

**zvf** ★  
MARKT-UPDATE

---

Eine Reise durch das  
ZvF-Universum

- Jubiläumsausgabe -

15 ★

Jahre unter  
einem guten Stern

zarges von freyberg ★

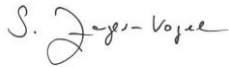
1. Briefing	03
2. Der deutsche Hotelmarkt im Wandel	04
3. Innovationsbereiche in der Hotellerie seit 2008	07
4. ZvF-Historie	14
5. Get to know	21
6. ZvF-Zukunft	24
7. Kontakt	26
8. ZvF-Leistungsspektrum	27
9. Publikationen	28
Quellenverzeichnis	

### Das ZvF Jubiläums-Markt-Update – „15 Jahre unter einem guten Stern“

Einmalig und nur im **Jubiläums-Markt-Update** nehmen wir Sie mit auf eine Reise durch die vergangenen 15 Jahre Zarges von Freyberg Firmengeschichte. Dabei geben wir Ihnen neben einem **Rückblick** auf die Entwicklung des Hotelmarkts zwischen 2008 und 2023 spannende **Einblicke** in unser ZvF-„Universum“. So erhalten Sie in dieser **Jubiläumsausgabe** nicht nur informative Fakten, sondern können uns einmal von einer etwas **privateren Seite** kennenlernen. Zudem zeigen wir einen **Ausblick** in die Zukunft.

Mit großer Vorfreude sehen wir den **kommenden 15 Jahren** entgegen, die wir gemeinsam mit Ihnen, unseren langjährigen Wegbegleitern erfolgreich gestalten möchten.

Gerade im aktuell turbulenten Marktumfeld sind wir **sehr dankbar** für **Ihr Vertrauen** und **Ihre langanhaltende Treue**.

A handwritten signature in black ink that reads 'S. Zarges-Vogel'.A handwritten signature in black ink that reads 'Burkhard von Freyberg'.

Ihre Stephanie Zarges-Vogel, Prof. Dr. Burkhard von Freyberg und das ZvF-Team

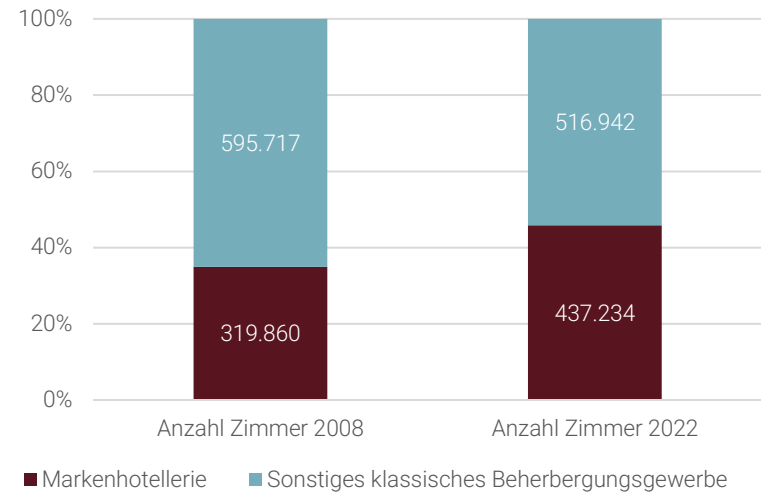
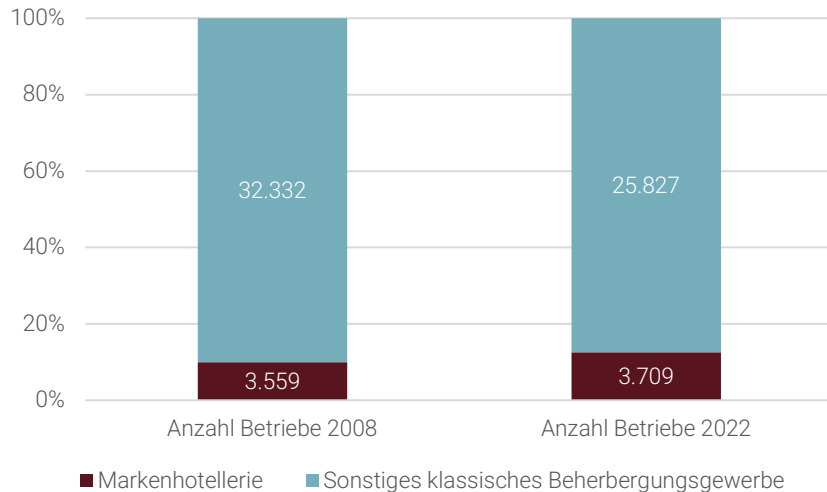
### 15 Jahre Zarges von Freyberg

- ★ Begleitung zahlreicher spannender Projektentwicklungen
- ★ Erstellung fundierter Gutachten
- ★ Entwicklung unterschiedlicher maßgeschneiderter Hotelkonzepte
- ★ Zufriedene Mandanten, bereichernde Geschäftspartner & Branchenkollegen
- ★ Hoher Erfahrungsschatz in Praxis und Theorie
- ★ Teilnehmer und Speaker bei unzähligen tollen Events (upnxt Festival, hotelbau Jahrestagung, AK Hotelimmobilien, Future Hospitality Days etc.)
- ★ Diverse Fachpublikationen

## 2. Der deutsche Hotelmarkt im Wandel | Angebot der vergangenen 15 Jahre

Seit der Gründung von Zarges von Freyberg Hotel Consulting im Februar 2008 hat sich der Hotelmarkt in Deutschland stark gewandelt. Dabei hat vor allem das wirtschaftliche und gesellschaftliche Umfeld die Entwicklung der Hotellerie maßgeblich beeinflusst.

Bei Betrachtung der Angebots- und Nachfragesituation zwischen 2008 und 2023 ist es spannend zu beobachten, dass sich die Anzahl der Hotelbetriebe um rund 18 Prozent verringert hat, die Anzahl der Hotelzimmer aber um etwa 4 Prozent zugenommen hat – ein klares Anzeichen dafür, dass die durchschnittliche Betriebsgröße deutlich gestiegen ist. Dieser Trend hängt mit dem Wegfall kleinerer, oftmals privat geführter Hotels zusammen. Zeitgleich hat die Markenhhotellerie in Deutschland in den letzten 15 Jahren enorm an Bedeutung gewonnen. Diese setzt auf größere Häuser, die von Synergieeffekten und einem einheitlichen Prozessmanagement profitieren. So hat sich der Anteil der Markenhhotellerie-Zimmer an der Gesamtzimmeranzahl im Betrachtungszeitraum um rund 11 Prozent erhöht.

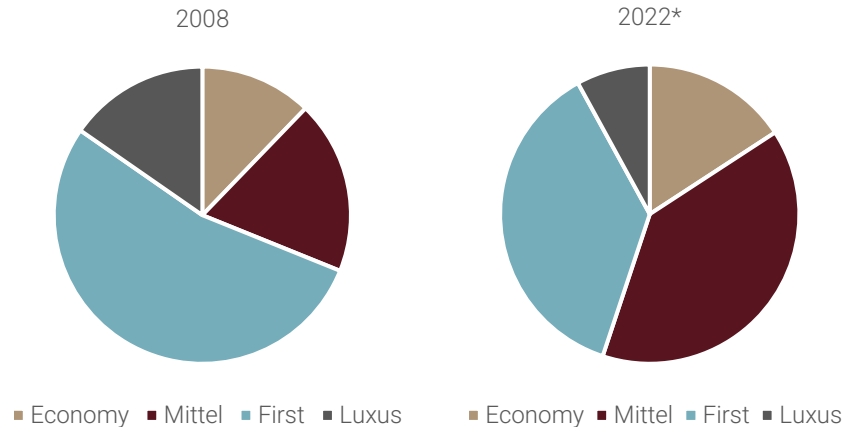


Marktanteile der Markenhhotellerie im klassischen Beherbergungsgewerbe in Deutschland 2008 und 2022\*

\*Wir betrachten hier das Jahr 2022, da die Jahresbetrachtung 2023 noch nicht vollständig verfügbar ist. Quellen: IHA Hotelmarkt Deutschland 2009 und 2023; Grafiken: Zarges von Freyberg Hotel Consulting

## 2. Der deutsche Hotelmarkt im Wandel | Angebot der vergangenen 15 Jahre

Bei den Hotelprojekten (Hotelneubau, Hotelanbau, Hotelumbau) ist ein deutlicher Wandel von einem höheren Anteil an Upscale-Produkten (First) im Jahr 2008 hin zu deutlich mehr Midscale-Betrieben (Mittel) 2022 erkennbar. Auch die Projekte im Economy-Bereich erhöhten sich, wohingegen das Luxussegment stark verlor und rund 22 Prozent weniger Neu-, An- und Umbauten projektiert wurden. Die Gesamtanzahl an Hotelprojekten in den Vergleichsjahren stieg deutlich von 450 auf 677 Projekte (+50 Prozent), was die Wachstumstendenz und Weiterentwicklung der Hotelbranche unterstreicht.



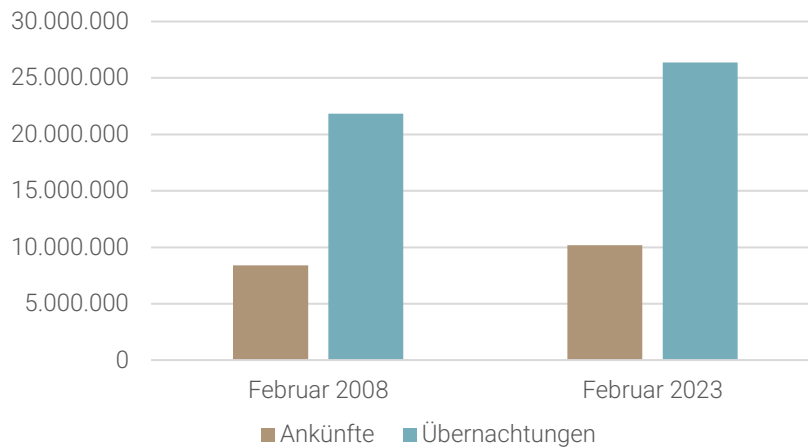
Hotelprojekte (Hotelneubau, Hotelanbau und Hotelumbau) in Deutschland nach Hotelkategorien in den Jahren 2008 und 2022\*

\*Wir betrachten hier das Jahr 2022, da die Jahresbetrachtung 2023 noch nicht verfügbar ist.

Quellen: Statistisches Bundesamt 2023; IHA Hotelmarkt Deutschland 2009 und 2023; Grafiken: Zarges von Freyberg Hotel Consulting

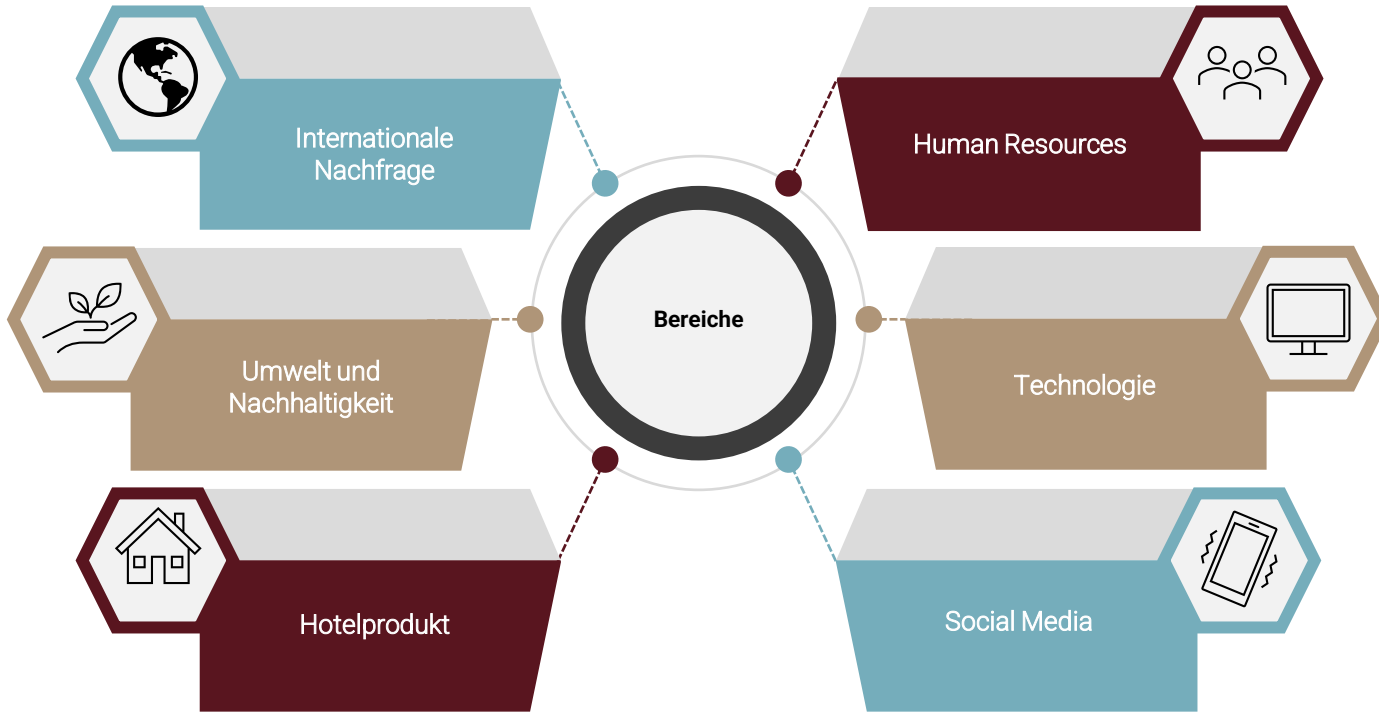
## 2. Der deutsche Hotelmarkt im Wandel | Nachfrage der vergangenen 15 Jahre

Auch nachfrageseitig hat sich der deutsche Hotelmarkt weiter entwickelt. So ist nicht nur die Anzahl der Ankünfte in deutschen Hotels deutlich gestiegen: Im Februar 2008 wurden 8,4 Millionen Ankünfte verzeichnet, während sich diese Zahl bis Februar 2023 auf 10,2 Millionen erhöhte. Auch die Übernachtungszahlen haben stetig zugenommen. Im Februar 2008 wurden 21,8 Millionen Übernachtungen gezählt, während sich diese Zahl bis 2023 auf 26,4 Millionen steigerte. Die Nachfrage in den letzten 15 Jahren ist damit proportional um rund 20 Prozent angestiegen.



Ankünfte und Übernachtungen im Februar 2008 und Februar 2023

### 3. Innovationsbereiche in der Hotellerie seit 2008



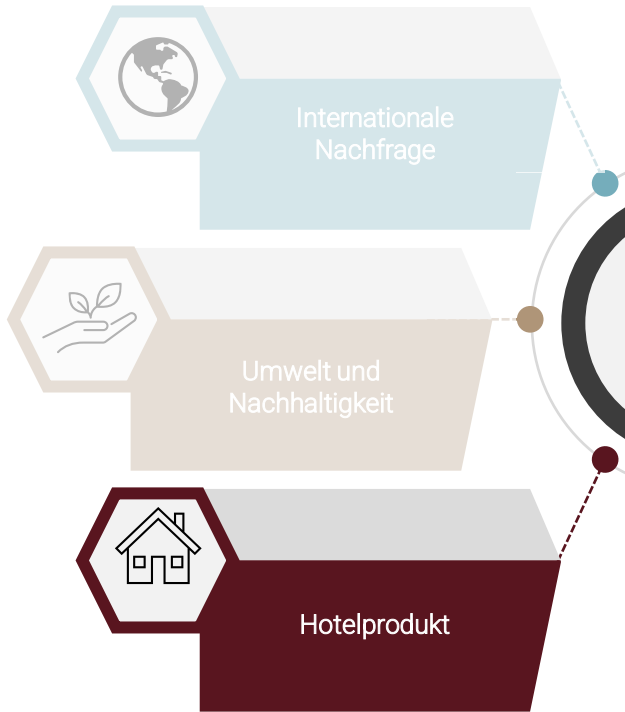


- ★ **Deutschland:** Im Vergleich zu 2008 ist die Anzahl an ausländischen Gästen in Deutschland von 24,9 Mio. auf 28,5 Mio. (2022) gestiegen. Die meisten Gäste stammten dabei aus den Niederlanden, der Schweiz und den USA (Stand 2022). In den Pandemie Jahren 2020 und 2021 war ein deutlicher Einbruch der Gästezahl aus dem Ausland zu erkennen. 2020 kamen nur knapp 12,5 Mio. ausländische Gäste in die Bundesrepublik – 2021 waren es rund 11,7 Mio. Gäste aus dem Ausland. Der Spitzenwert aus dem Jahr 2019 mit 39,6 Mio. ausländischen Gästen konnte bislang noch nicht wieder erreicht werden. Im Januar bis November 2023 sind bereits 32,1 Mio. ausländische Gäste registriert worden.
- ★ **München:** In der bayerischen Landeshauptstadt zeigt sich ein recht ähnliches Bild. Von 2008 zu 2023 erhöhte sich die Anzahl der ausländischen Gäste von 2,1 Mio. auf 3,5 Mio. Wie auch deutschlandweit brach mit der Coronapandemie die Nachfrage der ausländischen Gäste im Jahr 2020 und 2021 ein. In diesen beiden Jahren besuchten nur rund 0,9 Mio. Gäste aus dem Ausland die Stadt, wobei 2021 die Anzahl noch einmal leicht unter dem Vorjahreswert lag. 2019 waren es noch 3,9 Mio. ausländische Gäste. Die meisten Gäste kamen 2023 aus den USA, Italien, Schweiz und Österreich.



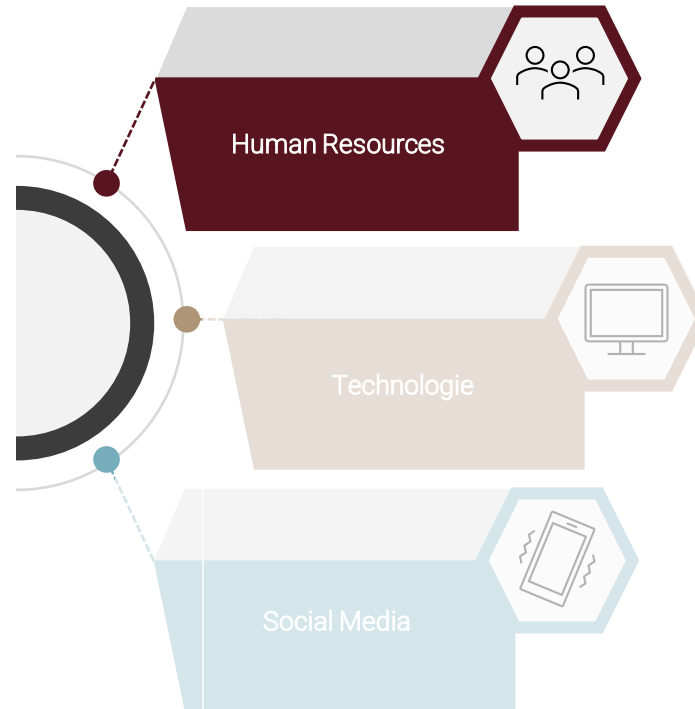


- ★ **Zertifizierungen und Standards:** Es wurden verschiedene Zertifizierungsprogramme und Nachhaltigkeitsstandards eingeführt und weiterentwickelt, die es Hotels ermöglichen, ihre umweltfreundlichen Praktiken zu dokumentieren und zu kommunizieren (z. B. Dehoga Umweltcheck, Greensign Hotel).
- ★ **ESG-Ratings:** Die ESG-Ratings (Umwelt, Soziales und Unternehmensführung) sollen ein umfangreiches Regelwerk zur Bewertung der nachhaltigen und ethischen Praxis eines Unternehmens aufzeigen. Um einheitliche Standards zu schaffen und somit eine Transparenz zu erhalten, wurden standardisierte Regelungen für die EU erarbeitet.
- ★ **Energieeffizienz, Wassereinsparungen und Abfallmanagement:** Hotels haben zahlreiche Maßnahmen ergriffen, um ihre Hotelobjekte umwelt- und klimafreundlicher zu gestalten. Beispiele hierfür sind der Einsatz energieeffizienter Beleuchtungssysteme, die Installation von Solarpanels zur Erzeugung erneuerbarer Energien, Recycling und Abfallreduzierung oder Aufbereitung von Wasser. Die Energiekrise, die vor allem in den Herbst- und Wintermonaten 2022 / 2023 vorherrschte, verstärkte das Bewusstsein hinsichtlich alternativer Energiequellen.
- ★ **Nachhaltige Beschaffung:** Die Hospitality Branche hat begonnen, verstärkt auf nachhaltige Beschaffung zu setzen. Hotels achten bei der Auswahl ihrer Lieferanten zunehmend auf umweltfreundliche Produkte und Dienstleistungen. Sie bevorzugen beispielsweise regionale und saisonale Lebensmittel sowie Produkte mit ökologischen Zertifizierungen.
- ★ **Sensibilisierung der Gäste:** Hotels informieren ihre Gäste über umweltfreundliche Praktiken und ermutigen sie, aktiv daran teilzunehmen. Dies kann zum Beispiel durch die Bereitstellung von Informationen über nachhaltige Transportmittel oder die Möglichkeit, Handtücher und Bettwäsche länger zu verwenden, geschehen.

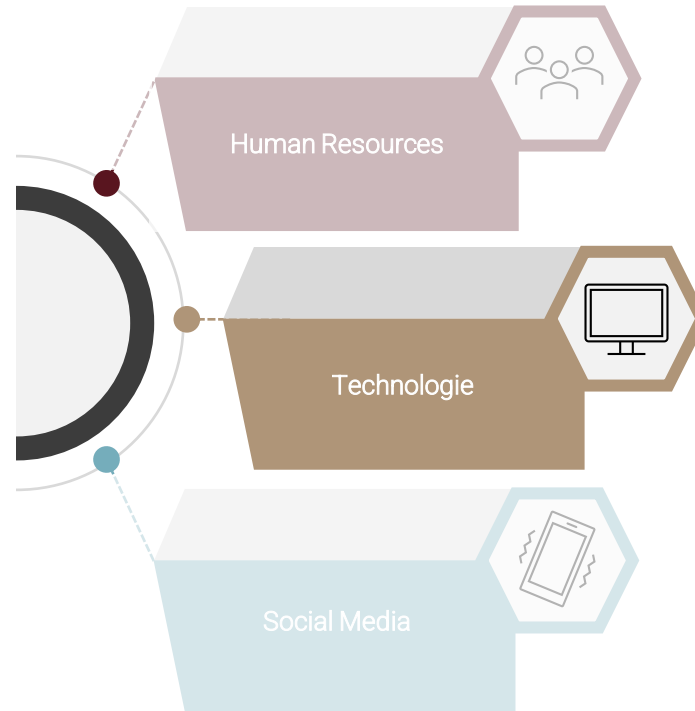


- ★ **Diversifizierung des Hotelangebots:** Neben den traditionellen Kettenhotels haben sich neue Arten von Hotels etabliert. Dabei haben vor allem Boutique-Hotels, Design-Hotels, Aparthotels und ökologisch nachhaltige Hotels an Beliebtheit gewonnen.
- ★ **Digitalisierung und Technologie:** Technologie hat in den vergangenen 15 Jahren eine zentrale Rolle im Rahmen der Weiterentwicklung des Hotelprodukts gespielt. Ein Großteil der Hotellerie bietet jetzt Online-Buchungen und -Gästebewertungen sowie eine professionelle digitale Präsenz über Websites und Soziale Medien an, auch Chatbots finden vermehrt Anwendung. Aufgrund des Mitarbeitermangels und insbesondere seit Corona wird das Thema Online Check-In zunehmend wichtiger. Ganz zu schweigen von der rasanten Entwicklung im Bereich KI seit der Veröffentlichung des Large Language Models (LLM) durch OpenAI am 30.09.2022 ist ein regelrechter Boom entstanden, vor allem durch GenAI wie Midjourney und die öffentlich zugänglichen Schnittstellen zu den LLMs wie ChatGPT von OpenAI, Llama von Meta und vielen mehr. Dadurch entsteht enormes Potenzial für die Weiterentwicklung in der Hotellerie.
- ★ Auch haben sich die **Gästeerwartungen im Laufe der Zeit verändert:** Komfortable Betten, kostenfreies WLAN, ansprechende öffentliche Flächen (Living Room, Co-Working-Areas etc.) und ein qualitativ hochwertiges Frühstücks- und auch sonstiges F&B-Angebot gehören mittlerweile zum Standard. Diverse Hotelgesellschaften wie Motel One, B&B, prizeotel oder Ruby Hotels haben in den letzten 15 Jahren einen wesentlichen Beitrag geleistet, wie Qualität und „hochwertiges Design zu einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis“ im Budget- und Midscale-Segment möglich ist, was zu einem Boom dieser Segmente geführt hat.
- ★ **Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein:** Das Umweltbewusstsein der Bevölkerung hat in den letzten Jahren deutlich zugenommen und viele Hotels in Deutschland haben Maßnahmen ergriffen, um umweltfreundlicher zu werden. Dies kann den Einsatz von erneuerbaren Energien, Wassereinsparungen, Recycling-Programme und umweltfreundliche Bau- und Betriebspraktiken etc. umfassen.
- ★ **Personalisierung:** Um sich durch Alleinstellungsmerkmale vom Wettbewerb deutlicher abzugrenzen und so die Gästeloyalität zu stärken, werden immer mehr personalisierte Erlebnisse geschaffen.

- ★ **Mehr Fokus auf Mitarbeiterengagement**, da Hotelunternehmen erkannt haben, dass engagierte Mitarbeiter einen wichtigen Erfolgsfaktor darstellen. Es wird mehr Wert darauf gelegt, ein positives Arbeitsumfeld zu schaffen, welches die Mitarbeitermotivation, Zufriedenheit und Bindung fördert.
- ★ **Technologiegestützte Rekrutierung und Personalmanagement**: Unternehmen setzen verstärkt auf digitale Plattformen und Softwarelösungen, um den Rekrutierungsprozess zu optimieren, Bewerber zu identifizieren und auszuwählen sowie die Personalverwaltung zu erleichtern. Dies umfasst beispielsweise Online-Stellenbörsen, Bewerbermanagementsysteme, automatisierte Bewerbungsprozesse und HR-Analytics zur datengesteuerten Entscheidungsfindung.
- ★ **Flexiblere Arbeitszeitmodelle**: Es gibt einen wachsenden Trend hin zu flexibleren Arbeitszeitmodellen wie Teilzeitbeschäftigung, Zeitarbeit, Freelancing, befristeten Verträgen und Homeoffice im administrativen Bereich. Dies ermöglicht es Unternehmen, zum einen auf saisonale Schwankungen und Nachfragespitzen besser zu reagieren und gleichzeitig die Personalkosten zu optimieren, aber natürlich zum anderen in Zeiten des Fachkräftemangels auch die Mitarbeiterwünsche besser berücksichtigen zu können.
- ★ **Diversity und Inklusion**: Die Hotellerie hat Maßnahmen ergriffen, um eine vielfältigere Belegschaft zu gewinnen und zu fördern. Dies umfasst durchdachte Rekrutierungsstrategien, die darauf abzielen, verschiedene Bevölkerungsgruppen anzusprechen, wie z. B. ethnische Minderheiten und Menschen mit Behinderung. Zudem wurden Schulungsprogramme und Sensibilisierungsmaßnahmen implementiert, um das Bewusstsein für die Bedeutung von Vielfalt und Inklusion zu schärfen und Diskriminierung am Arbeitsplatz zu bekämpfen. Auch beschäftigen sich zunehmend Hotelgesellschaften mit der Frage, wie Beruf und Familie noch besser vereinbar ist.

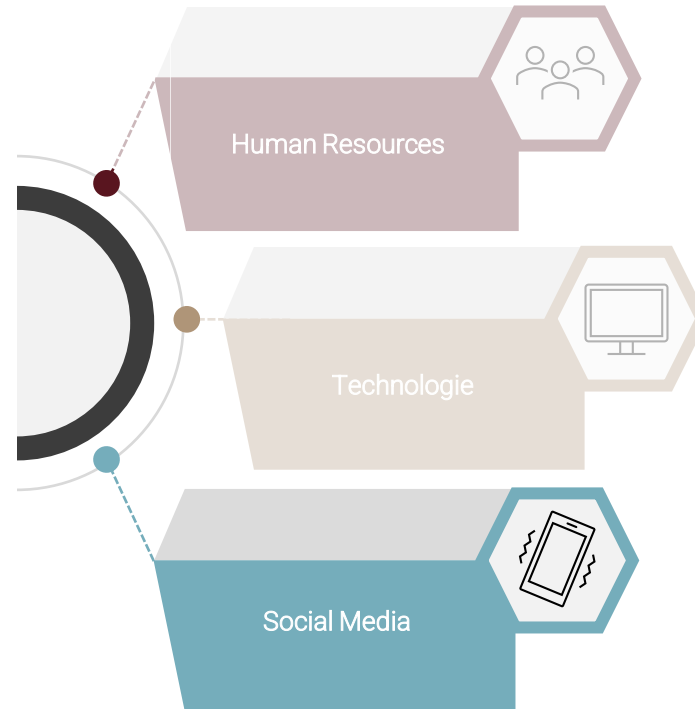


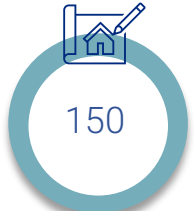
- ★ **Online-Buchungen und Buchungsplattformen:** Die Verbreitung von Online-Buchungsplattformen wie z. B. Booking.com hat es Reisenden ermöglicht, Unterkünfte direkt über das Internet zu suchen, zu vergleichen und zu buchen. Dies hat die Buchungsprozesse für Gäste im Vergleich zu 2008 extrem vereinfacht und den Hotelbetrieben eine breitere Reichweite verschafft.
- ★ **Mobile Technologie:** Durch die ständige Weiterentwicklung von Smartphones haben sich die Art und Weise, wie Gäste reisen und mit Hotels interagieren, grundlegend verändert. Hotels bieten nun teilweise mobile Apps an, über die Gäste Buchungen vornehmen, einchecken und mit dem Hotelpersonal kommunizieren können.
- ★ **Automatisierung und Selbstbedienung:** Automatisierungstechnologien wie z. B. Self-Service-Kioske, digitale Türschlösser und automatisierte Zahlungsprozesse haben sich über die letzten Jahre durchgesetzt.
- ★ **Neue Revenue Management Systeme,** um die Preisgestaltung für Hotelzimmer zu optimieren und so die Auslastung und die Gewinne zu maximieren.
- ★ **Big Data und Analytics:** Die Verfügbarkeit großer Datenmengen hat es Hotels ermöglicht, Einblicke in das Verhalten und die Vorlieben ihrer Gäste zu gewinnen. Durch die Analyse dieser Daten können Hotels personalisierte Angebote erstellen und ihre Marketingstrategien verbessern.
- ★ **KI-gestützte Assistenzsysteme und Chatbots,** welche häufig gestellte Fragen beantworten, Gäste rund um die Uhr betreuen und zum Ziel haben, die Kommunikation mit den Gästen zu verbessern sowie Personalressourcen einzusparen.



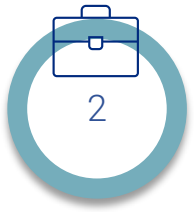
### 3. Innovationsbereiche in der Hotellerie seit 2008 | Social Media

- ★ **Wachstum der Social Media-Nutzung:** Die Nutzung ist über die letzten Jahre weltweit stark angestiegen. Plattformen wie X (vormals Twitter), Instagram, Facebook, LinkedIn und Tiktok haben eine enorme Popularität erlangt und werden von Milliarden von Menschen täglich genutzt. Die einfache Zugänglichkeit der Nutzeroberflächen dieser Plattformen ermöglicht auch kleineren Hotels durch die Anwendung von benutzerfreundlichen Social Media Tools eine neue Form des Marketings und der Markenkommunikation.
- ★ **Kundenservice und Kommunikation:** Social Media bietet den Hotels eine direkte Kommunikationsplattform mit ihren aktuellen und potenziellen Gästen. Hotels können Feedback sammeln, Fragen beantworten, Probleme lösen und ihren Service verbessern. Dies hat zu einer stärkeren Kundenbindung geführt und den Kundenservice verbessert. Zudem bietet es oftmals einen verknüpften direkten Zugang zur Hotelwebseite mit möglicher Zimmerbuchung.
- ★ **Influencer-Marketing:** In den letzten Jahren hat sich das Influencer Marketing als wichtiger Bestandteil des Hotelmarketings etabliert. Hotels arbeiten mit Influencern zusammen, die ihre Erfahrungen und Empfehlungen auf Social Media-Plattformen teilen. Dies hat dazu beigetragen, die Bekanntheit von Hotels zu steigern, ein positives Image aufzubauen und neue Zielgruppen anzusprechen.
- ★ **Online-Buchungen und Angebote:** Hotels nutzen Social Media auch, um Sonderangebote, Rabatte und Pakete zu bewerben. Gäste können direkt über soziale Medien buchen oder auf spezielle Buchungsseiten weitergeleitet werden. Dies hat den Buchungsprozess vereinfacht und die direkte Interaktion zwischen Hotels und Gästen gefördert.
- ★ **Personalisierung und Targeting:** Mit den fortschreitenden Funktionen der sozialen Medien können Hotels gezielt Werbekampagnen erstellen und ihre Inhalte an spezifische Zielgruppen anpassen. Vor allem können sie auch mit aussagekräftigen Bildern Sehnsüchte beim aktuellen und zukünftigen Gast erzeugen.

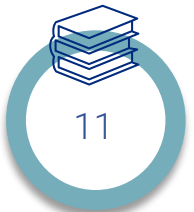




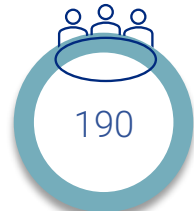
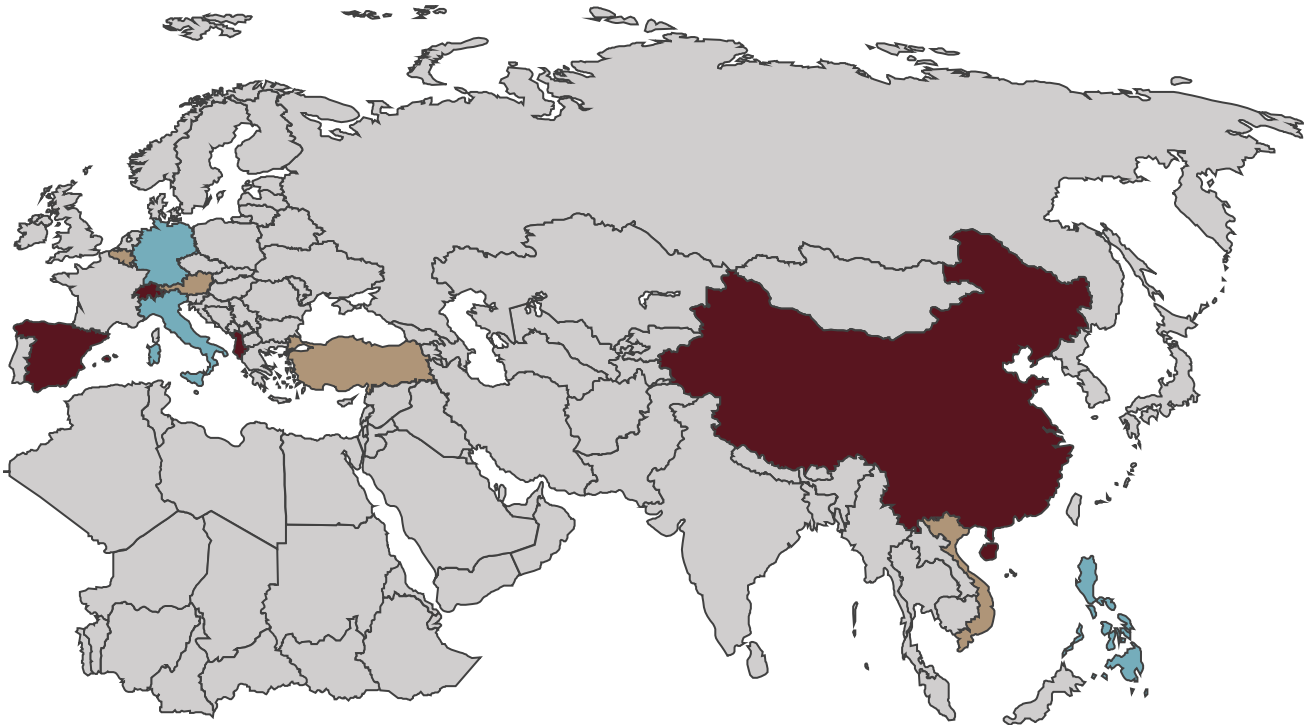
Mandanten



Büroumzüge



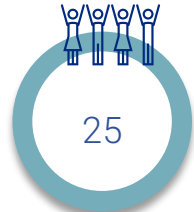
Buchveröffentlichungen



Projekte

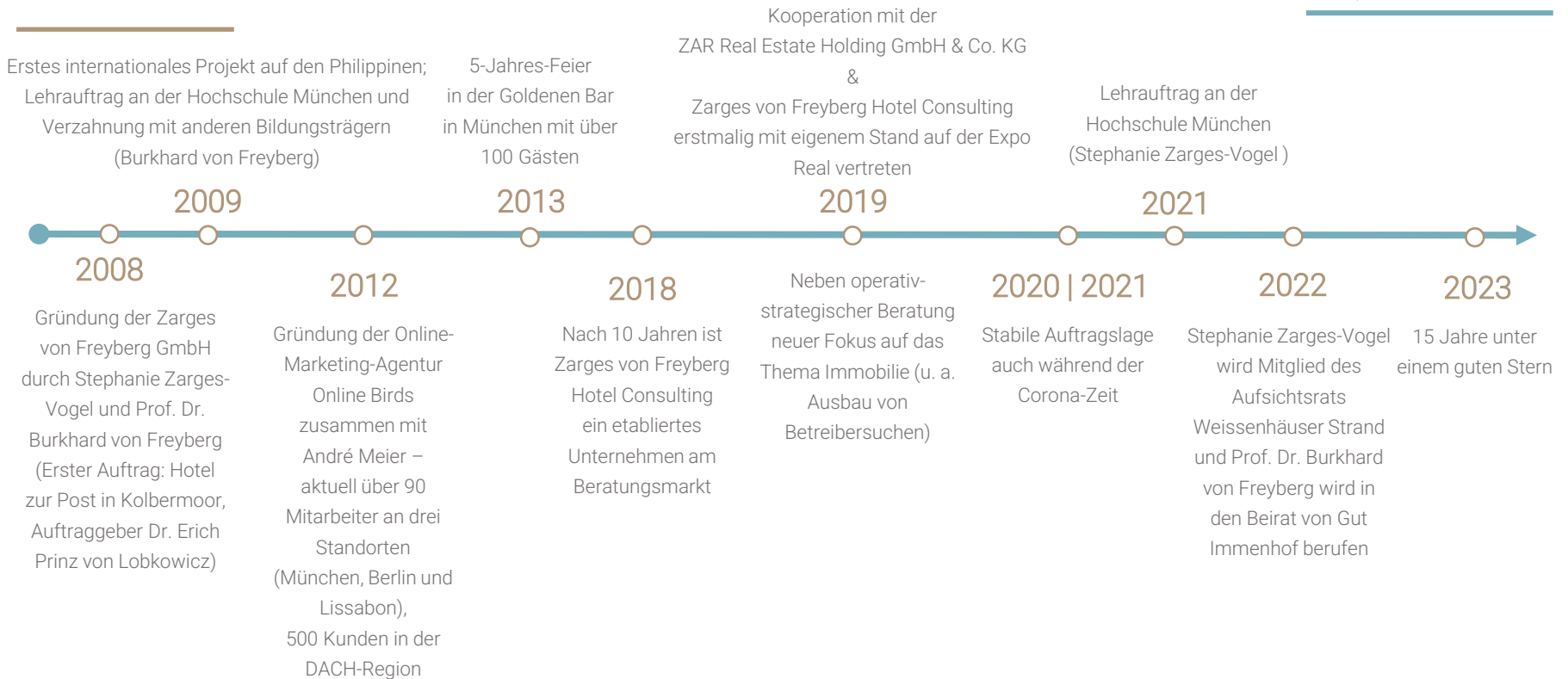


Länder



Praktikanten

## 4. ZvF-Historie | Timeline 2008 - 2023





LUKAS WALDSCHÜTZ (2010 - 2016)

- Zahlen-Profi
- Eigentümer und Geschäftsführer des Hotel Ochsen in Überlingen am Bodensee
- Bis heute Freelancer für Zarges von Freyberg Hotel Consulting
- Familienvater



HARALD WITULSKI (2016 - 2018)

- Freigeist und Konzeptspezialist
- Geschäftsführer der Cocoon Hotels
- Familienvater



DENNIS IMHOF (2018 - 2021)

- Excel-Spezialist
- Bis heute freiberuflicher Senior-Berater bei Zarges von Freyberg Hotel Consulting
- Geschäftsführer der Imhof Privathotels in Unterfranken
- Dackel-Papa



ANJA BÖDINGER (2020 - heute)

- Organisationstalent
- Senior-Beraterin bei Zarges von Freyberg Hotel Consulting
- Reisejunkie





Austausch: Philipp S. Ingenillem (links, Online Birds), mit den Hotel Consultants Stephanie Zarges-Vogel und Burkhard von Freyberg.

### Resorts haben eigene Spielregeln

Die Konzernarbeiten hat das Interesse an der Ferienindustrie gestärkt. Doch die Investitionen der Hotelbetreiber sind groß. Im Topmarkt der Branche verleiht Prof. Dr. Burkhard von Freyberg, geschäftsführender Geschäftsführer und Experte für Hotel- und Resortentwicklung, die Herausforderungen und Chancen der Resort-Industrie in der Region Ostafrika, Österreich, Schweiz.

Topical: Prof. Dr. Burkhard von Freyberg ist der Leiter der Hotelentwicklung bei ZvF. Er ist ein Experte für die Entwicklung von Hotel- und Resortprojekten in der Region Ostafrika, Österreich, Schweiz.

Resorts haben eigene Spielregeln. Die Investitionen der Hotelbetreiber sind groß. Im Topmarkt der Branche verleiht Prof. Dr. Burkhard von Freyberg, geschäftsführender Geschäftsführer und Experte für Hotel- und Resortentwicklung, die Herausforderungen und Chancen der Resort-Industrie in der Region Ostafrika, Österreich, Schweiz.

Resorts haben eigene Spielregeln. Die Investitionen der Hotelbetreiber sind groß. Im Topmarkt der Branche verleiht Prof. Dr. Burkhard von Freyberg, geschäftsführender Geschäftsführer und Experte für Hotel- und Resortentwicklung, die Herausforderungen und Chancen der Resort-Industrie in der Region Ostafrika, Österreich, Schweiz.



**STEPHANIE ZARGES-VOGEL**

Stephanie Zarges-Vogel ist die Geschäftsführerin der Hotelentwicklung bei ZvF. Sie ist eine Expertin für die Entwicklung von Hotel- und Resortprojekten in der Region Ostafrika, Österreich, Schweiz.



PROF. DR. BURKHARD VON FREYBERG, LAURA SCHMIDT, ELENA GÜNTHER, HERAUSGEBER DES BUCHS „HOSPITALITY DEVELOPMENT“

„Eine Branche in der Evolution“





**Dr. Beatrice Zarges**  
Hotel Thurnher's Alpenhof,  
Zürs am Arlberg

15 Jahre ZvF sind 15 Jahre an Erfahrung, Commitment, Wissen, Leidenschaft, Kontinuität und vor allem Persönlichkeit – geprägt von außergewöhnlichem Engagement. Mittlerweile zählt Zarges von Freyberg Hotel Consulting zu den renommiertesten Hotelberatungsgesellschaften Deutschlands.

Ich bin glücklich und dankbar, seit so vielen Jahren von Burkhard von Freyberg und meiner Tochter Stephanie Zarges-Vogel projektbezogen begleitet zu werden und wünsche Zarges von Freyberg Hotel Consulting auch weiterhin spannende Projekte und viel Erfolg.



**Stephan Gerhard**  
Gründer der Treugast  
Solutions Group

Sind sie?

Es gibt ein paar wenige, ganz wichtige Attribute, die eine gute Beraterin/einen guten Berater ausmachen. Und so gut wie alle treffen auf meine langjährigen Mitarbeiter, Mitbewerber und inzwischen auch Freunde Stephanie und Burkhard zu. Aber sehen Sie selbst:

- Vertrauenswürdig. Sind sie.
- Erfahren. Sind sie.
- Verlässlich. Sind sie.
- Erfolgreich für den Klienten. Sind sie.
- Offen für Neues. Sind sie.
- So richtig nette Menschen. Sind sie.

Zusammengefasst: sie sind!



**Franziska Gierth**  
Schnitzer's Dahoam,  
Bad Wiessee

Die Firma Zarges von Freyberg Hotel Consulting betreut uns seit 2009, damals standen wir kurz vor der Insolvenz.

Durch viele Investitionen, Ideen und fleißige Stunden haben wir 2022 ein modernes und neues „Dahoam“ für unsere Gäste und Mitarbeiter geschaffen. Eine große Hilfe war uns hier immer Frau Zarges-Vogel und ihr Team.



**Rainer Leidecker**  
Tegernseer Grund Immobilien

Mit Zarges von Freyberg Hotel Consulting arbeiten wir seit über zehn Jahren vertrauensvoll zusammen. Wir werden von Frau Stephanie Zarges-Vogel und ihrem Team bei unseren drei Hotelprojektentwicklungen im Tegernseer Tal kompetent, engagiert und individuell betreut. Durch die von Zarges von Freyberg erstellten Machbarkeitsstudien erleben wir eine hohe Wertschätzung und Akzeptanz bei Gesprächen mit Betreiberadressen, Investoren und Banken.

Eine Zusammenarbeit, die auf gegenseitiger Wertschätzung und Vertrauen beruht.

2009



2023



- ★ Zu unseren langjährigsten Mandanten gehört seit 2009 das Hotel „Schnitzer’s Dahoam“ der Familie Brenner / Gierth in Bad Wiessee am Tegernsee, das im Sommer 1932 eröffnet wurde.
- ★ Edith Brenner führt das Haus gemeinsam mit ihrer Tochter Franziska Gierth in dritter bzw. vierter Familiengeneration.
- ★ Im Jahr 2020/21 fand eine umfassende Sanierung und Renovierung durch die vierte Generation Franziska und Timo Gierth statt, welche eine Rundumerneuerung des gesamten Hotelbetriebes umfasste.

- ★ Mit dem „neuen“ Betrieb fokussiert sich die Familie Brenner / Gierth auf die Zielgruppe „Urlauber mit Hund“. So gibt es spezielle Zusatzangebote für Gäste mit Hunden, wie Hundetrainings, einen hoteleigenen Hundegarten, Hunde-Amenities sowie Tipps für Wanderrouten und Badestellen mit Hund.
- ★ Zwischen der Familie Brenner / Gierth und Zarges von Freyberg Hotel Consulting besteht bis heute eine vertrauensvolle Zusammenarbeit, die sowohl strategische als auch operative Inhalte umfasst. So wurden in der Vergangenheit verschiedene Gutachten für die finanzierende Bank erstellt. Zarges von Freyberg war bei Finanzierungsgesprächen, aber auch bei Architektenmeetings zur konzeptionellen Gestaltung dabei. Zudem dürfen wir immer noch das Jahresbudget erstellen und übernehmen Teile des Controllings.

## 5. Get to know | Stephanie Zarges-Vogel

### *Welches war Ihre lustigste oder skurrilste Erfahrung während der letzten 15 Jahre bei ZvF?*

Grundsätzlich ist uns bei ZvF neben aller Professionalität ein respekt- und humorvolles Miteinander im Team und auch mit unseren Mandanten und Geschäftspartnern sehr wichtig. Da Burkhard von Freyberg für seinen liebenswerten, manchmal herrlich skurrilen Humor bekannt ist, gab es während der letzten 15 Jahre zahlreiche Momente der Situationskomik. Mit einem Schmunzeln erinnere ich mich an einen Schwimmausflug mit einem Mandanten in der Abenddämmerung auf der Insel Negros auf den Philippinen. Ein jährliches Highlight sind mittlerweile unsere „Auftritte“ bei unserer Weihnachtsfeier, wenn Burkhard von Freyberg Flöte spielt und unser Team und ich ihn mit Triangel und Klangstäben singend begleiten.

### *Wie sieht Ihr perfekter Urlaub aus?*

Den perfekten Urlaub verbringe ich im Sommer am Meer und im Winter in den Bergen. Grundsätzlich schätze ich, je nach Destination, eine gute Mischung aus Abenteuer und Entspannung. Besonders viel Zeit nehme ich mir (natürlich) für die Auswahl der Hotels, bei denen mir eine individuelle Atmosphäre, besonderes Design und manchmal auch ein gesundheitsbezogenes Wellnessangebot wichtig sind. Und nicht zuletzt lege ich großen Wert auf gutes Essen. Meine absoluten Lieblingsstädte für einen Kurztrip sind London, Paris und Lissabon, wo ich mich einfach treiben lasse und versuche, die Stadt nicht als Touristin zu entdecken, sondern Dinge zu unternehmen, die die Menschen vor Ort auch machen würden. Grundsätzlich bin ich sehr gerne immer wieder an den gleichen Urlaubsorten, wie Zürs, Ibiza oder Formentera, da für mich mit einer bekannten Umgebung die Erholung schneller beginnt. Aber ich mag es auch, neue Ziele zu erkunden. Ganz begeistert bin ich beispielsweise von Comporta mit seiner besonderen Natur, den Reisfeldern und den traumhaften Stränden.

### *Wenn Sie einen Tag lang mit einer fiktiven Figur tauschen könnten, wer wäre es und warum?*

Spannend fände ich es, einen Tag als Lady Gaga zu verbringen, da ich Musik liebe, selbst sehr gerne singe und sie für ihre unglaubliche Stimme, ihre Leidenschaft für ihr Tun und ihre Bühnenpräsenz bewundere. Zudem finde ich es toll, wie sie aus dem Nichts zu einem Weltstar geworden ist.



**Stephanie Zarges-Vogel**  
Geschäftsführende Gesellschafterin bei  
Zarges von Freyberg Hotel Consulting

- ★ **Sternzeichen:** Fische
- ★ **Liebt:** schöne Hotels, English Breakfast Tea mit Milch und Honig
- ★ **Mag nicht:** wenn Burkhard seinen Schreibtisch nicht aufräumt, Rechtschreibfehler

## 5. Get to know | Burkhard von Freyberg



**Burkhard von Freyberg**  
Geschäftsführender Gesellschafter bei  
Zarges von Freyberg Hotel Consulting

- ★ Sternzeichen: Skorpion
- ★ Liebt: Spaghetti Bolognese mit vieeel Parmesan, von Freyberg Munich Espresso
- ★ Mag nicht: Problem- statt Lösungsorientierung, Narzissten

### *Welches war Ihre lustigste oder skurrilste Erfahrung während der letzten 15 Jahre bei ZvF?*

Ich glaube, es gibt nicht die eine lustigste Erfahrung. Es ist für mich ein Geschenk, dass meine Geschäftspartnerin Stephanie und ich die gleiche Art von Humor haben. Aufgrund der Vielseitigkeit unserer Projekte und der unterschiedlichen Menschen, die wir treffen, gibt es immer Momente der Situationskomik.

### *Wie sieht Ihr perfekter Urlaub aus?*

Sicherlich nicht eine Woche am Strand und wohl auch nicht auf einem Camping Platz. Roadtrips sind meine Lieblingsform, sei es auf Island oder in Skandinavien, übernachten in unterschiedlichen Betrieben (von Budget bis Luxus) und viel in kurzer Zeit anschauen, eher in der Natur als in Städten, wobei ein Kurztrip nach Kopenhagen oder London immer erfreut. Auch mag ich Workation, wie dieses Jahr in Kapstadt, wenn ich an der Cape Peninsula University lehre und mich von der Ferne bei Zarges von Freyberg einbringe, aber auch Zeit zum Reisen habe. Last but not least schätze ich außergewöhnliche Erlebnisse wie Bärenbeobachtungen oder den Santa Claus in Rovaniemi zu besuchen.

### *Wenn Sie einen Tag lang mit einer fiktiven Figur tauschen könnten, wer wäre es und warum?*

Da ich gerne in der Natur bin und ich mich sehr für Tiere begeistern kann, würde ich gerne einmal mit einem Menschen tauschen, der sich hier engagiert, gerne auch länger. So könnte ich mir gut vorstellen, Ranger in einem afrikanischen Nationalpark zu sein.



## 5. Get to know



**Umzug** in neue Büroräumlichkeiten innerhalb des Stadtviertels im Sommer 2024 gemeinsam mit Online Birds



Zuwachs: neuer Kollege seit Januar 2024

Willkommen im Team **Marco Kaiser** als Management Trainee (ausgebildeter Koch, B. A. im Hospitality Management und ehemaliger F&B Manager des Seehotel Schlierseer Hof)



Mehr interne **Digitalisierung** durch Nutzung der neuesten KI-Tools, Einführung von neuen Programmen im täglichen Arbeitsumfeld



**Wir sind auf der Suche nach Objekten (Hotels, Conversions etc.), Projekten und Grundstücken zum Kauf / Pacht für unsere Mandanten!**

**Begleitung zahlreicher spannender Projekte in München, in der deutschen Alpenregion, in Österreich und in Italien:**

- Betreibersuchen
- Machbarkeitsstudien
- Begleitende Beratung bei Erweiterungsprojekten
- Pachtvertragsabschlüsse



**Teilnahme an Events & Mitgliedschaften:**

- **März:** ITB in Berlin (Talk zum Thema „Radical Change(s) in Tourism: Are we drastic enough?“)
- **März:** Future Hospitality Days in München (Kuratorium + Karrierecoaching)
- **April:** IHIF in Berlin
- **Juni:** upnxt Festival 2024 in München
- **Juni:** Hotelbau Jahrestagung in Frankfurt (15-minütiges Zwiegespräch zwischen Stephanie Zarges-Vogel und einem bekannten Gastronomen)
- **Oktober:** 196plus Veranstaltungen (Burkhard von Freyberg wurde Ende 2023 ins Global Advisory Board berufen)
- **Oktober:** Expo Real in München (am Stand unseres strategischen Partners Zar Real Estate Holding)
- elevatr: FemaleNetwork-Membership, CommunityPartner, Partner einer elevatr Genius Session
- Burkhard von Freyberg Teil des Focus Online Experts Circle

### Ihre Partner für strategische Hotelberatung



### An welches Ereignis der letzten 15 Jahre erinnern Sie sich besonders gerne?

Tauschen Sie sich in einer unverbindlichen, halbstündigen Videokonferenz mit einem unserer Experten aus!

Wir freuen uns über Ihren Anruf oder Ihre **Nachricht**.

### Zarges von Freyberg GmbH

Nymphenburger Str. 12  
80335 München  
Telefon +49 (0)89 5 20 31 05-0  
[info@zargesvonfreyberg.com](mailto:info@zargesvonfreyberg.com)  
[www.zargesvonfreyberg.com](http://www.zargesvonfreyberg.com)

#### Geschäftsführende Gesellschafter

Stephanie Zarges-Vogel  
Prof. Dr. Burkhard von Freyberg



## 8. ZvF-Leistungsspektrum

### Für bestehende Hotels

- ★ Optimierung
- ★ (Neu-) Positionierung
- ★ Marketingstrategie
- ★ Erweiterung und Umbau
- ★ Controlling und Finanzplanung
- ★ Mystery Guesting
- ★ Direktorensuche
- ★ Immobilienbewertung

### Für neue Hotelprojekte

- ★ An- und Verkaufsprüfung
- ★ Machbarkeitsanalyse
- ★ Standortanalyse und -bewertung
- ★ Positionierungsstrategie
- ★ Konzeptentwicklung
- ★ Wirtschaftlichkeitsberechnung und -planung
- ★ Pachtwertermittlung
- ★ Unterstützung bei Transaktionen
- ★ Direktorensuche
- ★ Betreibersuche
- ★ Begleitung und Durchführung von Vertragsverhandlungen
- ★ Portfolio-Analyse

## Unsere Mandanten





### Hospitality Development

Eine professionelle Projektentwicklung ist das Fundament für jeden langfristig erfolgreichen Hotelbetrieb. Viele unterschiedliche Akteure – ob Berater, Architekten, Hotelgesellschaften, Bauherren oder Investoren – sind darin involviert.



### Hospitality Controlling

Die 3. Auflage bündelt die vielfältigen branchenspezifischen Controlling-Ansätze auf neuestem Stand. Einblicke in die aktuelle Controlling-Praxis ausgewählter Hotelgesellschaften und die Interpretation zentraler Kennzahlen werden konsequent vertieft.



### Erlebnisse schaffen

Die Zeiten, in denen sich Konsum und Bedarfsdeckung proportional zueinander verhalten haben, sind vorbei: Gäste fragen Produkte und Dienstleistungen nicht mehr ausschließlich ihres Nutzens wegen nach, sie suchen vielmehr den dazugehörigen Lifestyle.



### ErfolgReich in der Privathotellerie

Wie gelingt es, sich am hart umkämpften Hotelmarkt mit seinem Privathotel von der Masse abzuheben, seinem Hotel ein einzigartiges „Gesicht“ zu geben?



### Innovationen managen in Hotellerie und Gastronomie

Was ist unter Innovationen konkret zu verstehen und wodurch werden sie angestoßen? Womit beginnt die Innovationstätigkeit und ist sie jemals abgeschlossen? Wie kann man Innovationen systematisieren?



### Nachhaltigkeit als Erfolgsfaktor

Ein Blick auf den Hotel- und Gastronomiemarkt zeigt, dass Nachhaltigkeit keine Modeerscheinung ist. Selbst in mittelständischen Betrieben gehört Nachhaltigkeit, in unterschiedlich starken Ausprägungen, inzwischen zum Unternehmenskonzept.

- Additive (o. D.): Hotel Marketing Social Media – Definition - additive.eu, [online] <https://www.additive.eu/glossar/hotel-marketing-social-media.html>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Additive (o. D.): Revenue Management - Definition - additive.eu, [online] <https://www.additive.eu/glossar/revenue-management.html#~:text=Welche%20Vorteile%20bietet%20Revenue%20Management,Umsatzwachstum%20im%20Hotel%20gesteigert%20werden.> [Abgerufen am 10.07.2023].
- Arbeiten bei ENGIE | ENGIE Deutschland (o. D.): [online] <https://www.engie-deutschland.de/de/karriere#:~:text=ENGIE%20ist%20Europas%20f%C3%BChrende%20Marke,%2C%20CO2%20Darmen%20L%C3%B6sungen.> [Abgerufen am 15.11.2022].
- Bayerisches Landesamt für Statistik (o. D.): <https://www.statistikdaten.bayern.de/genesis/online>. [Abgerufen am 07.09.2023, 08.02.2024]
- ChatGPT im Hotelmarketing? So können auch Hotels die KI effizient einsetzen (o. D.): leadersnet.at, [online] [https://www.leadersnet.de/news/69109\\_chatgpt-im-hotelmarketing-so-koennen-auch-hotels-die-ki.html](https://www.leadersnet.de/news/69109_chatgpt-im-hotelmarketing-so-koennen-auch-hotels-die-ki.html). [Abgerufen am 10.07.2023].
- Dehoga, Deutscher Hotel- Und Gaststättenverband (o. D.): DEHOGA Bundesverband: Ausbildungszahlen, [online] <https://www.dehoga-bundesverband.de/zahlen-fakten/ausbildungszahlen/>. [Abgerufen am 02.11.2022].
- Deutscher Hotel- und Gaststättenverband, 2022. Statistik Beschäftigungsentwicklung im Gastgewerbe. DEHOGA [online]. <https://www.dehoga-bundesverband.de/zahlen-fakten/beschaeftigung/>. [Abgerufen am 25.10.2022].
- Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK)/Deutsche Industrie- und Handelskammern (IHK) (2022): Lage zufriedenstellend, Zukunftssorgen groß, in: DIHK-Konjunkturumfrage Herbst 2022 Sonderauswertung Tourismus. [Abgerufen am 11.11.2022].
- Digital unterwegs – Wie die Technologie das Reisen beeinflusst (o. D.): Tageskarte, [online] <https://www.tageskarte.io/tourismus/detail/digital-unterwegs-wie-die-technologie-das-reisen-beeinflusst.html>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Digitalisierung nicht vergessen! | Betterspace (Deutschland) (2023): Betterspace (Deutschland), [online] <https://betterspace360.com/hotel-hauptsaison-digitalisierung/>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Europäische Kommission (2023) [https://germany.representation.ec.europa.eu/news/nachhaltige-finanzen-eu-kommission-macht-neue-vorschlaege-fur-eu-taxonomie-und-esg-kriterien-2023-06-13\\_de](https://germany.representation.ec.europa.eu/news/nachhaltige-finanzen-eu-kommission-macht-neue-vorschlaege-fur-eu-taxonomie-und-esg-kriterien-2023-06-13_de). [Abgerufen am 07.09.2023].
- Gast (2 n. Chr.): Sensibilisierung der Mitglieder und der Öffentlichkeit zum, Umweltbundesamt, [online] <https://www.umweltbundesamt.de/themen/klima-energie/klimafolgen-anpassung/werkzeuge-der-anpassung/tatenbank/sensibilisierung-der-mitglieder-der-oeffentlichkeit>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Gästeerwartung: News & Hintergründe | ahgz (o. D.): <https://www.ahgz.de>, [online] <https://www.ahgz.de/suche/schlagworte/G%C3%A4steerwartung/>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Gehen Klassifizierungen und Zertifizierungen von Hotels mit der Zeit? | Zum Blogbeitrag (2023): Betterspace (Deutschland), [online] <https://betterspace360.com/klassifizierungen-zertifizierungen-hotels/>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- G-p (2023c): 7 Flexible Working Practices to Boost Retention, in: G-P, [online] [https://www.globalization-partners.com/de/blog/7-flexible-working-practices-to-boost-retention/?utm\\_source=Adwords&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=Search\\_1\\_Germany\\_-\\_Dynamic\\_\[de\]&utm\\_term=&network=g&gclid=CjwKCAjwzJmlBhBBEiwAEJyLu2ehHnEqcJN12tWON1KU9DuYm6iorT0paq9u9bsRD1zdqxTC9sK0BoCFC8QAvD\\_BwE](https://www.globalization-partners.com/de/blog/7-flexible-working-practices-to-boost-retention/?utm_source=Adwords&utm_medium=cpc&utm_campaign=Search_1_Germany_-_Dynamic_[de]&utm_term=&network=g&gclid=CjwKCAjwzJmlBhBBEiwAEJyLu2ehHnEqcJN12tWON1KU9DuYm6iorT0paq9u9bsRD1zdqxTC9sK0BoCFC8QAvD_BwE). [Abgerufen am 10.07.2023].
- Hollander, Jordan (2023): Hotel Data Analytics: Was Sie über Big Data im Gastgewerbe wissen müssen, in: HotelTechReport, [online] <https://hoteltechreport.com/de/news/hotel-data-analytics>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Hollander, Jordan (2023): Über 75 Hotelstatistiken, die Sie kennen sollten, in: HotelTechReport, [online] <https://hoteltechreport.com/de/news/hospitality-statistic>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Hotelimmobilien-Investmentmarkt Deutschland Q4 2021 (o. D.): BNP Paribas Real Estate, [online] <https://www.realestate.bnpparibas.de/marktberichte/hotel-investmentmarkt/deutschland-at-a-glance-q4-2021>. [Abgerufen am 02.11.2022].
- HRG Hotels GmbH. HR Group. [online] <https://www.hrg-hotels.de/de/hr-group/ueberblick>. [Abgerufen am 08.11.2022].
- Inflationsrate im September 2022 bei +10,0 % (o. D.): Statistisches Bundesamt, [online] [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/10/PD22\\_438\\_611.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/10/PD22_438_611.html). [Abgerufen am 15.11.2022].
- Influencer-Marketing für Hotels | InfluenceME (o. D.): InfluenceME, [online] <https://influencerme.de/influencer-marketing-fuer-hotels>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- James Farm (o. D.): [online] <https://www.james-farm.de/>. [Abgerufen am 02.11.2022].
- Joseph, Rani (2023): Employee Engagement: Definition, Causes, Effects, and Strategies, in: Empuls, [online] <https://blog.empuls.io/de/employee-engagement/>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Konen & Lorenzen/Recruitment Consultants (2023): Unternehmen | Konen & Lorenzen, Konen & Lorenzen, [online] <https://konen-lorenzen.de/unternehmen/>. [Abgerufen am 15.11.2022].

- Laumer, Sven/Jessica Ochmann (2021): Künstliche Intelligenz, Chatbots und Rekrutierung: Die Sicht der Kandidaten, in: Zwischenbericht, [online] <https://www.adecco.de/~media/6E6BBF5E40104F0AAE188E57E02BF787>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Ruby Hotels. Karriere. [online] <https://www.lean-luxury.com/karriere>. [Abgerufen am 17.11.2022].
- Schubert, Klaus/Klein, Martina: Das Politiklexikon. 7., aktual. u. erw. Aufl. Bonn: Dietz 2020. Lizenzausgabe Bonn: Bundeszentrale für politische Bildung
- So funktioniert Diversität in Unternehmen (2022): in: Jobteaser, 30.08.2022, [online] [https://www.jobteaser.com/de/advices/so-funktioniert-diversitaet-in-unternehmen#:~:text=Was%20ist%20Diversity%20Management%3F,des%20Unternehmens%20bestm%C3%B6glich%20zu%20nutzen](https://www.jobteaser.com/de/advices/so-funktioniert-diversitaet-in-unternehmen#:~:text=Was%20ist%20Diversity%20Management%3F,des%20Unternehmens%20bestm%C3%B6glich%20zu%20nutzen.). [Abgerufen am 10.07.2023].
- Social Media - Anzahl der Nutzer weltweit bis 2023 | Statista (2023): Statista, [online] <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/739881/umfrage/monatlich-aktive-social-media-nutzer-weltweit/>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Social Media für das Hotel: Wir Fragen Expertinnen welche Vorteile die sozialen Medien haben (o. D.): [online] [https://hotelfachzeitung.com/hotelnachrichten/hotel-gastronomie-interview/social-media-fuer-das-hotel-instagram-fuer-das-hotel](https://hotelfachzeitung.com/hotelnachrichten/hotel-gastronomie-interview/social-media-fuer-das-hotel-instagram-fuer-das-hotel.). [Abgerufen am 10.07.2023].
- Statista (2023): Übernachtungen von ausländischen Gästen in Deutschland nach Herkunftsländern bis 2022, Statista, [online] <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/151461/umfrage/uebernachtungen-von-gaesten-aus-dem-ausland-nach-herkunftslaendern/>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Statista (2023): Übernachtungen von Gästen aus dem Ausland in Deutschland bis 2022, Statista, [online] <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/77219/umfrage/uebernachtungen-von-gaesten-aus-dem-ausland-seit-2003/>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Statistisches Bundesamt (o. D.): [https://www.destatis.de/DE/Home/\\_inhalt.html](https://www.destatis.de/DE/Home/_inhalt.html). [Abgerufen am 07.09.2023, 08.02.2024]
- trivago Business Blog/trivago Business Blog (2023): Von Ausstattung bis Technologie – die Erwartungen von Hotelgästen 2019, in: trivago Business Blog, [online] <https://businessblog.trivago.com/de/slugwichtigste-erwartungen-von-hotelgaesten-2019/>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Über uns | Union Investment Real Estate (o. D.): [online] <https://realestate.union-investment.com/de/ueber-uns.html>. [Abgerufen am 15.11.2022].
- Vier-Sterne\* Superior Hotel und Ferienwohnungen in Arosa | Valsana (o. D.): [online] <https://tschuggencollection.ch/de/hotel/valsana-hotel/hotel>. [Abgerufen am 09.11.2022].
- Vor- & Nachteile von Online-Buchungsportalen, die du kennen solltest (o. D.): [online] <https://www.gastmesse.at/de-at/story/otas-vorteile-nachteile.html>. [Abgerufen am 10.07.2023].
- Wie Automatisierung den Hotelaufenthalt verändern kann | Betterspace (Deutschland) (2023): Betterspace (Deutschland), [online] <https://betterspace360.com/wie-automatisierung-den-hotel-aufenthalt-veraendern-kann/>.
- Wilke, Sibylle (o. D.): Umweltbewusstsein und Umweltverhalten, Umweltbundesamt, [online] <https://www.umweltbundesamt.de/daten/private-haushalte-konsum/umweltbewusstsein-umweltverhalten>.
- Zahlen & Fakten – prognos (o. D.): [online] <https://www.prognos.de/de/home-de/zahlen-fakten/>. [Abgerufen am 15.11.2022].

Bildquellen: booking.com; engie-deutschland.de; hrg-hotels.de; james-farm.de; konen-lorenzen.de; prognos.de; ruby-hotels.com; tschuggencollection.ch/de/hotel/valsana-hotel; union-investment.de

## Urheberrecht

Alle Untersuchungen, Ausarbeitungen, Textierungen, Tabellen etc. fallen unter § 2 Abs. 2 des Gesetzes zum Schutze der Urheberrechte.

Sie sind dem Empfänger zum eigenen Gebrauch sowie zur weiteren Nutzung anvertraut. Weitergabe und Vervielfältigungen (auch auszugsweise) bedürfen der mündlichen oder schriftlichen Genehmigung der Zarges von Freyberg GmbH.

Alle Rechte, vor allem die Urheberrechte, verbleiben bei der **Zarges von Freyberg GmbH**.

## Haftungsausschluss

Diese Ausarbeitung wurde durch die **Zarges von Freyberg GmbH** nach bestem Wissen und Gewissen erstellt. Sie beruht auf spezifischen Branchenerfahrungswerten, entspricht dem aktuellen Wissens- und Informationsstand der **Zarges von Freyberg GmbH** und basiert auf Informationen, die der **Zarges von Freyberg GmbH** zum Zeitpunkt der Ausarbeitung zur Verfügung standen.