

## Fallstudie – Das Hotel in den Highlands

Im Folgenden finden Sie eine Kurzfassung einer Fallstudie. Diese begleitet Sie durch das gesamte TeC@ses-Tool und dient als anschauliches Beispiel. Der erste Teil enthält die Unterrichtshinweise, der zweite Teil die Fallstudie selbst, die den Lernenden ausgehändigt wird. Das Begleitmaterial zur Fallstudie ist nicht enthalten, um den Umfang überschaubar zu halten.

### Lehrhinweis

#### Zielgruppe

Die Fallstudie eignet sich für den Einsatz in der beruflichen Bildung im kaufmännischen Bereich.

Die Fallstudie ist aufgrund des aktuellen Status Schottlands als Trendreiseziel mit Rekordzahlen bei den international Reisenden im Jahr 2023 und aufgrund seiner positiven emotionalen Konnotationen relevant. Das Thema steht möglicherweise nicht in direktem Zusammenhang mit den Erfahrungen der Lernenden, wodurch jedoch erhebliche Lücken im Vorwissen vermieden werden. Spezifische berufliche Kenntnisse der Lernenden sind nicht zwingend erforderlich, und es sind nur geringe Vorkenntnisse in Wirtschaftswissenschaften erforderlich. Die Fallstudie ermöglicht einen relativ breiten Fokus im Sinne einer ersten Orientierung im wirtschaftlichen Rahmen des Verständnisses und der Argumentation. Daher kann die Fallstudie leicht von Lehrkräften mit einem Hintergrund in allgemeiner Wirtschaftslehre verwendet werden. Selbst Lehrkräfte ohne Studium der Wirtschaftswissenschaften können die Fallstudie auf der Grundlage ihres Allgemeinwissens und ihrer grundlegenden Wirtschaftskenntnisse fundiert begleiten. Je nach Niveau Ihrer Lernenden gibt es verschiedene ökonomische Theorien und Prinzipien, die für die Fallstudie relevant sein können.

#### Lernziele

Die Lernenden sollen die unternehmerischen Entscheidungen und Ergebnisse der Hotelverwaltung von Jerry Smith unter Berücksichtigung der Verflechtung von Marktbedingungen, Kundenbedürfnissen und Finanzstrategien analysieren.

Der Schwerpunkt dieser Fallstudie liegt also auf der Förderung der methodischen Kompetenz des vernetzten Denkens. Die Fallstudie folgt dem Lehrplan verschiedener kaufmännischer (Vollzeit-)Ausbildungsgänge.

## Vorgehensweise & Organisation

Aufgrund des geringen Umfangs der vorliegenden Fallstudie kann dieser Fall als erster seiner Art und somit im ersten Ausbildungsjahr der Lernenden verwendet werden.

Die Unterrichtszeit beträgt ca. 15 Stunden, wobei je nach Schülerklientel und Lernfortschritt Abweichungen möglich sind und daher eingeplant werden sollten. Hausaufgaben sind nicht verpflichtend, können aber aus pädagogischen Gründen eingesetzt werden (z. B. zur Wiederholung und Festigung oder zur zusätzlichen Informationsbeschaffung).

Beispielhafter, ungefährender Zeitplan:

Dauer	Phase	Aktivität der Lernenden
135 Minuten	Konfrontation	Vorwissen und Interesse wecken, Problemkontext aufzeigen (im Plenum)
180 Minuten	Information	Lesen und Verstehen des Falles, Sammeln grundlegender Informationen über die schottische Tourismusbranche (in Paaren und Gruppen)
315 Minuten	Erkundung	Analyse der aktuellen Situation und ihres Potenzials, Präsentation und Bewertung der Ergebnisse (einzeln und in Gruppen)
135 Minuten	Lösung	Entwicklung und Reflexion eines Lösungsansatzes, Präsentation und Diskussion der Ergebnisse (in Gruppen und im Plenum)
135 Minuten	Diskussion	Überprüfung der Ergebnisse, Meta-Reflexion (einzeln und im Plenum)

## Informationen zum Material

<https://www.visitscotland.org/>

<https://www.visitscotland.com/>

<https://www.visitbritain.com/en>

<https://www.gov.scot/statistics-and-research/>

<https://www.nts.org.uk/>

<https://visitfortwilliam.co.uk/>

<https://canmore.org.uk/site/106439/fort-william>

## Der Fall

### Die Umgebung des Hotels

Fort William, eine Stadt in den schottischen Highlands mit 5.800 Einwohnern, liegt am Fuße des Ben Nevis, dem höchsten Berg Großbritanniens. Es ist ein beliebtes Ziel für Menschen, die gerne wandern, Wassersport treiben und angeln. Die Autobahn A82 verläuft durch das Stadtzentrum und wird im Sommer täglich von über 4.000 Fahrzeugen befahren. Fort William ist ein wichtiges Handelszentrum für das große ländliche Gebiet und verfügt über mehrere Banken, ein Schulzentrum, ein kleines Kino und ein Hallenbad. Die 50 Geschäfte entlang der Hauptstraße bieten Waren und Dienstleistungen sowohl für Einwohner als auch für Touristinnen und Touristen an. Ein großer Teil der erwerbstätigen Bevölkerung ist im Dienstleistungssektor beschäftigt, insbesondere in Hotels, Restaurants und im Einzelhandel. Die Arbeitslosigkeit in der Stadt ist sehr gering. In den Wintermonaten ist in Fort William nicht viel los, obwohl es viel Durchgangsverkehr zum nahe gelegenen Skigebiet Glencoe gibt.

### Der Hotelbesitzer Jerry Smith

Jerry ist ein junger Mann, der in London aufgewachsen ist und dort mehrere Jahre lang ein Reisebüro betrieben hat. Während dieser Zeit organisierte und bot Jerry Touren für amerikanische Gäste durch Großbritannien an.

Ihm fiel auf, dass die Besucher der schottischen Highlands die Burgen, Seen und Berge besonders schön fanden. Mit Hilfe einer großen Erbschaft beschloss Jerry 2021, seinen Job in London aufzugeben und das Hotel „Rob Roy“ in Fort William zu kaufen.

### Das Hotel

Das „Rob Roy“ Hotel, benannt nach einem schottischen Nationalhelden, lag an der Hauptstraße und bestand aus einem dreistöckigen Gebäude im alten Baustil und verfügte über 20 Zimmer, ein Restaurant und eine öffentlich zugängliche Hotelbar. Die Lage war ideal für Geschäfte mit Handelsreisenden und Familienurlaubern sowie für Feierlichkeiten der Einwohner von Fort William (z. B. Hochzeiten).

Ein Zimmer kostete 45 Pfund pro Nacht inklusive Abendessen und Frühstück. Dieser Preis wurde von allen fünf Hotels in der Stadt verlangt. Eine Ausnahme bildete das Luxushotel „Highland Garden“, das 70 Pfund pro Nacht verlangen konnte. Bis zu Jerrys Kauf war das Hotel im Sommer sehr gut besucht, im Winter konnten jedoch nur wenige Zimmer vermietet werden. Das Restaurant des Hotels genoss einen ausgezeichneten Ruf, da der Küchenchef Pascal hervorragende

französische Gerichte zubereitete und viele Gäste aus nah und fern anzog. Auch die Hotelbar war bei den Einheimischen beliebt und immer gut besucht.

### Die Jahre 2021 bis 2024

Jerry begann seine Arbeit im Hotel mit großer Begeisterung.

Zunächst änderte er den Namen des Hotels in „The Duke of Cumberland“, nach dem englischen General, der 1745 die Schotten in einer blutigen Schlacht besiegt hatte. Dann nutzte er seine Kontakte zu den Reisebüros in London und schaffte es schnell, viele Reisebusse mit US-amerikanischen Touristen in sein Hotel zu holen, was den anderen lokalen Hotels zuvor nicht gelungen war. Obwohl es in der Stadt oft regnete, stieg die Nachfrage stark an, und Jerry musste im Sommer viele Busreiseveranstalter absagen, selbst nachdem er den Zimmerpreis auf 60 £ erhöht hatte. Aus diesem Grund beschloss Jerry, das Hotel um 10 Zimmer zu erweitern und den Restaurantbereich im Jahr 2022 zu vergrößern. Um dies zu finanzieren, nahm er einen Kredit in Höhe von 500.000 £ auf, überzeugt davon, dass die zukünftigen Einnahmen die Rückzahlung des Kredits sichern würden.

Die meisten Gäste waren nun US-amerikanische Reisegruppen, und um ihnen das Gefühl zu geben, zu Hause zu sein, richtete Jerry die Zimmer mit amerikanischen Möbeln ein. In der Empfangshalle wurde ein Porträt von George Washington aufgehängt, im Restaurant wurde eine US-Flagge angebracht und die Wände der Hotelzimmer wurden mit Bildern berühmter US-amerikanischer Baseballstars dekoriert. Jerry war voll und ganz mit seinen Hotelaufgaben beschäftigt und hatte keine Zeit für die geplanten Ausflüge mit den Touristen.

Die Entscheidung, das Hotel zu erweitern, schien richtig gewesen zu sein. Die Buchungen von Reisegruppen nahmen 2023 und 2024 weiter zu, und Jerry erhöhte den Zimmerpreis 2024 auf 80 £ pro Nacht. Er legte den Preis sorgfältig fest, da eine Übernachtung im „Duke of Cumberland“ nun 10 £ teurer war als im „Highland Garden“. Infolgedessen übernachteten keine Handelsvertreter mehr in seinem Hotel, aber Jerry war darüber nicht unglücklich, da die reichen Touristen aus den USA viel mehr Geld im Restaurant und in der Bar ausgaben. So konnte Jerry Anfang 2024 acht neue Mitarbeitende einstellen.

Jerry konzentrierte sich auf die reichen US-amerikanischen Kundschaft und interessierte sich nicht mehr für die Hochzeitsfeiern der Einheimischen, die vor allem in den Wintermonaten eine gute Einnahmequelle gewesen waren. Er brachte an der Rezeption ein Schild mit der Aufschrift „Keine Wanderer“ an, weil er der Meinung war, dass Wanderer den Ruf des Hotels schädigten. Die Hotelbar war nun nur noch für Gäste geöffnet, was viele Einheimische verärgerte.

Jerry konzentrierte sich jedoch auf teure Cocktails für die US-Amerikaner und konnte den Verlust der Einheimischen leicht kompensieren. Die Besucherzahlen

der Einheimischen gingen drastisch zurück, als Jerry 2023 den Küchenchef Pascal entließ, weil dieser sich weigerte, seinen Anweisungen zu folgen und von französischer Küche auf traditionelle US-amerikanische Gerichte wie Chicken Nuggets und Steak umzustellen.

Jerry war mit seiner Situation sehr zufrieden. Das Hotel war mit Busreisegruppen ausgebucht, sodass er keine Werbung machen musste. Obwohl er bei den Einheimischen nicht sehr beliebt war, waren das gute Geschäft und der hohe Gewinn – Jerry konnte 2024 50.000 £ aus dem Hotelgeschäft für sein persönliches Vermögen entnehmen – mehr als genug für ihn.

### **Das Jahr 2025**

Im Jahr 2025 änderte sich die Situation dramatisch. Eine internationale Hotelgruppe kaufte ein wunderschönes altes Schloss am Rande von Fort William und baute es schnell zu einem sehr guten Hotel um. Das Schlosshotel namens „Queens Palace“ verfügte über 80 Zimmer, ein Restaurant mit original schottischer Küche, einen Swimmingpool, einen kleinen Golfplatz und den legendären Geist von Earl Mac Douglas.

All diese Dinge rund um das Schlosshotel waren bei ausländischen Gästen sehr beliebt und veranlassten Reisebüros in London, keine Busreisegruppen mehr zu Jerrys Hotel zu schicken. Die Reservierungen im „Duke of Cumberland“ gingen um 50 % zurück. Jerry versuchte verzweifelt, alte Gäste zurückzugewinnen. Er entfernte das Schild „Keine Wanderer“ und öffnete die Bar und das Restaurant für Einheimische. Trotz der Senkung des Zimmerpreises auf 70 £ entschieden sich Anglerinnen, Wanderer und Geschäftsleute, in anderen Hotels zu übernachten.

### **Das Jahr 2026 und die Zukunft**

Das neue Jahr hat für Jerry schlecht begonnen. Er muss die Zinsen für den Kredit für die Hotelerweiterung, das Personal und andere Rechnungen bezahlen, hat aber nur geringe Einnahmen aus den wenigen Gästen.

Jerry weiß derzeit nicht, wie er mit dieser schwierigen Situation umgehen soll.