

Wolfgang Schiller

Romanian Romantic Resort

Fallstudie und Analyse zur Existenzgründung eines
Hochschulabsolventen

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2005 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832488130

Wolfgang Schiller

Romanian Romantic Resort

Fallstudie und Analyse zur Existenzgründung eines Hochschulabsolventen

Wolfgang Schiller

Romanian Romantic Resort

*Fallstudie und Analyse zur Existenzgründung eines
Hochschulabsolventen*

**Diplomarbeit
Fachhochschule Hannover
Fachbereich Wirtschaft
Abgabe Februar 2005**



Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 8813

Schiller, Wolfgang: Romanian Romantic Resort -

Fallstudie und Analyse zur Existenzgründung eines Hochschulabsolventen

Hamburg: Diplomica GmbH, 2005

Zugl.: Fachhochschule Hannover, Diplomarbeit, 2005

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2005

Printed in Germany

L E B E N S L A U F

I. PERSÖNLICHE DATEN

Name: Schiller
Vorname: Wolfgang
Telefon: 0511-473 01 95, 0162-103 44 88
Email: schillerw@web.de
Adresse: Mattfeldstraße 24, 30952 Ronnenberg
Geburtsdatum: 19.07.1970
Geburtsort: Kronstadt / Rumänien
Familienstand: Verheiratet

II. BILDUNGSWEG

- 03.1999-02.2005 Studium der BWL an der Fachhochschule Hannover. Schwerpunkt: Handel und Dienstleistungen. Abschluss als Diplom Kaufmann (FH) mit der Gesamtnote 1,6. Thema der Diplomarbeit: „Romanian Romantic Ressort: Fallstudie und Analyse zur Existenzgründung eines Hochschulabsolventen“.
- 10.1990-01.1993 Umschulung zum Industrieelektroniker bei der „DEKRA“ in Hannover, Fachrichtung Gerätetechnik.
- 09.1984-06.1988 Gymnasium in Kronstadt / Rumänien. Abitur im Fachbereich Elektrotechnik.
- 02.1976-08.1984 Grundschule, Orientierungsstufe in Honigberg / Rumänien.

III. PRAXISERFAHRUNG

- 07.2003-12.2004 „Business Analyst“ bei der Firma „NRG Deutschland GmbH“ in Hannover.
- 01.2003-06.2003 Auslandspraktikum als Assistent der Geschäftsleitung bei der Firma „s.c. VALMIT s.r.l.“ in Bukarest/Rumänien.
- 10.2002-12.2002 Projektmanager bei der Firma „Commerce Center“ in Hannover.
- 04.2002-09.2002 Auslandspraktikum als Trainee bei der Firma „Iberostar: Hotels and Resorts“ in Capdepera / Spanien.
- 03.1999-03.2002 Projektmanager bei der Firma „Commerce Center“ in Hannover.

- 08.1993-02.1999 Inhaber und Leiter eines Transportunternehmens für elektronische und elektrotechnische Spezialgeräte. Die Selbständigkeit offenbarte kaufmännische Wissenslücken. Dies führte zu meiner Entscheidung, ein Studium der BWL an der Fachhochschule Hannover zu beginnen.
- 02.1993-07.1993 Arbeitssuchend.
- 05.1992-08.1992 Praktikum als Industrieelektroniker bei der Firma „Riesenkamp Elektrotechnik“ in Laatzen.
- 07.1991-10.1991 Praktikum als Industrieelektroniker bei der Firma „Der Fernseh-Laden“ in Hannover.
- 03.1990-09.1990 Neuorientierung, Arbeitssuchend.
03. 1990 Rückkehr in die BRD.
- 01.1989-02.1990 Wehrdienst bei der Infanterie in Calarasi / Rumänien. Bereich Verwaltung.
- 07.1988-01.1989 Berufstätig als Elektromechaniker bei der Firma „s.c. SMA s.a.“ in Honigberg / Rumänien.

IV. SONSTIGE KENNTNISSE

- EDV: Windows, Linux, MS-Office, Correl Draw, Lexware, DATEV, Web-Design, Turbo Pascal, SAP und Baan.
- Sprachen: Rumänisch, Englisch und Spanisch.

V. HOBBIES UND AKTIVITÄTEN

- Sport: Jogging, Squash, Tennis, Schwimmen, Volleyball.
- Musik: Ich spiele Klarinette und lerne zur Zeit Violine spielen.
- Kultur: Mitglied des Siebenbürger Sachsen e.V.

Dipl. Kfm. (FH) Wolfgang Schiller

Diese Arbeit widme ich meinen Eltern und meiner Frau, die mich während meines Studiums unterstützt haben, zum Dank für ihren Beistand.

Vorwort

Gerade in Zeiten der raschen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Veränderungen und den damit einhergehenden Problemen wie Arbeitslosigkeit, fehlendes oder geringes Wirtschaftswachstum sowie soziale und kulturelle Konflikte, erhält der Gedanke der Existenz- bzw. der Unternehmensgründung eine besondere Bedeutung. In diesen Zeiten sind risikofreudige Menschen gefragt, die die Chancen der Selbständigkeit erkennen und nutzen und die durch ihr entschlossnes und verantwortungsvolles Handeln zu wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Stabilität sowie zum allgemeinen Wohlstand beitragen.

Da schon vor Beginn des Studiums mein erklärtes Ziel die Selbständigkeit war und ich die ersten Existenzgründungsversuche schon vorher unternommen hatte,¹ komme ich nicht umhin, auf die hohe Bedeutung einer fundierten kaufmännischen Ausbildung bei der Existenzgründung hinzuweisen. Im Nachhinein betrachtet stelle ich fest, dass meine ersten Existenzgründungsversuche aufgrund fehlender kaufmännischer Kenntnisse mehr oder weniger scheiterten. Also entschloss ich mich zu Beginn des Jahres 1999, zuerst den Beruf des Kaufmanns zu erlernen, um anschließend wieder in die Selbständigkeit zu gehen. Mit Hilfe des Studiums habe ich die theoretische Basis geschaffen, die eine erfolgreiche Existenzgründung ermöglichen kann. Daher ist es auch nicht verwunderlich, dass mich der Gedanke der Selbständigkeit das ganze Studium über beschäftigt und begleitet hat, und dass dieser Gedanke heute immer noch, ja sogar stärker denn je, präsent ist. Das Ziel der eigenen Selbständigkeit bzw. der erfolgreichen Existenzgründung hatte ich, aus Gründen der persönlichen Freiheit die ich damit verbinde und der persönlichen und beruflichen Entfal-

¹ Von 1996-1997 war ich nebenberuflich selbständig mit einem Gastronomiebetrieb. Von 1997-1999 war ich nebenberuflich selbständig als Transportdienstleister. Von 2000-2001 habe ich mein Praktikum als selbständiger Transportdienstleister vollzogen.

tungsmöglichkeiten die sich durch die Selbständigkeit unweigerlich bieten, stets klar vor Augen. Die Frage die sich mir immer wieder aufdrängte war: Mit welchem Produkt oder Dienstleistung, in welcher Branche und an welchem Standort soll ich meinen nächsten Existenzgründungsversuch starten?

Bei der Beantwortung dieser Frage kam mir der Zufall zu Hilfe. Auf unseren Reisen nach Rumänien, hatten meine Frau und ich Gelegenheit, die Gemeinde Bran kennen zu lernen. Obschon sich dieser Ort nur etwa 30-40 km von unseren Geburtsorten Zeiden (Codlea) und Honigberg (Hârman) entfernt befindet, und wir einen großen Teil unseres Lebens in Rumänien verbracht haben, kannten wir diesen idyllischen Ort bis dahin nicht. Zur Zeit des kommunistischen Regimes fast gänzlich in Vergessenheit geraten, tauchte die Gemeinde Bran Ende der 1990er Jahren aus der Versenkung auf und entwickelte sich zu einem relativ stark frequentierten touristischen Zielort. Vor allem in den letzten beiden Jahren scheint sich die Gemeinde Bran eines steigenden touristischen Interesses zu erfreuen. Laut neuesten Presseberichten zufolge, gilt die Gemeinde Bran als Angelpunkt des ländlichen Tourismus in Rumänien.²

Beeindruckt von der idyllischen Lage und von der Ruhe, die dieser Ort ausstrahlt, sowie von der Herzlichkeit und Freundlichkeit der ansässigen Bevölkerung, entschlossen wir uns, dort zwei Grundstücke zu erwerben. Ursprünglich als reine Investition in unsere Zukunft gedacht, entstand nach und nach der Gedanke, eine Existenzgründung an diesem Standort zu planen und eventuell die Grundstücke in die Planung mit einzubeziehen. Eine detailliertere Standortanalyse und -beschreibung, die diese Entscheidung erklärt, erfolgt im weiteren Verlauf der Arbeit.

Ronnenberg, 14.02.2005

Wolfgang Schiller

² Vgl. o. V. www.antrec.ro/index.html?RID=noutati_detalii&stiri, Zugriff vom 03.08.2004.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	III
Inhaltsverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VII
Abkürzungsverzeichnis	XI
Einleitung	1
1. Kritische Erfolgsfaktoren des Hotelgewerbes	9
1.1 Der Dienstleistungscharakter von Hotelleistungen	11
1.2 Besonderheiten von Hotelleistungen	15
1.3 Kritische Erfolgsfaktoren	21
2. Der Standort	29
2.1 Bestimmung der Standortfaktoren	32
2.1.1 Faktorbedingungen	36
2.1.2 Nachfragebedingungen	41
2.1.3 Zulieferer und Absatzhelfer	45
2.1.4 Wettbewerbsbedingungen	48
2.1.5 Staat	53
2.1.6 Zufälle und Trends	55
2.2 Bewertung der Standortfaktoren	56
2.2.1 Faktorbedingungen	56
2.2.2 Nachfragebedingungen	86
2.2.3 Zulieferer und Absatzhelfer	107
2.2.4 Wettbewerbsbedingungen	111
2.2.5 Staat	132
2.2.6 Zufälle und Trends	138
2.3 Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken	142

3.	Das Unternehmen	146
3.1	Gebäude und Anlagen	147
3.1.1	Intralokale Standortplanung	148
3.1.2	Architektur, Design und Ausstattung	150
3.1.3	Energie und Umwelt	157
3.2	Organisation und Personal	162
3.2.1	Aufbauorganisation	163
3.2.2	Ablauforganisation	169
3.2.3	Personal	171
3.3	Zielgruppen, Marketing und Wettbewerb	174
3.3.1	Zielgruppen	174
3.3.2	Marketing	180
3.3.3	Wettbewerb	187
3.4	Finanzen	189
3.4.1	Kapitalbedarf und Finanzierung	189
3.4.2	Finanzplanung	194
	Fazit	197
	Schrifttumsverzeichnis	199

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Entwicklung der Beherbergungskapazität in der Gemeinde Bran	3
Abb. 2: Entwicklung der Besuche im Schloss Bran	4
Abb. 3: Struktur des Beherbergungsangebotes in Bran	5
Abb. 4: Kritische Erfolgsfaktoren	22
Abb. 5: Basis-Standortkonstrukt	35
Abb. 6: Lage Rumäniens und des Landkreises Brasov	57
Abb. 7: Lage der Gemeinde Bran	59
Abb. 8: Westflanke des Bucegi	61
Abb. 9: Ostflanke des Piatra Craiului	62
Abb. 10: Südflanke des Postavarul	63
Abb. 11: Schloss Bran	65
Abb. 12: Weinkarte Rumäniens	67
Abb. 13: Arbeitslosigkeit in Rumänien	71
Abb. 14: Arbeitslosigkeit im Landkreis Kronstadt	72
Abb. 15: Ausbildungsstand der Bevölkerung in Kronstadt	73
Abb. 16: Sprachkenntnisse in Rumänien	82
Abb. 17: Umsatz im Hotel- und Gastgewerbe	88
Abb. 18: Besitzstruktur im Jahr 2001	89
Abb. 19: Umsatzverteilung nach Besitzstruktur im Jahr 2001	90
Abb. 20: Volumen der Gesamtnachfrage nach Betriebsarten und -typen	91
Abb. 21: Segmentstruktur der Nachfrage nach Betriebsarten und -typen im Jahr 2002	92
Abb. 22: Übernachtungen in den Betriebstypen der Betriebsart Hotel in 2002	93
Abb. 23: Volumen der Nachfrage in der Betriebsart Hotel	94

Abb. 24: Segmentstruktur der Nachfrage nach Leistungspräferenzen in 2002	95
Abb. 25: Übernachtungen in der Betriebsart Hotel nach Leistungspräferenzen in 2002	96
Abb. 26: Volumen der Nachfrage in der Betriebsart Hotel nach Leistungspräferenzen	97
Abb. 27: Segmentstruktur der Nachfrage nach Herkunft der Gäste in 2002	98
Abb. 28: Übernachtungen der inländischen Nachfrager nach Leistungspräferenzen in 2002	99
Abb. 29: Übernachtungen der ausländischen Nachfrager nach Leistungspräferenzen in 2002	100
Abb. 30: Veränderung des realen Einkommens und der Arbeitslosigkeit in Prozent	101
Abb. 31: Entwicklung der Nachfrage	102
Abb. 32: Entwicklung der Nachfrage nach Betriebsarten	103
Abb. 33: Entwicklung der Nachfrage nach Betriebstypen	104
Abb. 34: Entwicklung der Nachfrage nach Leistungspräferenzen der Gäste	105
Abb. 35: Prozentuales Wachstum in der ersten Hälfte des Jahres 2004	106
Abb. 36: Ein- und Ausreisen	106
Abb. 37: Besitzstruktur der Beherbergungsunternehmen in 2002	112
Abb. 38: Struktur des Beherbergungsangebotes nach Betriebstypen in 2002	113
Abb. 39: Struktur des Beherbergungsangebotes nach Betriebsarten und Betriebstypen in 2002	114
Abb. 40: Anzahl und Erfolge der Beherbergungsunternehmen in 2002	115
Abb. 41: Struktur des Beherbergungsangebotes nach Leistungsbereichen	117

Abb. 42: Struktur des Beherbergungsangebotes nach Betriebsarten und Leistungsangeboten in 2002	118
Abb. 43: Volumen und Erfolge der Beherbergungsunternehmen in 2002	120
Abb. 44: Struktur des Beherbergungsangebotes im Landkreis Kronstadt in 2002	121
Abb. 45: Entwicklung der Beherbergungsunternehmen	122
Abb. 46: Entwicklung der Beherbergungskapazität	123
Abb. 47: Entwicklung der Beherbergungskapazität in den Betriebstypen	124
Abb. 48: Entwicklung des Beherbergungsangebotes in der Betriebsart Hotel	125
Abb. 49: Entwicklung des Beherbergungsangebotes in den anderen Betriebsarten	127
Abb. 50: Entwicklung des Hotel- und Gastgewerbes	128
Abb. 51: Entwicklung des Beherbergungsangebotes in den Leistungsbereichen	129
Abb. 52: Entwicklung des Beherbergungsangebotes in der Betriebsart Hotel nach Leistungsbereichen	130
Abb. 53: Entwicklung des Beherbergungsangebotes in den anderen Betriebsarten nach Leistungsbereichen	131
Abb. 54: TOWS-Analyse des Standorts	144
Abb. 55: Firmenlogo	146
Abb. 56: Flächenmanagement Hotel	154
Abb. 57: Flächenmanagement Wellnessbereich	156
Abb. 58: Organisationsaufbau	166
Abb. 59: Leistungserstellungsprozess „Empfang“	170
Abb. 60: Personalbedarf	173
Abb. 61: Relevante Marktsegmente	176
Abb. 62: Mehrdimensionale Marktsegmentierung	178
Abb. 63: Ermittlung des Kapitalbedarfs	189
Abb. 64: Investitionsplan	190

Abb. 65: Umlaufkapitalbedarf	192
Abb. 66: Gesamtkapitalbedarf	193
Abb. 67: Finanzierungsplan	193
Abb. 68: Plan Gewinn- und Verlustrechnung	195
Abb. 69: Planbilanzen	196

Abkürzungsverzeichnis

ANTREC	Asociatia Nationala de Turism Ecologic, Rural si Cultural – Nationale Vereinigung des ökologischen, ländlichen und kulturellen Tourismus
AUMA	Ausstellungs- und Messeausschuss der Deutschen Wirtschaft e. V.
DEG	Deutsche Investitions- und Entwicklungsbank
EIB	Europäische Investitionsbank
EK	Europäische Kommission
EU	Europäische Union
ISPA	Instrument for Structural Policies for Pre-Accession
NN	Normal Null – Der Wasserpegel gemessen in Amsterdam
PHARE	Programme of Community aid to the countries of Central and Eastern Europe
SAPARD	Special Accession Program for Agriculture and Rural Development
USP	Unique selling Position

Einleitung

Im Regelfall gehen Existenzgründungen von einem Produkt, einer Dienstleistung bzw. einer vorhandenen Geschäftsidee aus. Es wird danach im Rahmen der Existenzgründungsplanung unter anderem geprüft, ob die Geschäftsidee Erfolgchancen hat oder nicht. Danach werden, anhand der Anforderungen, die aus der Geschäftsidee entstehen, alle anderen Entscheidungen, beispielsweise bezüglich des Standorts, der Rechtsform sowie der Vertriebswege, getroffen.³

Die Ausgangslage bei dieser Existenzgründung gestaltet sich etwas anders. Im Rahmen dieser Existenzgründung geht die Planung von einem vorhandenen Standort aus. Eine Idee zum Aufbau eines konkreten Unternehmens, der Herstellung eines bestimmten Produktes oder einer Dienstleistung, die angeboten werden sollte, fehlte nahezu ganz. Im Vorfeld der Planung wurde eine der wichtigsten unternehmerischen Entscheidungen – Standortwahl – subjektiv getroffen, ohne objektiv geprüft zu haben, ob eine Existenzgründung an diesem Standort überhaupt möglich ist.

Seitens der vorhandenen Fachliteratur aus den Bereichen Existenzgründung bzw. Geschäftsplanung sind die Hinweise zur Lösung dieses Problems – Planung einer Existenzgründung bei vorhandenem Standort und fehlender Geschäftsidee – relativ dürftig. Bei einer fehlenden Geschäftsidee wird lediglich der Hinweis gegeben, gezielt nach einer Geschäftsidee zu suchen und eventuell mit der Suche in einer dem Gründer bekannten Branche anzufangen.⁴ Diesem Hinweis ist zu entnehmen, dass zur gezielten Ideenfindung zumindest die Branche bekannt sein muss.

³ Vgl. von Collrepp (2000) S. 7; S. 49.

⁴ Vgl. von Collrepp (2000) S. 7.

Eine andere Möglichkeit eine Geschäftsidee zu entwickeln wäre den Standort zu analysieren und zur Gründung z. B. eine lokale Lücke in der Versorgung der Bevölkerung zu nutzen. Aber auch dafür ist es notwendig, zumindest die Zielbranche zu kennen. Klassische Standortanalysen verlaufen immer in zwei Schritten. Zuerst werden die Standortfaktoren bestimmt, die sich auf den Unternehmenserfolg auswirken könnten und mit deren Hilfe der Standort beschrieben werden kann, anschließend werden diese bewertet.⁵ Die Art und Relevanz der Standortfaktoren anhand derer ein Standort beschrieben bzw. operationalisiert wird, ist von Branche zu Branche unterschiedlich.⁶ Standortanalysen erfolgen immer aus der Sicht eines Unternehmens und unter Berücksichtigung der Anforderungen einer bestimmten Branche an dieses Unternehmen.⁷ Demzufolge muss gewissermaßen zur Bestimmung und Beschreibung der relevanten Standortfaktoren die Branche im Vorfeld bekannt sein.

Der erste Schritt bei der Planung einer Existenzgründung bei vorhandenem Standort ist demzufolge festzustellen, in welcher Branche die Gründung vorgenommen werden soll.

Ausgehend vom Gedanken, dass die Umfeldbedingungen am Standort einige Branchen unterstützen und andere wiederum behindern,⁸ kann anhand von Beobachtungen festgestellt werden, welche Branchen sich am gegebenen Standort positiv oder negativ entwickeln. Es ist natürlich empfehlenswert, sich in einer Branche niederzulassen, die sich am Standort positiv entwickelt.

⁵ Vgl. Wöhe (2000) S. 338-346.

⁶ Vgl. Porter (1993) S. 94.

⁷ Vgl. Porter (1993) S. 93 f; Hänssler (2000) S. 13-26; Barth/Theis (1998) S. 89-92; Wöhe (2000) S. 338 ff.

⁸ Vgl. Porter (1993) S. 94.

Erste Beobachtungen in der Gemeinde Bran haben ergeben, dass sich die Tourismusbranche überdurchschnittlich stark entwickelt. Vor allem im Bereich Hotel- und Gastgewerbe fand ein starker Zuwachs statt wie folgende Abbildung belegt:

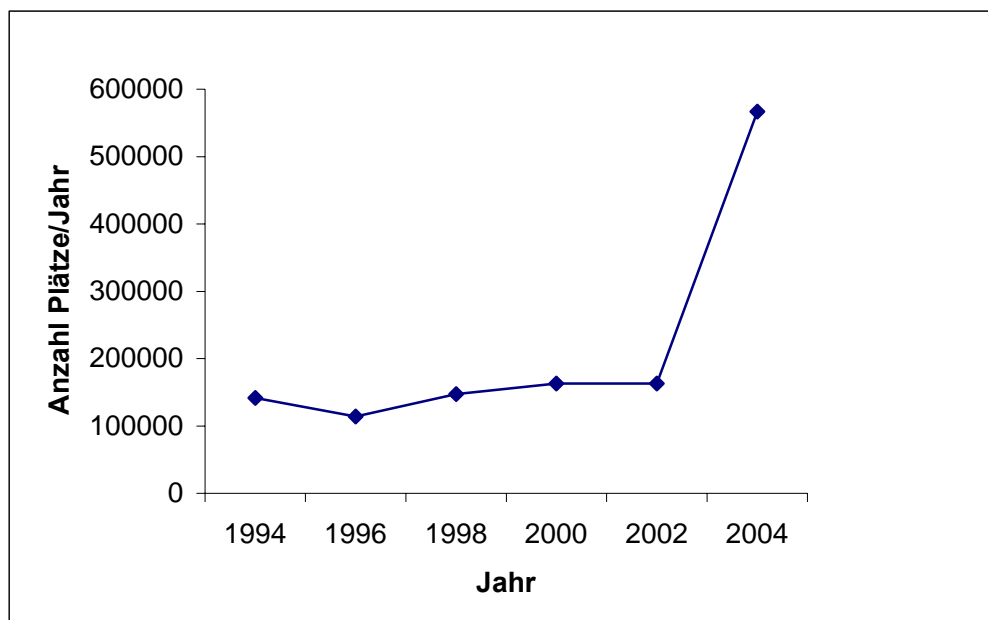


Abb. 1: Entwicklung der Beherbergungskapazität in der Gemeinde Bran.⁹

Alleine in den Jahren 2002-2004 hat sich die Anzahl der Beherbergungsplätze verdreifacht. Während bis Ende der 1990er Jahre die Haupteinkommensquellen der ansässigen Bevölkerung aus den Bereichen Landwirtschaft, Viehzucht, Forstwirtschaft und Fischerei kamen, haben sich die Einwohner seit Beginn des Jahres 2000 kontinuierlich immer stärker auf den Bereich Tourismus verlegt.¹⁰ Die ortsansässigen Handelsunternehmen haben sich dem Trend angepasst und ihr Angebot auf den Bereich Touristik ausgeweitet.¹¹ Besonders Aussagekräftig in dieser Hinsicht ist, dass die Gemeinde Bran in der Fachpresse als „Hauptstadt des ländlichen Tourismus“ bezeichnet wird.¹²

⁹ Eigene Darstellung in Anlehnung an Camara (2002) Tab. 16.1 f.

¹⁰ Vgl. Sarbu (1999) S. 20-26M;

¹¹ Eigene Beobachtung.

¹² Vgl. o. V. www.antrec.ro/index.html?RID=noutati_detalii&stiri, Zugriff vom 31.08.2004.

Verstärkt und getragen wurde diese Entwicklung zum einen von der Existenz des Schlosses Bran als besondere Sehenswürdigkeit, dass aufgrund des Fürsten Vlad Tepes (Der Pfähler) und der Legende von Dracula einen, wenn auch zweifelhaften, weltweiten Ruf erlangte.¹³ Zum Zweiten wurde diese Entwicklung bewusst von den örtlichen Behörden beeinflusst und gesteuert.¹⁴

Während die Besucheranzahl des Schlosses Bran im Jahr 1995 bei 150 Tsd. Besuchern lag, ist sie bis zum Jahr 2003 kontinuierlich bis auf über 283 Tsd. Besucher angestiegen, was einem Zuwachs von nahezu 89% entspricht. Das Schloss Bran erfreut sich einer hohen und steigenden Beliebtheit als Reiseziel wie folgende Abbildung belegt:

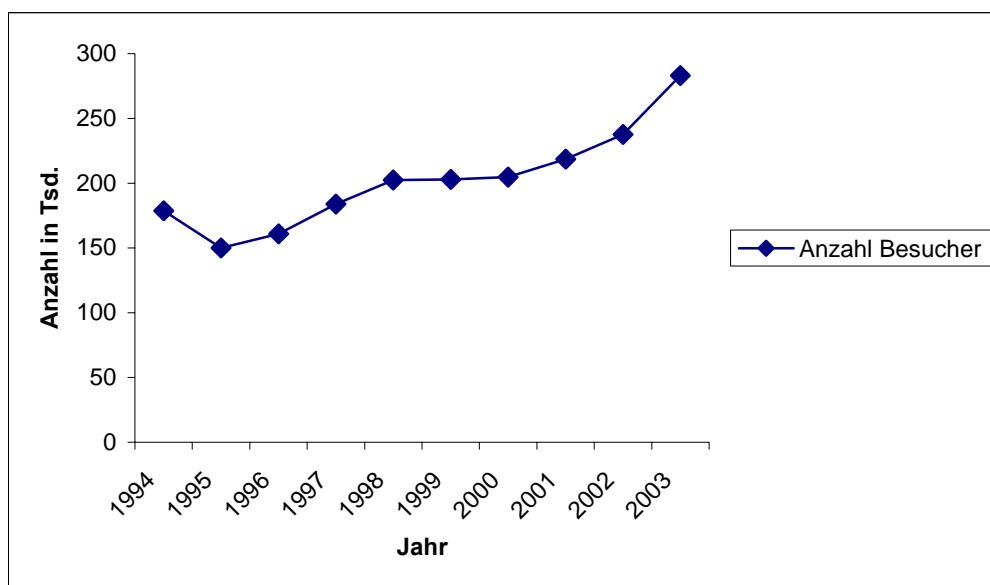


Abb. 2: Entwicklung der Besuche im Schlosses Bran.¹⁵

Obschon das Hotel- und Gastgewerbe eine rasante lokale Entwicklung aufweist ist festzustellen, dass sich die meisten Anbieter auf die qualitativ minderwertigen Segmente der Pensionen und Herbergen konzentrieren. In diesen Bereichen herrscht ein Überhang an Beherbergungsangeboten.

¹³ Eigene Beobachtung.

¹⁴ Vgl. Sarbu (1999) S. 22M.

¹⁵ Eigene Darstellung in Anlehnung an die Besucherstatistik der Museumsverwaltung.

Dennoch befindet sich der Wettbewerb auf einem relativ niedrigen Niveau, z. B. aufgrund von Preisabsprachen unter den Anbietern.¹⁶

Die folgende Abbildung ist eine grafische Darstellung dieser Situation. Sie wurde anhand von Daten aus Sekundärdatenquellen im Rahmen einer eigenen Erhebung konstruiert. Auf der Y-Achse wird die aktuelle Anzahl der Beherbergungsunternehmen dargestellt. Die X-Achse beinhaltet die verschiedenen Betriebstypen gegliedert nach Sternekategorien. Während die Kreisgröße die Anzahl der Beherbergungsplätze bzw. die Beherbergungskapazität bezeichnet, weist die Kreisfarbe auf die Betriebsart Hotel oder Pension hin.

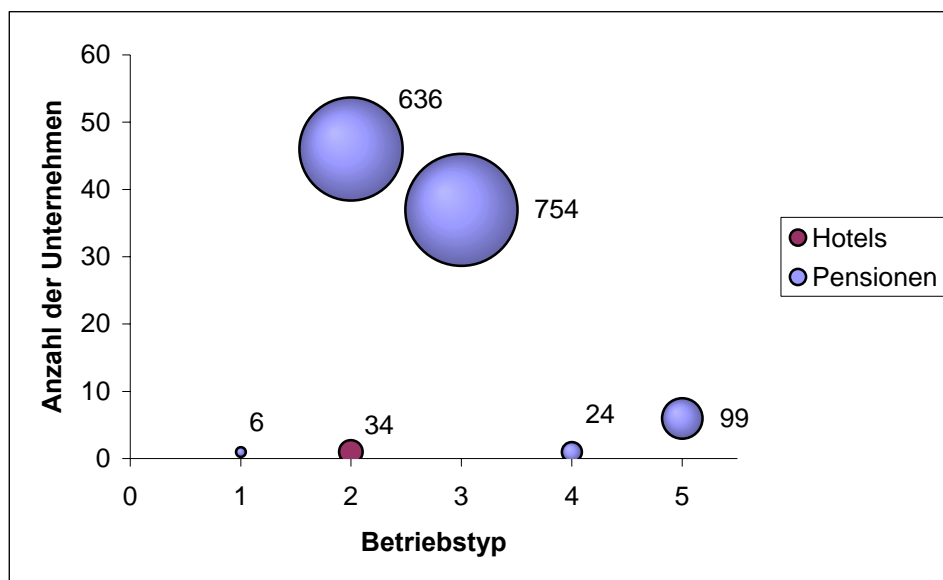


Abb. 3: Struktur des Beherbergungsangebotes in Bran.¹⁷

Es ist offensichtlich, dass das lokale Beherbergungsangebot sehr einseitig ist. Nicht nur das sich die Anbieter auf das Pensionssegment konzentrieren, es ist auch eine Ansammlung von Kapazitäten im niedrig Segment innerhalb der Pensionen zu verzeichnen.

¹⁶ Eigene Beobachtung.

¹⁷ Eigene Erhebung und Darstellung anhand von Sekundärdatenquellen wie Internet und Telefonbuch.