

Montenegro Experts
Hospitality · Culinary · Wine

UNTERNEHMENSPROFIL 2026/27

# Montenegros Hospitalitybranche fit für die Europäische Union.

Hotelberatung für unabhängige Häuser. Montenegrinische Wurzeln, vier Jahrzehnte Hotelführung im europäischen Binnenmarkt und ein Ziel: Hotels, Restaurants und Weingüter in Montenegro, die europäische Standards erfüllen, das ganze Jahr verdienen und für den Beitritt bereit sind.

**7**
Beratungsprogramme, von der ersten Analyse bis zum geschulten Team

**3**
Arbeitssprachen: Montenegrinisch, Englisch, Deutsch

**40+**
Jahre Hotelführung und Weinbranche in Europa

**Montenegro Experts Hospitality Consulting**
Hospitality · Culinary · Wine

Ausgabe November 2026
montenegroexperts.me

AUF EINEN BLICK

# Wer wir sind und was wir tun

**UNSERE ROLLE IN EINEM SATZ**

Montenegro Experts Hospitality Consulting ist die betriebliche Hotelberatung für unabhängige Häuser in Montenegro. Wir liefern die Entscheidungsgrundlage, bevor ein Eigentümer verkauft, investiert, einen Kredit beantragt oder sein Betriebsmodell ändert, wir begleiten die Umsetzung im Haus, und wir bilden Führung und Mitarbeiter weiter, damit die Ergebnisse bleiben. Auf Montenegros Weg in die Europäische Union helfen wir der Hospitalitybranche, europäische Standards rechtzeitig zu erfüllen.

Gegründet 2026 von Ljubo Vuljaj, geboren in Montenegro, diplomierter Sommelier und seit 2000 in der Weinbranche, und Michael Gehring, der ab 1981 Hotels in der Schweiz, in Österreich und Deutschland geführt hat und heute als Hotelmentor arbeitet. Ein Business Development Manager in Podgorica ist unsere erste Anlaufstelle im Land. Wir arbeiten für private Hotels, Pensionen, Restaurants, Konobas, Weingüter, Investoren und öffentliche Einrichtungen.

ENTSCHEIDEN

### Eine klare Grundlage

Analysen mit Zahlen, Quellen und einer Reihenfolge. Vor Investition, Finanzierung, Übernahme, Verkauf oder neuer Kategorie.

UMSETZEN

### Begleitung im Haus

Preise, Vertrieb, Küche, Wein, Service und EU-Standards. Wir bleiben, bis die Änderung im Alltag funktioniert.

WEITERBILDEN

### Menschen, die es tragen

Die Akademie schult Führung und Mitarbeiter in eintägigen Modulen, im Haus oder in gemeinsamen Kursen mehrerer Betriebe.

**1981**
Beginn der Hotellaufbahn von Michael Gehring; Sanierungen, Eröffnungen, Ganzjahresbetrieb

**2000**
Beginn der Weinlaufbahn von Ljubo Vuljaj; Lehrer, Prüfer, Sommelier

**Podgorica**
Business Development Manager vor Ort, Montenegrinisch und Englisch

**Festpreis**
schriftlich vereinbart, bevor die Arbeit beginnt; Erstgespräch kostenlos

**Unabhängig**
keine Vermittlung, keine Provisionen von Lieferanten, keine versteckten Interessen

**15,4 Mio.**
Übernachtungen in Montenegro 2025, ausgewertet in unserem Destination Report

INHALT


| | | | |
|---|---|---|---|
| Der Markt am Wendepunkt | 3 | Die Programme im Einzelnen | 9 bis 12 |
| Montenegro Destination Report 2026/27 | 4 | Förderung und Finanzierung | 13 |
| Von den EU-Kapiteln in den Hotelalltag | 5 | Wissen, Brücke in den deutschsprachigen Raum | 14 |
| Ein Beitrittsprogramm für die Branche | 6 | Das Team | 15 |
| Wie wir arbeiten | 7 | Zusammenarbeit mit öffentlichen Einrichtungen | 16 |
| Sieben Programme im Überblick | 8 | Kontakt | 17 |

DER MARKT

# Montenegros Hospitalitybranche am Wendepunkt

Kaum ein Land in Europa hängt so stark am Tourismus wie Montenegro. Die Nachfrage ist stark und wächst weiter. Die Aufgabe liegt woanders: in der Länge der Saison, in der Auslastung der Hotelbetten, bei den Fachkräften und in der professionellen Führung von Hunderten kleiner und mittlerer Familienbetriebe.

**15,4 Mio.**
Übernachtungen 2025, 95,8 Prozent aus dem Ausland

**+9,0 %**
Übernachtungen Januar bis September 2026 gegenüber dem Vorjahr

**28 %**
durchschnittliche Jahresauslastung der Hotelbetten 2025

**66 %**
aller Übernachtungen finden in Privatunterkünften statt, nicht in Hotels

## SECHS STRUKTURELLE AUFGABEN, DIE WIR SEHEN

### 01 Eine kurze Saison

In Ulcinj fallen 96 Prozent, in Bar 93 Prozent der Hotelnächte zwischen Mai und Oktober. Juli und August allein bringen mehr als die Hälfte des Jahres. Sieben Monate stehen Betten leer.

### 02 Ungenutzte Hotelkapazität

Montenegro hat 51.454 Hotelbetten in 458 Betrieben, 64 Prozent davon in der Vier- und Fünfsternekategorie. Über das Jahr sind die Hotelbetten an der Küste nur zu 18 bis 33 Prozent belegt.

### 03 Fachkräfte

Vier Monate Vollgas, acht Monate ohne Einkommen: Saisonarbeit macht es schwer, gute Leute zu halten. Service und Bewertungen leiden zuerst.

### 04 Die fehlende Mitte

Internationale Luxusmarken sind da. Die breite, gut geführte, unabhängige Drei- und Viersternehotellerie, die den Tourismus in Österreich und der Schweiz trägt, ist noch dünn.

### 05 Graues und privates Angebot

Ferienwohnungen wachsen schneller als Hotels. Für den Staat heisst das weniger Steuereinnahmen und weniger Einfluss auf die Qualität, für die Hotels Preisdruck.

### 06 Neue Regeln

Der EU-Beitritt bringt Standards für Lebensmittelsicherheit, Beschäftigung, Verbraucherschutz, Energie und Umwelt. Für viele Familienbetriebe ist das viel Arbeit.

> **Die Lücke, die wir schliessen.** Investitionsberatung, Immobilienvermittlung und Rechtsberatung gibt es in Montenegro reichlich. Was fehlt, ist betriebliche Hotelberatung mit Führungserfahrung: jemand, der mit dem Eigentümer am Tisch sitzt, die Zahlen liest, mit Küche und Team arbeitet und bleibt, bis man das Ergebnis in den Büchern sieht.

Quelle: eigene Auswertung von Montenegro Experts Hospitality Consulting auf Basis der amtlichen Zahlen des Statistikamts MONSTAT (Release 27-2/2026, Monatsdatenbanken Stand 28. Oktober 2026, Beherbergungskapazität 2024). Vollständig veröffentlicht im Montenegro Destination Report 2026/27. Alle Angaben ohne Gewähr.

MONTENEGRO DESTINATION REPORT 2026/27

# Unsere eigene Auswertung der amtlichen Zahlen




Im November 2026 haben wir den Montenegro Destination Report 2026/27 veröffentlicht: eine unabhängige Auswertung der amtlichen MONSTAT-Zahlen für die neun Destinationen, die das Statistikamt Monat für Monat getrennt ausweist. Sechs an der Küste, die Hauptstadt und zwei Bergorte. Kostenlos, auf Montenegrinisch, Englisch und Deutsch.

- 12 Seiten mit Scorecard, Destinationsprofilen und klaren Empfehlungen für Hoteliers, Gemeinden und Investoren
- Auslastung der Hotelbetten im Jahr und in der Saison, Aufenthaltsdauer, Herkunftsmärkte, Entwicklung seit 2019
- Nach unserem Wissen derzeit die einzige frei zugängliche Auswertung auf Destinationsebene mit amtlichen Zahlen
- Versandt an nationale und lokale Medien, die Nachrichtenagentur MINA, die Wirtschaftskammer, den Hotelverband, die lokalen Tourismusorganisationen und unsere Newsletter-Leser

## DIE SECHS WICHTIGSTEN ERGEBNISSE

**01 2026 wird ein starkes Jahr**
14,8 Mio. Übernachtungen von Januar bis September, plus 9,0 Prozent. Juni, Juli und September waren die stärksten ihrer Art seit Beginn der Statistik.

**02 Hotelbetten stehen oft leer**
Übers Jahr sind die Hotelbetten an der Küste nur zu 18 bis 33 Prozent belegt, landesweit zu 28 Prozent. Die Nachfrage ballt sich in wenigen Wochen.

**03 Fünf Monate tragen das Jahr**
In Ulcinj fallen 96 Prozent der Hotelnächte zwischen Mai und Oktober, in Bar 93 Prozent. Nur Kolašin und Podgorica sind ganzjährig gut belegt.

**04 Kotor verdoppelt, Ulcinj steht**
Kotor hat seine Hotelnächte seit 2019 um 94 Prozent gesteigert. Ulcinj hat mit Privatzimmern fast ein Drittel seiner Nächte verloren.

**05 Herkunftsmärkte verschieben sich**
2026 wächst Polen um 39 Prozent und Deutschland um 20 Prozent, die Türkei fällt um 34 Prozent. Serbien und Russland bleiben die grössten Märkte.

**06 Ferienwohnungen wachsen schneller**
Zwei von drei Nächten finden in Privatunterkünften statt. Die Hotels wachsen um 4,4 Prozent, das Land insgesamt um 9,0 Prozent.

**Warum wir ihn veröffentlichen.** Gute Entscheidungen im Tourismus brauchen gute Daten. Der Report gibt Hoteliers, Gemeinden und Investoren eine gemeinsame Grundlage, und er zeigt, wie wir arbeiten: mit amtlichen Zahlen, Quellen und Empfehlungen, die sich umsetzen lassen. Jedes Jahr folgt eine neue Ausgabe.

**Kostenloser Download: montenegroexperts.me/destination-report**
QR-Code scannen. Die Fassungen auf Montenegrinisch und Englisch liegen auf derselben Seite.

Datenbasis: MONSTAT Release 27-2/2026, Monatsdatenbanken Stand 28. Oktober 2026, Beherbergungskapazität 2024, Zensus 2023. Auswertung und Empfehlungen: Montenegro Experts Hospitality Consulting. Keine Veröffentlichung von MONSTAT. Alle Angaben ohne Gewähr.

MONTENEGROS WEG NACH EUROPA

# Von den EU-Verhandlungskapiteln in den Hotelalltag

Die Beitrittsverhandlungen werden in Brüssel und Podgorica geführt. Ob sie im Tourismus gelingen, entscheidet sich an der Rezeption, in der Küche und in der Buchhaltung von mehreren hundert unabhängigen Betrieben. Unsere Arbeit beginnt dort, wo der Besitzstand der EU den einzelnen Betrieb erreicht. Wir haben vier Jahrzehnte Hotels im europäischen Binnenmarkt geführt und wissen, was diese Regeln in der Praxis bedeuten.

| VERHANDLUNGSKAPITEL | WAS ES FÜR HOTEL ODER RESTAURANT HEISST | WIE WIR HELFEN |
|---|---|---|
| **Kapitel 12** Lebensmittelsicherheit, Veterinär- und Pflanzenschutzpolitik | HACCP in jeder Küche, die 14 Allergene auf jeder Karte, dokumentierte Kühlkette und Rückverfolgbarkeit. | Checklisten, Schulungen im Haus zu Hygiene und Allergenen, Unterlagen für den Alltag in drei Sprachen (Programm 04). |
| **Kapitel 19** Sozialpolitik und Beschäftigung | Schriftliche Verträge vor dem ersten Arbeitstag, Ruhezeiten, Arbeitszeitaufzeichnung, Gleichbehandlung. | Personalplanung, Vertrags- und Dienstplanabläufe, Ganzjahresstellen, die Fachkräfte im Land halten (Programme 02, 04, 07). |
| **Kapitel 28** Verbraucher- und Gesundheitsschutz | Endpreise inklusive Kurtaxe, klare Buchungsbedingungen, geregelter Umgang mit Beschwerden. | Preisstruktur und Preisauszeichnung, Servicestandards für Beschwerden (Programme 02, 03). |
| **Kapitel 15** Energie | Energieeffizienz wird zum Kosten- und Imagefaktor; alte Gebäude und Heizungen werden zum Risiko. | Auswahl der Massnahmen, Wirtschaftlichkeitsrechnung, Antrag beim Eko-fond mit befugten Ingenieurbüros (Programm 05). |
| **Kapitel 27** Umwelt und Klimaschutz | Abfall, Wasser und Emissionen; Reiseveranstalter fragen zunehmend nach Nachweisen. | Umweltmassnahmen in Investitionsplänen und Förderanträgen mitdenken (Programme 05, 06). |
| **Kapitel 20** Unternehmens- und Industriepolitik | Kleine und mittlere Betriebe müssen produktiver und bankfähig werden. | Kennzahlen, Businesspläne und Führungsroutinen, die Banken und Investoren verstehen (Programme 01, 02, 06). |
| **Kapitel 11 und 22** Landwirtschaft und ländliche Entwicklung, Regionalpolitik | IPARD und später die EU-Strukturfonds erreichen nur Betriebe mit soliden, bankfähigen Projekten. | Fördercheck, Investitionsplan und vollständiger Antrag; Begleitung bis zur Auszahlung (Programm 05). |
| **Kapitel 26** Bildung und Kultur | Die Branche braucht ausgebildete Führungskräfte und eine moderne Berufsbildung. | Die Akademie für Führung und Team, Zusammenarbeit mit Berufsschulen (Programm 07). |

**Früh anfangen lohnt doppelt.** Wer jetzt beginnt, verteilt den Aufwand auf mehrere Saisonen und verbindet die Pflichten mit Investitionen, die ohnehin anstehen. So wird der EU-Beitritt für den einzelnen Betrieb zum Vorteil statt zur Last kurz vor der Frist.

MONTENEGROS WEG NACH EUROPA

# Ein Beitrittsprogramm für die Hospitalitybranche

Erklärtes Ziel der Regierung ist es, die Verhandlungen bis Ende 2026 abzuschliessen und 2028 der Europäischen Union beizutreten. Für den Tourismus, den wichtigsten Wirtschaftszweig des Landes, bleiben damit zwei bis drei Saisonen. In dieser Zeit müssen mehrere hundert unabhängige Betriebe Regeln übernehmen, die ihre Mitbewerber in Kroatien, Italien und Griechenland seit Jahren anwenden. Wir bieten an, diesen Schritt Betrieb für Betrieb zu begleiten, als geordnetes Programm.

## WAS SICH FÜR EIN HOTEL MIT DEM BEITRITT ÄNDERT

### 01 Wettbewerb im Binnenmarkt

Montenegrinische Hotels stehen unter denselben Regeln im Wettbewerb wie ihre Nachbarn an der Adria. Qualität, Preis und Service werden direkt verglichen.

### 02 Freizügigkeit der Arbeitnehmer

Fachkräfte können leichter in EU-Länder wechseln. Gute Leute zu halten wird zur Überlebensfrage; zugleich wird die Suche in der EU möglich.

### 03 Zugang zu EU-Fonds

Struktur- und Kohäsionsfonds sind ein Vielfaches der Vorbeitrittshilfe. Sie erreichen nur Betriebe mit soliden, belegten und bankfähigen Projekten.

### 04 Gäste und Reiseveranstalter

Europäisches Verbraucherrecht, Pauschalreiseregeln und transparente Preise gelten. Reiseveranstalter prüfen ihre Partnerhotels nach europäischen Standards.

### 05 Lebensmittel, Kennzeichnung, Herkunft

HACCP, Allergenangaben und Rückverfolgbarkeit werden Alltag. Geschützte Herkunftsbezeichnungen öffnen neue Märkte für regionalen Wein, Käse, Schinken und Olivenöl.

### 06 Energie und Umwelt

Energieeffizienz, Abfall und Wasser werden gesetzliche Pflicht und Kostenfaktor; Förderprogramme belohnen, wer früh beginnt.

## VIER SCHRITTE ZUR BEITRITTSREIFE, 2026 BIS 2028

| | SCHRITT | WAS PASSIERT | ERGEBNIS FÜR DEN BETRIEB |
|---|---|---|---|
| 1 | **Bereitschaftscheck**<br>Winter 2026/27 | Einheitlicher Check von Küche, Personal, Preisen, Energie, Dokumentation und Kennzahlen gegen die kommenden EU-Regeln. | Eine Prioritätenliste: was Pflicht ist, was dringend ist, was warten kann. |
| 2 | **Plan und Finanzierung**<br>2027 | Investitions- und Massnahmenplan, verbunden mit Mitteln von Eko-fond, Entwicklungsbank, EBRD-Linien und IPARD. | Eingereichte Anträge; Investitionen, die der Pflicht und dem Betrieb zugleich dienen. |
| 3 | **Umsetzung und Schulung**<br>Saisonen 2027 und 2028 | Standards im laufenden Betrieb eingeführt; Akademiemodule für Führung und Mitarbeiter auf Montenegrinisch. | Ein Team, das die Regeln selbstverständlich anwendet, auch nach Wechseln. |
| 4 | **Nachweis und Sichtbarkeit**<br>vor dem Beitritt | Dokumentation für Behörden, Reiseveranstalter und Banken; Nachkontrolle nach einer Saison. | Ein Betrieb, der zeigen kann, dass er europäische Standards erfüllt und bereit für EU-Fonds ist. |

### UNSER ANGEBOT AN DIE EINRICHTUNGEN MONTENEGROS

Wir können dieses Programm als Brancheninitiative für 50 bis 100 unabhängige Hotels, Restaurants und Weingüter pro Jahr führen, gemeinsam mit Ministerien, Wirtschaftskammer und lokalen Tourismusorganisationen. Der Fortschritt ist messbar: geprüfte Betriebe, eingereichte und bewilligte Anträge, geschulte Mitarbeiter, gewonnene Betriebsmonate. Die Ergebnisse werden regelmässig berichtet und als Leitfaden für die ganze Branche veröffentlicht.

WIE WIR ARBEITEN

# Acht Grundsätze für jeden Auftrag

Wir schreiben keine Berichte für die Schublade. Unser Massstab ist das Ergebnis im Haus: mehr Belegung ausserhalb von Juli und August, bessere Preise, ein stabiles Team und ein Betrieb, den eine Bank ernst nimmt.

### 01 Der Blick des Betreibers

Wir sehen ein Haus so, wie Gast, Käufer und Bankberater es sehen. Unsere Empfehlungen kommen aus Jahrzehnten Hotelführung, nicht aus der Theorie.

### 02 Belege zuerst

Jede Zahl trägt Quelle und Datum. Wir arbeiten mit amtlichen MONSTAT-Daten, den Zahlen des Hauses und dem, was Gäste in ihren Bewertungen schreiben.

### 03 Festpreis, vorher vereinbart

Jeder Auftrag beginnt mit einem schriftlichen Angebot zum Festpreis. Das Erstgespräch von 45 Minuten ist kostenlos und unverbindlich.

### 04 Umsetzung statt nur Rat

Wir bleiben bei Eigentümer und Team, bis es funktioniert: Preise im System, Standards im Service, Antrag eingereicht.

### 05 Drei Sprachen

Montenegrinisch, Englisch und Deutsch. Eigentümer, Mitarbeiter, Banken und ausländische Investoren bekommen, was sie brauchen, in ihrer Sprache.

### 06 Küche, Wein und Hotel aus einer Hand

Küche, Wein und Service entscheiden über Bewertungen und Umsatz. Deshalb arbeiten ein Sommelier und ein Hotelmanager gemeinsam an jedem Auftrag.

### 07 Weiterbildung, damit es bleibt

Jedes Programm lässt sich mit der Akademie verbinden. Was eingeführt wurde, bleibt, auch wenn das Team wechselt.

### 08 Klare Grenzen

Rechts-, Steuer- und Baufragen übernehmen befugte Kanzleien und Büros in Montenegro. Wir stimmen uns mit ihnen ab, wir ersetzen sie nicht.

**Was wir nicht tun.** Wir vermitteln keine Immobilien, nehmen keine Provisionen von Lieferanten oder Banken und erstellen keine Verkehrswertgutachten. Unser Honorar hängt nicht von Kaufpreis, Kreditsumme oder Verkaufserfolg ab. So bleibt unser Rat frei von anderen Interessen als denen unseres Auftraggebers.

UNSERE PROGRAMME

# Sieben Programme im Überblick

Jedes Programm antwortet auf eine konkrete Lage, in der ein Eigentümer, Investor oder Direktor steht. Einzeln buchbar oder kombinierbar.

| | PROGRAMM | TYPISCHE LAGE | LEITUNG |
|---|---|---|---|
| 01 | **Betriebsanalyse** | Ich will wissen, wo mein Haus steht. Die Kategorisierungskommission kommt. | Michael Gehring |
| 02 | **Umsatz übers ganze Jahr** | Zu viele Buchungen über Portale, Preise nach Gefühl, wir schliessen zu früh. | Michael Gehring |
| 03 | **Küche, Wein und Service** | Restaurant, Weinkarte oder Service sollen besser werden. | Ljubo Vuljaj |
| 04 | **Team und EU-Standards** | Neue Regeln für Küche, Personal und Preise; jede Saison viele neue Mitarbeiter. | beide |
| 05 | **Förderung und Finanzierung** | Eine Investition steht an. Gibt es Förderung, und was braucht die Bank? | Michael Gehring |
| 06 | **Kauf, Eröffnung und Verkauf** | Kauf, Neubau, Übernahme, Verkauf oder Übergabe an die nächste Generation. | Michael Gehring |
| 07 | **Akademie für Führung und Team** | Gute Leute halten, Führung und Mitarbeiter weiterbilden. | beide |

**Zwei Arten von Programmen.** Die Betriebsanalyse (01) ist die Diagnose: ein Blick auf das ganze Haus zu einem Zeitpunkt. Die Programme 02 bis 05 arbeiten je an einem Hebel und begleiten die Umsetzung über Wochen oder Monate. Programm 06 begleitet einen Eigentümerwechsel. Die Akademie (07) bildet Führung und Team laufend weiter, allein oder neben jedem anderen Programm.

## SO LÄUFT EIN AUFTRAG

**1 Erstkontakt**
direkt oder über unseren Business Development Manager in Podgorica

**2 Erstgespräch**
45 Minuten, kostenlos, mit Ljubo Vuljaj und Michael Gehring

**3 Angebot**
schriftlich, zum Festpreis

**4 Analyse**
Unterlagen, Zahlen und Besuch, aus Sicht des Gastes

**5 Plan**
Reihenfolge, Kosten, Wirkung und Fördermöglichkeiten

**6 Umsetzung**
Begleitung von Eigentümer und Team, bis es läuft

PROGRAMME 01 UND 02

# Diagnose und Umsatz

## 01 Betriebsanalyse

**Ein klarer Blick von aussen auf das Haus. Mit Zahlen, Quellen und Plan.**

Die Diagnose: das Haus, wie ein erfahrener Gast, Käufer und Bankberater es sehen. Ein Bericht zu einem Zeitpunkt, der zeigt, wo sich der Anfang lohnt.

FÜR WEN

- Hotels, Pensionen und Apartmenthäuser
- Eigentümer, die eine unabhängige zweite Meinung wollen
- Häuser vor Investition, Übergabe oder neuer Saison
- Häuser vor dem Besuch der Kategorisierungskommission

WAS WIR LIEFERN

- Bericht in acht Kapiteln: Lage, Markt und Wettbewerb, Preis, Bewertungen und Kategorie, Vertrieb, Küche und Wein, Potenzial und nächste Schritte
- Abgleich mit der nationalen Kategorisierung, auf Wunsch Standard für Standard mit Begehung
- Massnahmen nach Reihenfolge, Kosten und Wirkung, mit passenden Fördermöglichkeiten
- Jede Zahl mit Quelle und Datum, auf Montenegrinisch, Englisch oder Deutsch

**Ergebnis:** Der Eigentümer entscheidet auf Fakten und weiss, welche Massnahme sich zuerst rechnet.

## 02 Umsatz übers ganze Jahr

**Bessere Preise, mehr Direktbuchungen, mehr offene Monate.**

Preise, Vertrieb und Saisonlänge gehören zusammen: Wer länger öffnet, braucht eigene Gäste, und wer eigene Gäste hat, zahlt weniger Provision an Portale.

FÜR WEN

- Hotels mit hohem Portalanteil
- Häuser, die Preise nach Gefühl setzen
- Saisonbetriebe, die früher öffnen oder später schliessen wollen
- Eigentümer, die gute Leute das ganze Jahr halten wollen

WAS WIR LIEFERN

- Kennzahlencheck: Kosten, Monatsergebnis, Belegung, Durchschnittspreis, RevPAR
- Preisstrategie nach Saison, Nachfrage und Aufenthaltsdauer; Kanalmix und Direktvertrieb
- Monatsrechnung: ab wann sich das Öffnen lohnt
- Angebote für die Randmonate mit Wein, Küche, Natur, Seminaren und Gruppen
- Konzept für Ganzjahresstellen

**Ergebnis:** Mehr Umsatz auf denselben Fixkosten, weniger Provision, ein stabileres Team.

PROGRAMME 03 UND 04

# Der Tisch, das Team und die EU-Standards

## 03 Küche, Wein und Service

**Montenegro auf dem Teller und im Glas. Und ein Service, der Gäste wiederkommen lässt.**

In Montenegro ist die Küche oft das Stärkste am Haus und bei der Buchung kaum sichtbar. Wir machen daraus ein stimmiges Konzept und einen Service, der nicht von der Tagesform abhängt.

FÜR WEN

- Hotelrestaurants, Restaurants und Konobas
- Weingüter und Verkostungsräume
- Häuser, deren Bewertungen für Service oder Küche sinken
- Teams, die sich jede Saison neu finden

WAS WIR LIEFERN

- Weinkarte nach Küche, Region und Preislage, mit montenegrinischen Sorten wie Vranac, Krstač und Žižak
- Servicecheck aus Sicht des Gastes, schriftliche Servicestandards
- Verkaufen am Tisch ohne Druck; Schulung im laufenden Service, auch auf Montenegrinisch
- F&B-Konzept, Karte und Wareneinsatz; Verbindung zu regionalen Weingütern
- Nachkontrolle nach sechs bis acht Wochen

**Ergebnis:** Mehr Umsatz je Gast, ein eigenes Profil in den Bewertungen, regionale Erzeuger in der Wertschöpfung.

## 04 Team und EU-Standards

**Heute vorbereiten, was der EU-Beitritt bringt. Mit einem Team, das mitzieht.**

Der EU-Beitritt bringt Regeln für Küche, Personal und Preise. Wer früh beginnt, verteilt den Aufwand und verbindet die Pflichten mit Investitionen, die ohnehin anstehen.

FÜR WEN

- Hotels und Restaurants mit Küche und Personal
- Direktoren und Abteilungsleiter
- Eigentümer, die Investitionen planen
- Betriebe mit vielen neuen Mitarbeitern je Saison

WAS WIR LIEFERN

- Checkliste mit Prioritäten für Küche, Personal und Preise
- HACCP und die 14 Allergene; Ruhezeiten und schriftliche Verträge
- Endpreise inklusive Kurtaxe
- Eintägige Schulungen im Haus zu Hygiene, Allergenen und Abläufen
- Unterlagen und Checklisten für den Alltag in drei Sprachen

**Ergebnis:** Kein Zeitdruck vor der Frist, mehr Vertrauen bei Gästen, Reiseveranstaltern und Investoren.

PROGRAMME 05 UND 06

# Finanzierung und Eigentümerwechsel

## 05 Förderung und Finanzierung

**Vom Fördercheck bis zur Auszahlung. Mit einem Businessplan, den Bank und Förderstelle verstehen.**

Montenegro hat Zuschuss- und Kreditprogramme für Tourismus und Hospitalitybranche. Viele kleine Betriebe nutzen sie nicht, weil der Antrag einen Plan verlangt, den sie nicht haben. Wir erstellen ihn.

FÜR WEN

- Hotels, Pensionen, Restaurants und Konobas
- Weingüter, Ölmühlen und Bauernhöfe
- Eigentümer und Investoren mit konkreten Projekten

WAS WIR LIEFERN

- Fördercheck: passende Programme, Reihenfolge, Eigenanteil, mögliche Höhe
- Investitions- und Businessplan nach den Vorgaben der Entwicklungsbank, einer Geschäftsbank oder des Eko-fond
- Energieaudit mit einem befugten Ingenieurbüro, wo verlangt
- Vollständiger Antrag und Begleitung zum Bankgespräch
- Ausschreibung, Zwischenberichte und Schlussabrechnung

**Ergebnis:** Programme werden genutzt, die sonst liegen blieben, mit einem Ansprechpartner für den ganzen Weg.

## 06 Kauf, Eröffnung und Verkauf

**Hotelprojekte aus Sicht des Betreibers. Vor dem Kauf, vor der Eröffnung, vor dem Verkauf.**

Ein Hotel ist ein laufender Betrieb, nicht nur ein Gebäude. Ob jemand kauft, eröffnet oder verkauft, die Fragen sind dieselben: Hält es seine Gäste, findet es Personal, verdient es ausserhalb des Sommers?

FÜR WEN

- Investoren vor dem Kauf eines Hotels oder Neubauprojekts
- Entwickler und Eigentümer in der Aufbauphase
- Neue Eigentümer nach einer Übernahme
- Familienbetriebe vor Verkauf oder Übergabe

WAS WIR LIEFERN

- Kaufprüfung: Lage, Nachfrage, Kategorie, Bauzustand, Zahlen der letzten Jahre
- Umsatz in drei Szenarien, vom Sommer- bis zum Ganzjahresbetrieb
- Pre-Opening vom Raumprogramm bis zum Eröffnungstag: Konzept, Team, Preise, Vertrieb
- Verkaufsreife-Analyse und Exposé auf Deutsch und Englisch, nur mit Freigabe des Eigentümers

**Ergebnis:** Investitionsentscheidungen mit Betreibererfahrung; ein festes Honorar, unabhängig von Preis oder Ergebnis.

PROGRAMM 07

# Können, das im Land bleibt

## 07 Akademie für Führung und Team

**Weiterbildung für Führung und Mitarbeiter. Damit bleibt, was eingeführt wurde.**

Der grösste Engpass der Hotellerie in Montenegro sind Menschen. Die Akademie schult Führungskräfte und Mitarbeiter in eintägigen Modulen, im Haus oder gemeinsam mit anderen Betrieben, auf Montenegrinisch, Englisch und Deutsch.

### FÜR WEN

- Eigentümer und Direktoren, die ihre Führung stärken wollen
- Leitungen von Rezeption, Küche, Service und Housekeeping
- Saisonteams, die schnell zusammenfinden müssen
- Mitarbeiter, die bleiben und aufsteigen wollen

### WAS WIR LIEFERN

- Führung: Mitarbeiter finden, halten und führen, Einarbeitung, Wiederkehrer-Modelle
- Kennzahlen für Abteilungsleiter; Direktvertrieb und KI im Alltag
- Servicequalität mit gemischten Teams; Wein und Empfehlung am Tisch
- Hygiene, Allergene und Abläufe nach EU-Standard
- Handout und Teilnahmebestätigung für jeden Teilnehmer

**Ergebnis:** Gute Leute bleiben länger, Standards halten auch nach Wechseln, Führungskräfte arbeiten Neue selbst ein.

### MODULE DER AKADEMIE 2026/27

| | MODUL | INHALT | FÜR |
|---|---|---|---|
| F1 | **Mitarbeiter finden und halten** | Arbeitgeberauftritt, Einarbeitung, Modelle für wiederkehrende Saisonkräfte, Ganzjahresstellen | Führung |
| F2 | **Gemischte und saisonale Teams führen** | Klare Abläufe, Briefings, Rückmeldung, Führen über Sprachen und Kulturen hinweg | Führung |
| F3 | **Kennzahlen für Abteilungsleiter** | Belegung, Durchschnittspreis, RevPAR, Wareneinsatz, Personalkosten: was man liest und was man tut | Führung |
| F4 | **Direktvertrieb und KI im Alltag** | Website, Buchungsmaschine, Gästekommunikation, vernünftiger Einsatz von KI-Werkzeugen | Führung |
| F5 | **Ganzjahresbetrieb** | Was eine längere Saison für Team, Planung, Einkauf und Angebote bedeutet | Eigentümer, Führung |
| M1 | **Service vom Empfang bis zum Abschied** | Standards mit gemischten Teams, der Blick des Gastes, kleine Gesten mit grosser Wirkung | Mitarbeiter |
| M2 | **Wein und Empfehlung am Tisch** | Montenegrinische Rebsorten, Weinservice, empfehlen ohne Druck | Mitarbeiter |
| M3 | **Gäste mit Beschwerden** | Ruhig bleiben, lösen, nachfassen; aus einer Beschwerde einen Stammgast machen | Mitarbeiter |
| M4 | **Hygiene, Allergene und Abläufe** | HACCP und die 14 Allergene nach EU-Standard, im Alltag | Mitarbeiter |

**Format.** Ein Tag je Modul, im Haus oder als gemeinsamer Kurs mehrerer Betriebe. Vor der Saison als Startpaket (März bis Mai), in der Nebensaison zur Vertiefung (November bis Februar). Auf Montenegrinisch, Englisch oder Deutsch, mit Handout und Teilnahmebestätigung.

FÖRDERUNG UND FINANZIERUNG

# Aus vorhandenem Geld echte Projekte machen

Zuschuss- und Kreditprogramme für den Tourismus gibt es in Montenegro. Woran es oft scheitert, ist der Schritt dazwischen: Ein kleiner Familienbetrieb hat selten einen Investitionsplan, einen Businessplan oder die Zeit für einen vollständigen Antrag. Jeder Euro, der nicht abgerufen wird, ist eine Investition, die nicht stattfindet. Wir schliessen diese Lücke für einzelne Betriebe und stärken damit die Fähigkeit des Landes, Vorbeitrittsmittel und später EU-Fonds aufzunehmen.

| PROGRAMM | ECKDATEN (STAND NOVEMBER 2026) | UNSERE ROLLE |
|---|---|---|
| **Eko-fond: Energieeffizienz in Hotels** | Zuschuss bis 70 Prozent, höchstens 50.000 Euro je Hotel, mindestens 30 Prozent Eigenanteil, Budget 500.000 Euro. Rund 2,2 Mio. Euro gingen bisher an 15 Hotels. Der Aufruf für die Hotels ist noch nicht veröffentlicht. | Auswahl der Massnahmen, Wirtschaftlichkeitsrechnung, Antrag, Abstimmung mit qualifizierten Firmen, Begleitung der zwölfmonatigen Umsetzung. |
| **Investitions- und Entwicklungsfonds (Razvojna banka)** | Tourismuskredite, direkt zu 5,40 Prozent; 4,90 Prozent im Norden und in weniger entwickelten Gemeinden. Kreditlinie läuft bis 31. Dezember 2026. | Investitions- und Businessplan im verlangten Format; Vorbereitung des Bankgesprächs. |
| **EBRD-Linien über Geschäftsbanken** | Go Green: 10 Prozent des Kredits als Anreiz, 15 Prozent bei erneuerbarer Energie (etwa über CKB und NLB). Go Digital für digitale Investitionen. | Energie- und Digitalmassnahmen mit dem Kredit verbinden; Unterlagen für die Bank. |
| **IPARD III** | Untermassnahme 7.1 für ergänzende ländliche Unterkünfte auf eingetragenen Höfen, nicht für Hotels; nächster Aufruf geplant im vierten Quartal 2026. Beratungskosten aus Österreich sind laut Verwaltungsbehörde als allgemeine Kosten anerkennbar. | Prüfung der Förderfähigkeit, Businessplan, Antrag für Höfe, Weingüter und ländliche Pensionen. |
| **Weitere Programme** | Programm des Tourismusministeriums 2026, Interreg Südadria und Förderungen der Gemeinden. | Fördercheck: welches Programm zu welchem Projekt passt, in welcher Reihenfolge. |

## WAS DAS FÜR MONTENEGRO BEDEUTET

### Mehr abgerufene Mittel

Projekte kommen in einer Form zu Bank und Förderstelle, die bewilligt werden kann.

### Bessere Projekte

Jede Investition wird vor dem Bau gegen Markt, Saison und Betriebszahlen geprüft.

### Ganzjahresbetrieb

Wir bevorzugen Massnahmen, die die Saison verlängern, so wie es die laufenden Programme vorsehen.

### Transparenz

Zahlen mit Quellen, feste Honorare, keine Provision auf Kredite oder Zuschüsse.

Zahlen am 28. Oktober 2026 gegen Primärquellen geprüft (Eko-fond Aufruf id 192, EU-Delegation, Investitions- und Entwicklungsfonds PRG-26-7, IPARD-Verwaltungsbehörde, Schreiben vom 26. Oktober 2026). Termine künftiger Aufrufe sind geplante Termine und können sich ändern. Keine Rechts- oder Steuerberatung.

WISSEN UND MARKTZUGANG

# Wissen für die ganze Branche

Wir veröffentlichen, was wir lernen. Hoteliers, Gemeinden, Journalisten und Investoren können unsere Auswertungen kostenlos nutzen. So entsteht Vertrauen vor dem ersten Auftrag, und es ist unser Beitrag zu einer Branche, die auf besseren Daten entscheidet.

**Montenegro Destination Report 2026/27**
Neun Destinationen, amtliche MONSTAT-Zahlen, Auslastung, Saisonalität, Herkunftsmärkte und Empfehlungen. Nach unserem Wissen derzeit die einzige frei zugängliche Auswertung auf Destinationsebene mit amtlichen Zahlen. Erschienen im November 2026 auf Montenegrinisch, Englisch und Deutsch.

**Marktbrief**
Alle zwei Wochen auf Englisch und Deutsch: Neues zu Investitionen, Hotelprojekten, Förderaufrufen und Gesetzen in der Hospitalitybranche Montenegros, für Eigentümer und Investoren.

**Leitfäden für Eigentümer**
Praktische Leitfäden, etwa zum Energieeffizienzprogramm des Eko-fond für Hotels, in drei Sprachen und kostenlos.

**montenegroexperts.me**
Website auf Montenegrinisch, Englisch und Deutsch mit Beiträgen zu Revenue Management, Pre-Opening, Ganzjahresbetrieb und der montenegrinischen Wein- und Esskultur.

## EINE BRÜCKE IN DEN DEUTSCHSPRACHIGEN RAUM

Deutschland, Österreich und die Schweiz gehören zu den verlässlichsten und ausgabefreudigsten Reisemärkten Europas, und sie reisen auch ausserhalb der Hochsaison. Die deutschen Übernachtungen in Montenegro sind 2026 um fast 20 Prozent gewachsen. Wir kennen diese Gäste, ihre Erwartungen an Qualität und Preis, und die Reiseveranstalter, Medien und Investoren der Region. Dieses Wissen bringen wir zu montenegrinischen Betrieben, und wir erklären Montenegro Partnern in Wien, München und Zürich.

**700.862**
deutsche Übernachtungen Januar bis September 2026

**+19,7 %**
Wachstum des deutschen Markts gegenüber 2025

**+38,6 %**
Polen, der am schnellsten wachsende Markt 2026

**5 Städte**
Graz · Wien · München · Zürich · Podgorica: dort arbeitet unser Netzwerk

Quelle: MONSTAT, alle Unterkunftsarten, Januar bis September 2026, vorläufige Zahlen; eigene Auswertung.

## UNSER ERSTES JAHR IN ZAHLEN UND SCHRITTEN

| | |
|---|---|
| **August 2026** | Montenegro Experts Hospitality Consulting gegründet; montenegroexperts.me online auf Montenegrinisch, Englisch und Deutsch |
| **September 2026** | Leitfaden für Hoteliers zum Energieeffizienzprogramm des Eko-fond, in drei Sprachen und kostenlos |
| **Oktober 2026** | Förderfähigkeit von Beratungskosten schriftlich mit der IPARD-Verwaltungsbehörde geklärt; Förderzahlen gegen Primärquellen geprüft |
| **November 2026** | Montenegro Destination Report 2026/27 in drei Sprachen veröffentlicht und an Medien, Verbände und Tourismusorganisationen versandt |
| **November 2026** | Sieben Beratungsprogramme und die Akademie für Führung und Team bereit für die Saison 2027 |
| **2027** | Erste Mandate, Akademiekurse vor Saisonstart, zweite Ausgabe des Destination Reports |

DAS TEAM

# Zwei Laufbahnen, ein Team vor Ort

Ljubo Vuljaj bringt das Land, die Sprache und die Küche. Michael Gehring bringt die Zahlen, die Struktur und die Führung. An jedem Auftrag arbeiten beide gemeinsam, unterstützt von unserem Business Development Manager in Podgorica.



KÜCHE UND WEIN

## Ljubo Vuljaj

Geboren in Montenegro, diplomierter Sommelier, seit 2000 in der Weinbranche. Lehrer für Servierkunde an der Landesberufsschule Bad Gleichenberg, Prüfer bei Sommelierprüfungen, früher Leiter der Gesamtsteirischen Vinothek in St. Anna am Aigen. Führt die Agentur Weingutmarketing, die Weingüter in Marketing und Verkauf begleitet.

Ljubo verbindet montenegrinische Gastfreundschaft mit europäischen Standards in Wein und Service, auf Montenegrinisch, Deutsch und Englisch.



HOTELS UND STRATEGIE

## Michael Gehring

Hotelmentor. Mehr als vierzig Jahre lang, ab 1981, führte er Hotels in der Schweiz, in Österreich und Deutschland, viele davon als Generaldirektor: Ferien-, Seminar- und Boutiquehotels, Saison- und Ganzjahresbetriebe, von der Eröffnung bis zur Sanierung. Heute führt er die Hotelberatung HotelSuccess und begleitet Eigentümer im deutschsprachigen Raum und in Montenegro.

Seine Schwerpunkte: Zahlen, die Entscheidungen tragen, Ganzjahresbetrieb, Pre-Opening und Teamführung.

Montenegro Experts
Hospitality · Culinary · Wine

IHR KONTAKT IN MONTENEGRO

## Business Development Manager, Podgorica

Erste Anlaufstelle im Land. Kennt den Markt vor Ort, nimmt Anfragen von Betrieben und Einrichtungen auf und vereinbart das Erstgespräch mit Ljubo Vuljaj und Michael Gehring. Montenegrinisch und Englisch. business@montenegroexperts.me

**Unser Netzwerk.** Für Rechts-, Steuer- und Baufragen arbeiten wir mit befugten Kanzleien und Büros in Montenegro, für Energieaudits mit befugten Ingenieurbüros. Hinter uns stehen die Hotelberatung HotelSuccess mit ihren Partnern in Österreich, Deutschland und der Schweiz und das Wein- und Genussnetzwerk von Weingutmarketing.

ZUSAMMENARBEIT

# Wo wir gemeinsam mit öffentlichen Einrichtungen beitragen können

Viele der hier beschriebenen Aufgaben kann kein Betrieb allein lösen. Wir stellen unsere Erfahrung gern den Einrichtungen Montenegros zur Verfügung. Die folgenden Vorschläge sind Ausgangspunkte für ein Gespräch, jeder davon als Pilot innerhalb einer Saison machbar.

**1** **Pilot: das Ganzjahreshotel**

Fünf bis zehn Hotels einer Küstendestination arbeiten ein Jahr lang gemeinsam daran, länger zu öffnen: Preise, Angebote für die Randmonate, Personal und Kosten. Die Ergebnisse erscheinen als Leitfaden für die ganze Branche.

MÖGLICHE PARTNER: Tourismusministerium, lokale Tourismusorganisation, Gemeinde

**2** **EU-Bereitschaftscheck für kleine Hotels**

Ein kurzer, einheitlicher Check von Küche, Personal, Preisen und Energie gegen die kommenden EU-Regeln, mit einer Prioritätenliste für jeden Betrieb. Für Dutzende Häuser je Saison machbar.

MÖGLICHE PARTNER: Tourismusministerium, Wirtschaftskammer, Hotelverband

**3** **Hospitality-Akademie mit Berufsschulen**

Eintägige Module für Führung und Mitarbeiter, Ausbildung der Ausbilder für Lehrkräfte, Praxis in echten Betrieben. Auf Montenegrinisch, mit europäischen Standards.

MÖGLICHE PARTNER: Bildungsministerium, Berufsschulen, Wirtschaftskammer

**4** **Fördersprechtage**

Beratungstage in den Regionen, an denen Eigentümer ihr Projekt mitbringen und mit Fördercheck und nächsten Schritten nach Hause gehen. Mehr Anträge, die bewilligt werden können.

MÖGLICHE PARTNER: Investitions- und Entwicklungsfonds, Eko-fond, EU-Delegation

**5** **Destinationsdaten für Entscheidungen**

Unser Destination Report als jährliche Auswertung für Gemeinden und Tourismusorganisationen: Auslastung, Saisonalität, Herkunftsmärkte und Empfehlungen auf Basis amtlicher Zahlen.

MÖGLICHE PARTNER: Lokale Tourismusorganisationen, Nationale Tourismusorganisation, MONSTAT

**6** **Brücke nach Österreich, Deutschland und in die Schweiz**

Wissenstransfer, Kontakte zu Investoren, Reiseveranstaltern und Medien im deutschsprachigen Raum, Studienreisen in Ganzjahresdestinationen der Alpen.

MÖGLICHE PARTNER: Botschaften, Handelskammern, Investorenräte

> Wir sind überzeugt, dass Montenegros Hospitalitybranche zu den stärksten der Region gehören kann, mit Ganzjahresarbeitsplätzen, regionalen Produkten in der Wertschöpfung und Familienbetrieben, die im europäischen Binnenmarkt bestehen. Dazu wollen wir beitragen, gemeinsam mit denen, die den Weg des Landes nach Europa vorbereitet haben.

Montenegro Experts
Hospitality · Culinary · Wine

KONTAKT

# Wir freuen uns auf das Gespräch.

Ein Erstgespräch von 45 Minuten ist kostenlos und unverbindlich. Gern in Podgorica, in Wien oder online.


KÜCHE UND WEIN
**Ljubo Vuljaj**
office@montenegroexperts.me
+382 67 734 124

HOTELS UND STRATEGIE
**Michael Gehring**
office@montenegroexperts.me
+41 79 868 81 68
+43 664 911 7660

KONTAKT IN MONTENEGRO
**Business Development Manager**
Podgorica
business@montenegroexperts.me


**montenegroexperts.me**
office@montenegroexperts.me
Graz · Wien · München · Zürich · Podgorica
linkedin.com/company/montenegro-experts-me

Montenegro Experts Hospitality Consulting ist eine Kooperation von Ljubo Vuljaj (Weingutmarketing, Österreich) und Michael Gehring (HotelSuccess, Österreich). Marktzahlen: eigene Auswertung auf Basis amtlicher MONSTAT-Daten, ohne Gewähr. Förderangaben Stand November 2026, keine Rechts- oder Steuerberatung. Rechts-, Steuer- und Baufragen übernehmen befugte Kanzleien und Büros in Montenegro. Ausgabe November 2026.