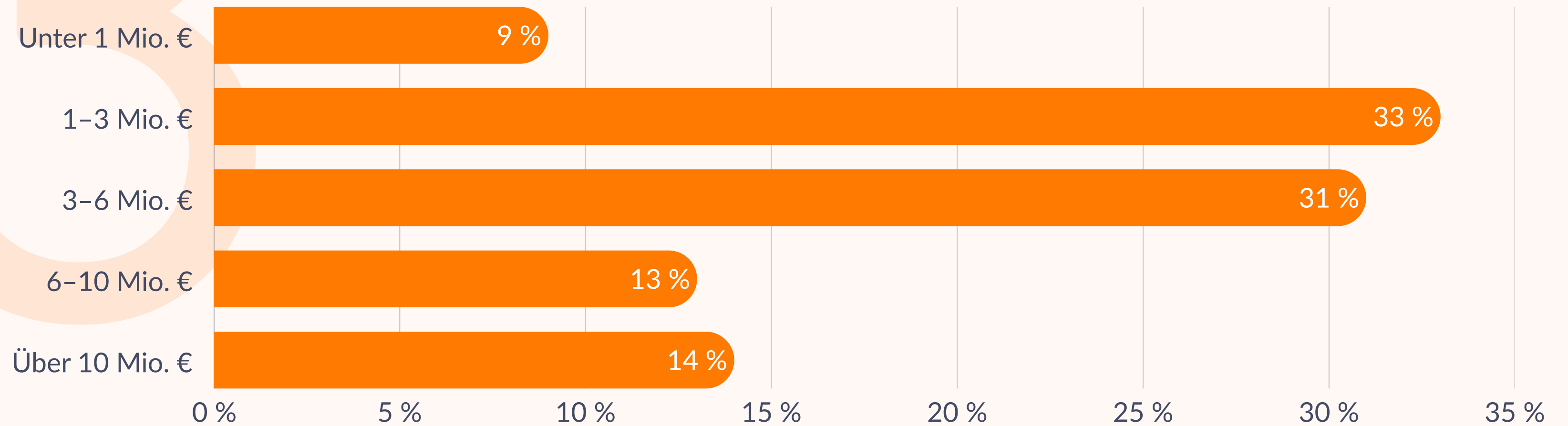
81 % der Zusatzumsätze entstehen erst beim Aufenthalt – obwohl 40 % der Befragten genau in der Pre-Arrival-Phase das größte ungenutzte Potenzial sehen (siehe Seite 13). **Hier liegt eine klare operative Lücke:** Die Kommunikation vor der Anreise wird noch zu selten als Umsatzkanal genutzt.

Anteil Non-Room Revenue am Gesamtumsatz

Knapp 60 % der Hotels erzielen weniger als 20 % ihres Umsatzes aus Non-Room-Quellen. Das ist bemerkenswert, wenn man bedenkt, dass F&B bei 85 %, Extras bei 59 % und Spa bei 49 % der Häuser aktiv angeboten werden.



Gesamtumsatz der befragten Hotels



Was blockiert?

BARRIEREN UND LÜCKEN

Potenziale sind bekannt, Ziele sind gesetzt – aber was hält Hotels davon ab, diese Potenziale auch wirklich zu heben? Die Antworten zeigen: Das Problem sitzt nicht nur im Markt, sondern auch zu großen Teilen im eigenen Betrieb.

47 %

Fehlende Zeit & Prozesse

55 %

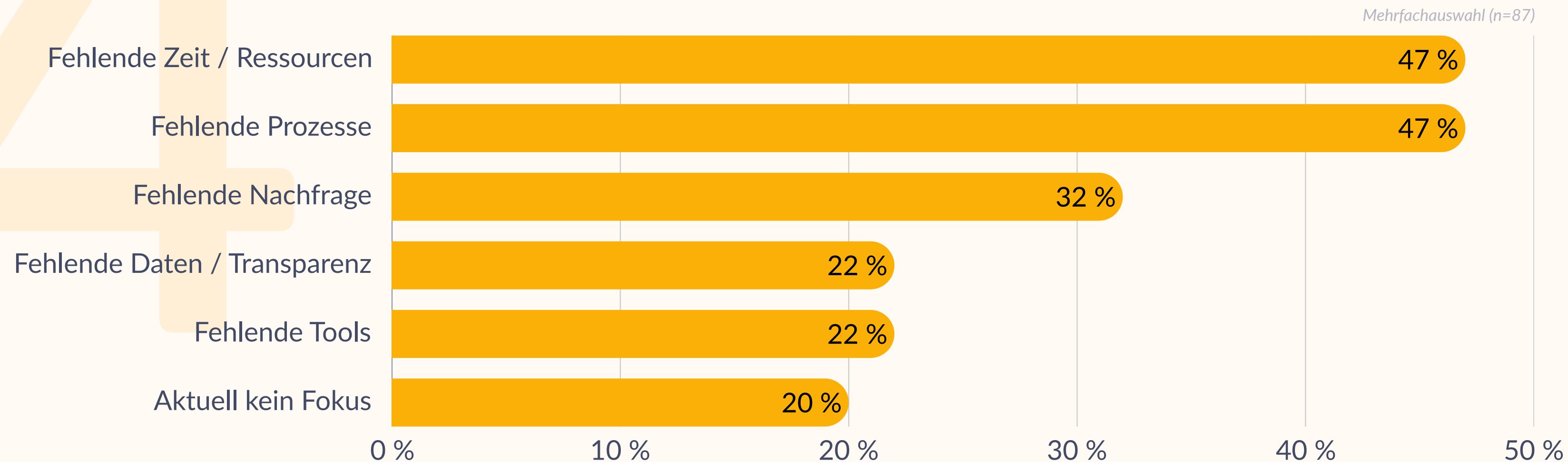
Kein strukturiertes System

14 %

Klare Prozesse & Auswertung

Was hindert euch am stärksten?

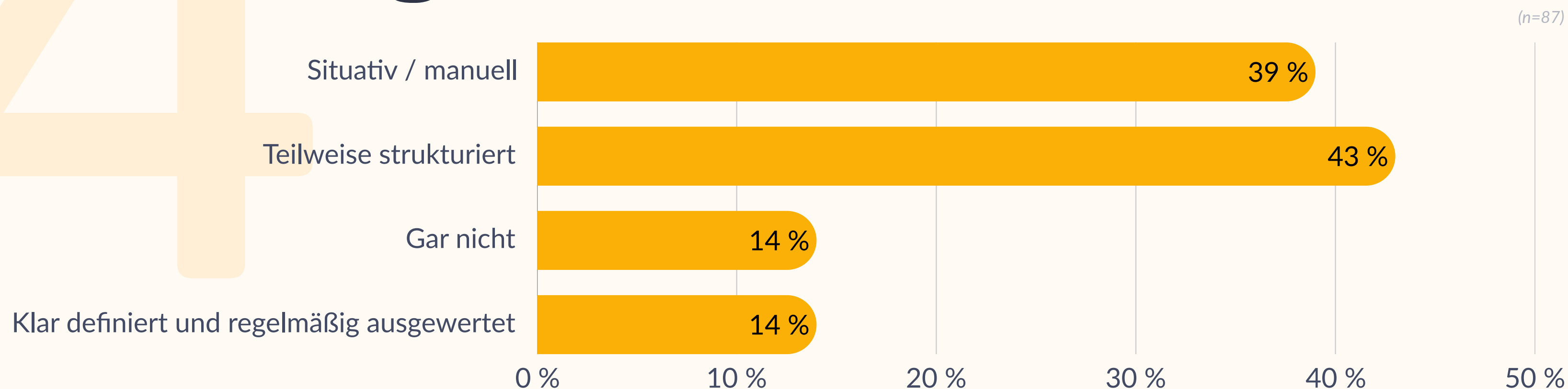
Zeit und Prozesse sind gleichauf an der Spitze – weit vor "fehlende Nachfrage" (32 %). Das ist eine wichtige Botschaft: **Der Engpass liegt nicht am Markt, sondern an der internen Systematik.** Das ist unbequem – aber auch positiv: Denn es ist ein lösbares Problem.



Wie systematisch werden Zusatzumsätze gesteuert?

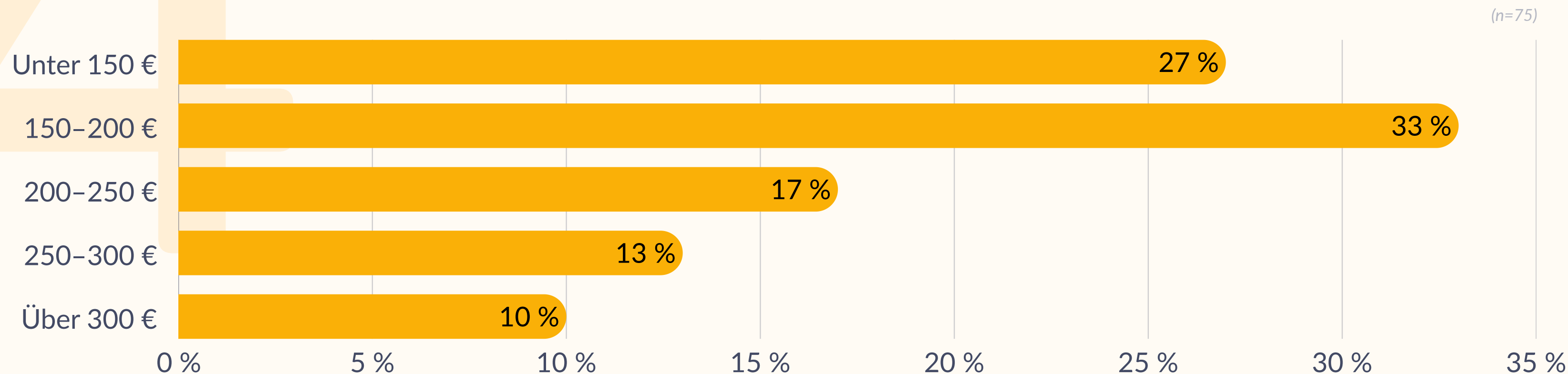


Nur 14 % haben klare Prozesse mit regelmäßiger Auswertung. 39 % handhaben Zusatzumsätze situativ und manuell, 14 % gar nicht. Das bedeutet: **Mehr als die Hälfte der Branche hat hier noch keine systematische Grundlage** – und damit erhebliches Verbesserungspotenzial.

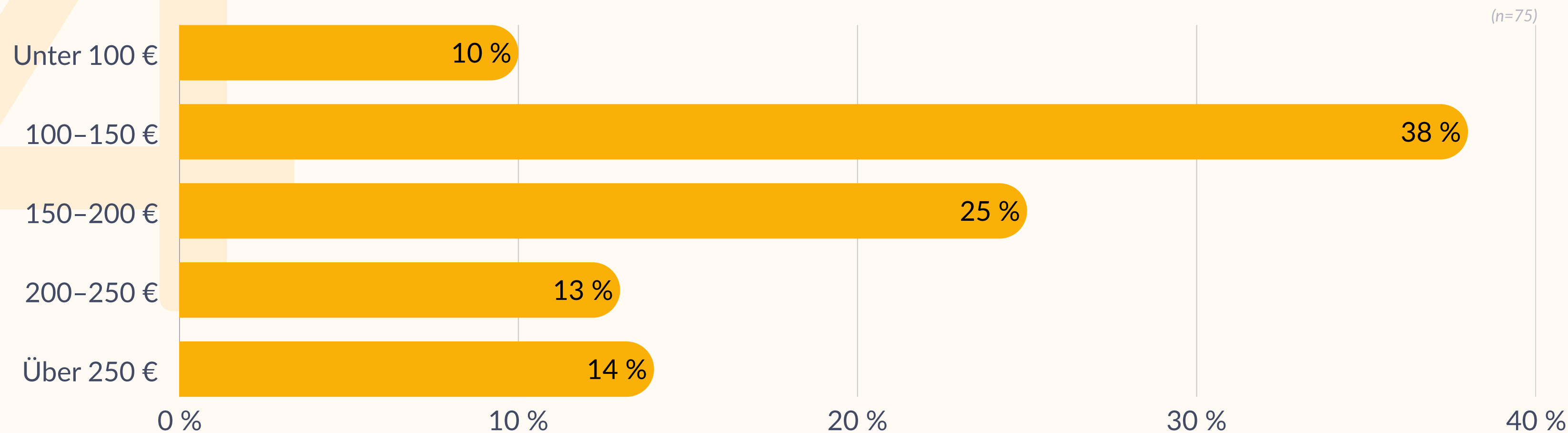


Wie hoch schätzt ihr euren Umsatz pro belegtem Zimmer?

Die Selbsteinschätzung der Hotels konzentriert sich im Bereich von 150–200 €. Gleichzeitig messen nur 27 % den Umsatz pro belegtem Zimmer regelmäßig – für viele bleibt diese Kennzahl damit eher eine Orientierung als ein operatives Steuerungsinstrument.



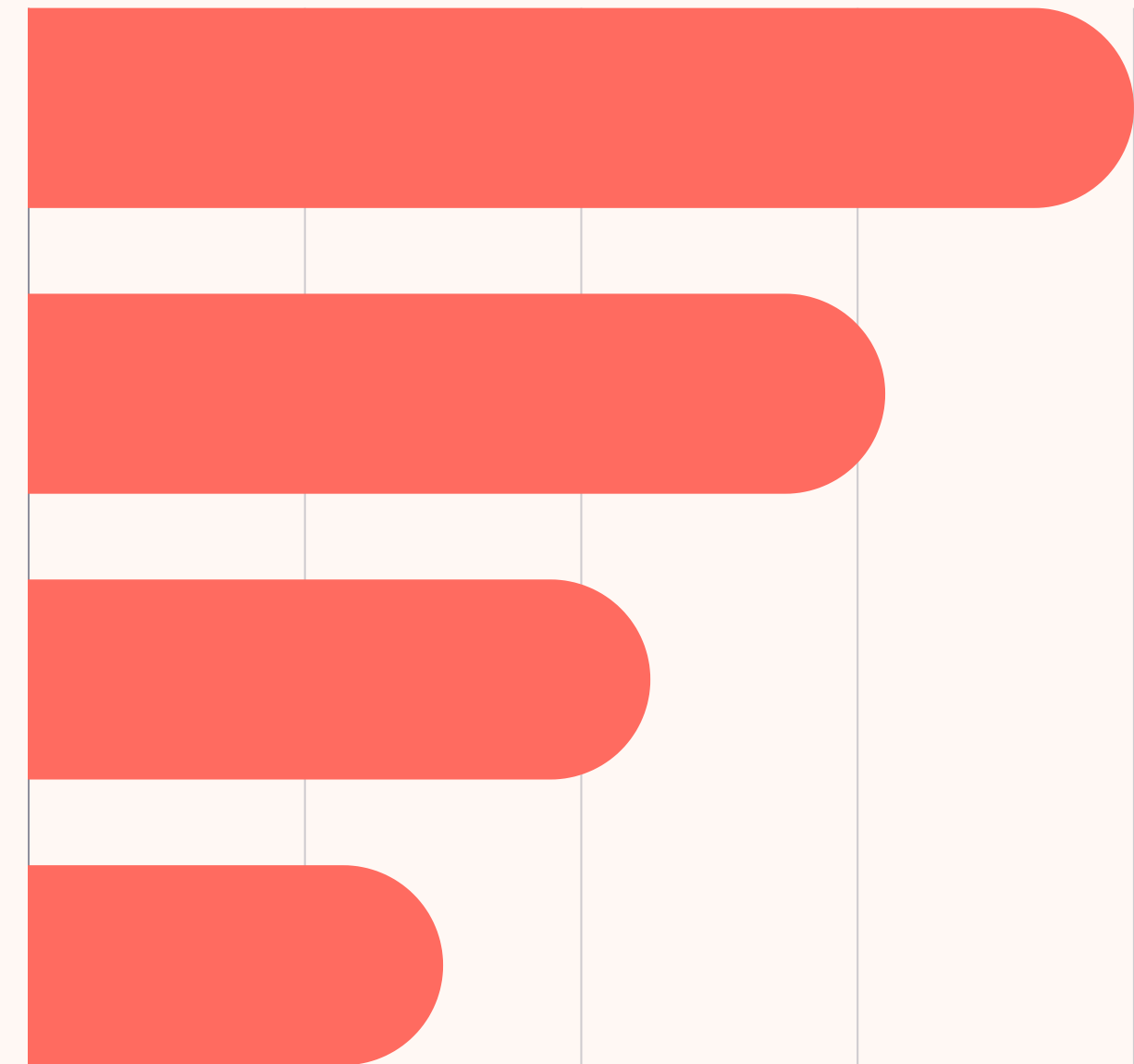
In welcher ADR-Spanne liegt euer Hotel?



Was kommt in den nächsten 12 Monaten?

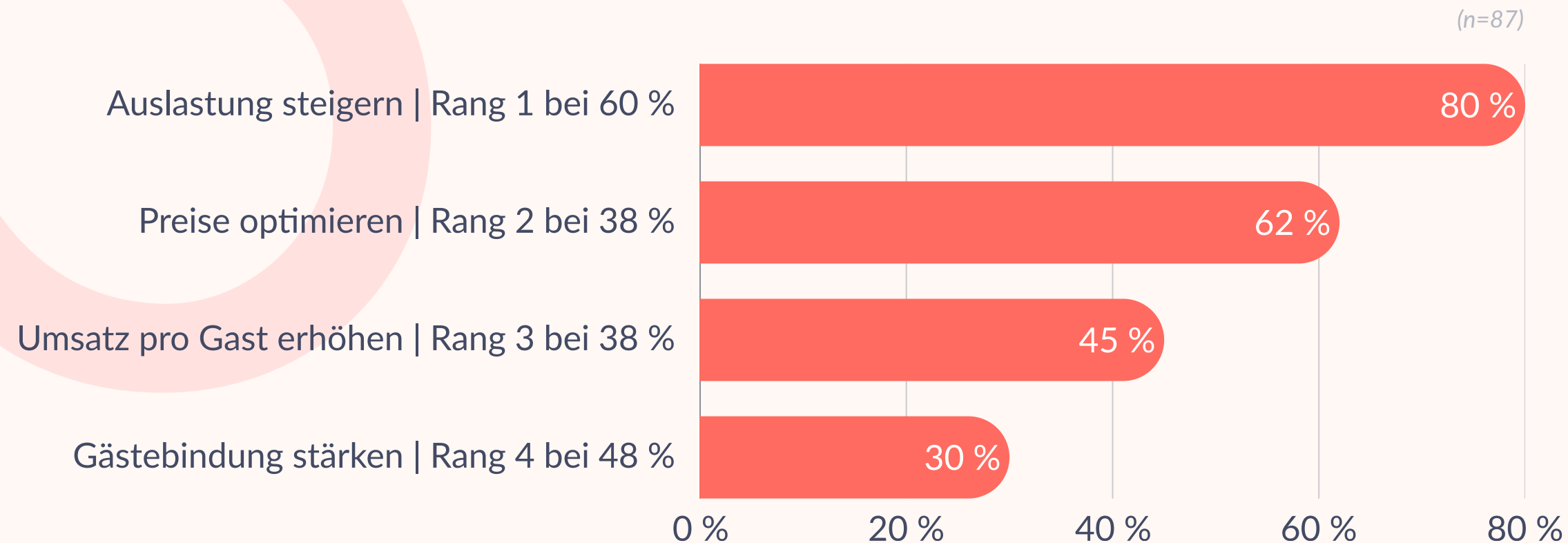
EIN AUSBLICK

Wo setzen Hotels in den nächsten 12 Monaten ihre Prioritäten? Wir haben die Teilnehmenden gebeten, vier strategische Themen zu ranken. Das Ergebnis zeigt eine Branche im Wandel – aber mit alten Reflexen.




Prioritäten-Ranking der nächsten 12 Monate

Die Teilnehmenden wurden gebeten, vier strategische Themen in eine Reihenfolge zu bringen. Der Mittelwert zeigt die durchschnittliche Platzierung.



56 % der Befragten nennen Gästebindung als größtes ungenutztes Potenzial – aber in der Prioritätenliste landet es auf Platz 4. Das ist der prägnanteste Widerspruch dieser Studie: **Hotels wissen, wo das Potenzial liegt, handeln aber noch nicht entsprechend.**

Auslastung bleibt Priorität Nummer eins – das ist verständlich und wird sich kurzfristig nicht ändern. Was sich aber abzeichnet: **Umsatz pro Gast und Gästebindung rücken ins Bewusstsein.** Der Shift hin zu einer ganzheitlicheren Revenue-Strategie hat begonnen – er braucht nur noch operative Grundlagen.



Fazit

87 Hotels, vier Länder, sechs Wochen Erhebung – am Ende dieser Studie steht ein Bild, das auf den ersten Blick widersprüchlich wirkt und auf den zweiten Blick erstaunlich konsistent ist. Die DACH-Hotellerie befindet sich in einem strategischen Übergang, der noch nicht abgeschlossen ist – und genau das macht die kommenden zwölf bis vierundzwanzig Monate so entscheidend.

Auf der Habenseite stehen Befunde, die optimistisch stimmen. Direktbuchungen und Gästebindung sind in der strategischen Agenda inzwischen fast gleichauf mit klassischen Revenue-Hebeln wie der Preisoptimierung. 55 Prozent der Befragten arbeiten aktiv an mehr Direktbuchungen, weitere 55 Prozent an Wiederkehr und Loyalität. Die Branche denkt zunehmend in Gästebeziehungen, nicht mehr nur in Belegungszahlen. Das ist ein qualitativer Sprung, den es in dieser Breite vor wenigen Jahren noch nicht gegeben hätte.

Auf der Sollseite stehen **drei Lücken**, die sich durch fast alle Kapitel dieser Studie ziehen. Die erste ist eine **Mess-Lücke**: 44 Prozent wollen den Umsatz pro Gast erhöhen, doch nur 10 Prozent erfassen ihn aktiv. TRevPOR – die direkteste Kennzahl für Guest Value – wird von 45 Prozent der Hotels gar nicht gemessen. Wer ohne diese Zahl arbeitet, optimiert im Dunkeln. Die zweite ist eine **Kanal-Lücke**: 81 Prozent der Zusatzumsätze entstehen erst während des Aufenthalts, obwohl 40 Prozent der Befragten gerade in der Pre-Arrival-Phase das größte Potenzial sehen.

Der Moment mit der höchsten Aufmerksamkeit beim Gast wird operativ kaum genutzt. Die dritte ist eine **Prioritäten-Lücke**: 56 Prozent nennen Gästebindung als größtes ungenutztes Potenzial – und setzen sie in den kommenden zwölf Monaten dennoch auf Platz vier von vier. Hotels wissen, wo der Hebel liegt. Sie ziehen ihn nur nicht.

Besonders bemerkenswert ist, was die Befragten als Wachstumshemmnis nennen – und was nicht. Fehlende Nachfrage liegt mit 32 Prozent klar hinter den internen Faktoren. Fehlende Zeit (47 Prozent) und fehlende Prozesse (47 Prozent) führen die Liste an. Nur 14 Prozent der Hotels steuern ihre Zusatzumsätze über klar definierte, regelmäßig ausgewertete Prozesse. Mehr als die Hälfte der Branche arbeitet hier ohne systematische Grundlage. Das ist eine unbequeme Erkenntnis – und gleichzeitig eine konstruktive: Der Engpass liegt nicht im Markt, sondern im eigenen Betrieb. Was intern verursacht ist, lässt sich auch intern lösen.

Über alle Kapitel zieht sich ein Muster, das im Bewertungsverhalten der Befragten besonders deutlich wird. Über 90 Prozent geben ihrem Umsatz pro Gast eine 3 oder 4 von 5 – das mittlere Plateau, auf dem niemand alarmiert ist und kaum jemand wirklich zufrieden. Genau dieser Komfort-Mittelwert ist gefährlich, weil er Veränderung verzögert. Hotels, die diesen Zustand akzeptieren, verschenken jeden Monat Umsatz, der struktureller und nicht konjunktureller Natur ist.

Die ermutigende Lesart der Daten lautet: Die Branche kennt ihre Hebel. Sie braucht keine grundlegend neuen Strategien und keine größere Marktveränderung, um spürbar besser zu werden. Was sie braucht, ist Klarheit darüber, was gemessen wird, Disziplin darüber, was systematisch gesteuert wird, und den Mut, Gästebindung von einer langfristigen Hoffnung zu einer kurzfristigen Priorität zu machen. Aus den Befunden dieser Studie lassen sich vier konkrete Hebel ableiten – Hebel, die sich ohne große Investition heben lassen und die im folgenden Kapitel kompakt zusammengefasst sind.

Handlungsempfehlungen

01 | Messung einführen, bevor ihr optimiert

Nur 27 % messen TRevPOR regelmäßig. Ohne diese Kennzahl optimiert ihr im Dunkeln. Der erste Schritt ist nicht ein neues Tool – es ist eine einfache Formel: Gesamtumsatz geteilt durch belegte Zimmernächte. Wer das regelmäßig erhebt, erkennt Potenziale und kann Maßnahmen bewerten.

02 | Pre-Arrival als Umsatzkanal etablieren

81 % der Zusatzumsätze entstehen erst beim Aufenthalt. Das ist zu spät – oder zumindest zu wenig. Kommunikation vor der Anreise (z.B. automatisierte E-Mails 3–5 Tage vor Check-in) bietet die Chance, Upgrades, Frühstück oder Spa-Angebote zu platzieren, bevor der Gast im Hotel ankommt. Der Kanal ist vorhanden – er wird nur noch zu selten genutzt.

03 | Prozesse und Daten zusammen denken

Fehlende Prozesse (47 %) und mangelnde Datentransparenz (23 %) hängen eng zusammen. Die Lösung: klare Abläufe definieren und gleichzeitig die nötigen Daten bereitstellen. Entscheidend ist, wer wann mit welchem Gast kommuniziert und welche Daten dafür nötig sind. Oft sind diese schon vorhanden, aber auf verschiedene Systeme verteilt. Wer sie bündelt, schafft eine deutlich bessere Grundlage.

04 | Gästebindung strategisch priorisieren

56 % sehen in der Gästebindung das größte ungenutzte Potenzial – und doch landet sie im Prioritäten-Ranking auf Platz 4. Das ist eine Priorisierungslücke, die sich langfristig rächt: Ein Wiederkehrer kostet weniger als eine Neuakquisition und gibt im Schnitt mehr aus. Hotels, die jetzt in Loyalitätssysteme, personalisierte Kommunikation und gezielte Reaktivierung investieren, verschaffen sich einen messbaren Vorteil.



Über den Guest Value Report

Der Guest Value Report 2026 wurde von Smart Host herausgegeben. Smart Host ist eines der führenden Hotel-CRM-Systeme im DACH-Markt und unterstützt Hotels dabei, Gästebeziehungen systematisch zu steuern – von der ersten Buchung bis zur Wiederkehr.

Für Fragen, Feedback oder Kooperationsanfragen:
kontakt@smart-host.com · www.smart-host.com

Ø 23%

aller Buchungen in
den Hotels unserer
Kunden werden
durch Smart Host
generiert

Ø 36,3%

Öffnungsrate auf alle
durch Smart Host
versendete
Kampagnen seit
2018