

SERIE Mit Kennzahlen das Geschäft im kirchlichen Gastgewerbe erfolgreich gestalten!

Gesamtkosten – Betrachtung, Preisbildung, Angebotserstellung

Teil 2. Ein Beitrag von Horst Ermert und Dieter Kümpers

Den ersten Teil der Serie „Mit Kennzahlen das Geschäft im kirchlichen Gastgewerbe erfolgreich gestalten!“ haben wir in der letzten Ausgabe der KVI IM DIALOG mit folgendem Fazit abgeschlossen: Der größte Kostenblock – Personalkosten – bedarf hoher Aufmerksamkeit und feinfühligster Steuerung.

Liegen als Kennzahlen die Personal-Stunden-Kosten nach Verursachungsbereichen (Logis, Küche, Konferenz, Service, Housekeeping,..) vor und sind die Umsatzerlöse in Kennzahlen verfügbar, so lässt sich bereits eine erste, grundlegende Aussage zur Effizienz der erzielten Erlöse treffen.

Die Basis für Budgetierung, Planung, Optimierung ist gelegt.

Zwei wesentliche Bereiche, die Tagungshäuser betreffend, wollen wir in diesem 2. Teil so gestalten, dass die Gesamtkosten eines Hauses greifbar werden, daraus

die Preisbildung für die Bereiche

- Logis,
- Tagungspauschale,
- hauseigenes Seminar

ableitbar sind.



Horst Ermert ist Geschäftsführer der VCH-Hotels Deutschland Hotelkooperation GmbH im Verband Christlicher Hoteliers e.V.



Dieter Kümpers ist selbständiger Unternehmensberater und Vizepräsident im Verband Christlicher Hoteliers e.V.

KOSTEN	in €	in %
Umsatz netto, inkl. Frühstück	711.900	100
Warenkosten	136.344	19,16
Löhne/Gehälter incl. Soz. + Aushilfen	295.348	41,50
Energiekosten	33.696	4,73
Reinigungskosten (Wäsche, Sonst.)	28.532	4,01
Telefon, Fax	2.465	0,35
Werbung/Marketing	35.118	4,93
Sonst. Kosten incl. Zinsen kurzfr.	39.873	5,60
Instandhaltung	19.873	2,79
Miete, Pacht, Leasing	67.250	9,45
Betriebsinventar/GWG	13.670	1,92
GESAMTKOSTEN	672.169	94,44
Überschuss vor Steuern	39.700	5,65

I. Preisfindung Logis

Die im ersten Teil genannten Eckwerte werden in diesem Beispiel mit 'Grunddaten gefüttert', die wiederum als Benchmark (Maßstab) für die Bewertung dienen sollen:

Folgende Annahmen liegen für dieses Beispiel vor:

- Anzahl der Zimmer: 70
- Auslastung: 50 %
- Öffnungstage: 360

Durchschnittlicher Zimmerpreis: 56,50 € (über alle evtl. verfügbaren Kategorien)

Der Gesamtumsatz beinhaltet einen Frühstücksanteil von:

- 12.600 Frühstücken
- 7,10 € netto je Frühstück =
- 89.500 € Frühstücksumsatz

Zu beachten ist noch die Kalkulation der Einzelzimmer / Doppelzimmer. Da bei Doppelbelegung die wesentlichen Grundkosten für das vermietete Zimmer fix bleiben, kann pro Person ein

- Nachlass von durchschnittlich 10 – 25 %

weitergegeben werden.

Für die eigene Preisgestaltung empfehlen wir, folgende Fragestellungen zu prüfen:?

- erreicht die hauseigene Kalkulation die o.g. Werte zur Deckung der Kosten ?
- erreicht das Haus eine Auslastung von mindestens 50% ?
- welche Anzahl der Öffnungstage liegt der heute gültigen Kalkulation zugrunde ?

- wie kalkuliert sich das angebotene Frühstück ?

- welcher offizielle Verkaufspreis wird hierfür angesetzt ?

- welche unterschiedlichen Zimmerkategorien sind zu vermarkten. Sind Auf- und Abschläge für Ausstattung und Größe berücksichtigt ?

- ist der Basispreis (Rackrate) so kalkuliert, dass verschiedene, notwendige Preis – Nachlässe abgedeckt werden können? Dies sind beispielsweise

- Provisionen für Vermarktungssysteme ?

- Sondertarife – Kirchentarif

2. Preisfindung Tagungspauschale

Die Fragestellung „Kalkulieren wir unser Tagungsgeschäft effizient“ beinhaltet eine Reihe zu ermittelnder Basiswerte.

Im Nachfolgenden soll zur Vereinfachung auch hier ein Kennzahlengerüst Darstellung finden, das als Leitlinie dienen und sowohl bei der Preisfindung, als auch bei der Eigenanalyse, von Nutzen sein kann.

Daten zur Ermittlung der nachfolgenden Kennzahlen sind u.A.

- Pacht oder Erstellungskosten je m² Tagungsraum
- Einrichtungskosten
- Instandhaltung
- Größe und Anzahl der Räume
- Anzahl Personen – Belegung
- Auslastung

Der ausschlaggebende Kalkulationsfaktor sind die zu amortisierenden Bau- und Einrichtungskosten pro m² Raum. Sie spiegeln sich

in Abschreibung, Miet- oder Pachtzahlungen wider.

Unter Einbezug aller relevanten Faktoren kann als Eckwert gelten

- 0,40 € Grund - Kosten pro qm Konferenzraum, pro Tag.

- Darauf 40 % Aufschlag kalkulieren, zur Deckung von Allgemerkosten und Marge

- 28,-€ pro Tag netto kostet damit ein 50 qm – Raum pro Tag.

Dieser Wert dient als Mindestansatz; kleinere Gruppenräume sollten nicht niedriger kalkuliert werden.

2.1. Preisfindung Pauschale für Food & Beverage

- Die Warenkosten für 2 Kaffeepausen, 1 Lunchbuffet, warme und kalte Getränke sind mit 10,- € pro Person anzusetzen.

- 40 % sollte auch hier der Kalkulationsaufschlag betragen.

- Der Preis pro Person für die Tagesversorgung sollte mindestens bei netto 14,- € liegen. Kommt ein Abendessen mit hinzu, sind zusätzlich 7,- € netto, inklusive 40% Marge, zu veranschlagen.

Kalkulationsbeispiel für eine Konferenzpauschale, netto pro Tag: Raumgröße 50 qm 100 qm

Tagesversorgung 28,-€ / + 14,- € p.P 56,-€ / + 14,-€ p.P. inkl. Abendessen 28,-€ / + 21,- € p.P. 56,-€ / + 21,-€ p.P.

Es empfiehlt sich, technische Sonderausstattungen wie Beamer, mit einer separaten Nutzungsgebühr zu berechnen. Overheadprojektor, Leinwand, Flip-Chart, Stifte sollten zur „Standardausstattung“ gehören und nicht separat berechnet werden.

3. Eigene Seminare kalkulieren

Zu den Raum- und Versorgungskosten addieren sich die Referentenkosten zuzüglich der Kommunikationskosten für das Angebot.

Bei Findung einer Kenngröße sind folgende Parameter eingeflossen: Personalvollkosten p.a.

- angenommene Arbeitstage pro Referent 220

- angenommene Auslastung von 70% für Seminare (Restzeit für Vor- und Nachbereitung)

- Mindestteilnehmerzahl pro Seminarart: 10 Teilnehmer

- 13,- € Referentenkosten pro Teilnehmer und Tag

- 100% Margen – Aufschlag für Nebenkosten und Materialien, Angebotskommunikation

Ein hauseigenes 2 – Tages - Seminar (10 Teilnehmer) sollte pro TN mindestens wie folgt kalkuliert sein:

- Referentenkosten 26,- € pro TN / Tag 26,00 €

- Tagungspauschale 21,- € Erster Tag; 14,- € Zweiter Tag / durchschnittlich 17,50 €

- Anteil Raumkosten 2,80 €
- p. Person und Tag 5,60 €

- Summe Basis – Kosten 49,10 €

- Übernachtung / Frühstück 56,50 €
- Seminarkosten pro Teilnehmer 106,- €

Mit einer solchen Kalkulation sind lediglich die Grenzkosten erfasst.

Sinkt die Auslastung des jeweiligen Seminarleiters oder variiert die durchschnittliche Teilnehmerzahl unter die hier angenommenen Werte, muss die Referenten - Umlage pro Teilnehmer angehoben werden.

Angebotserstellung

Aus der Markterfahrung, vor allem aus Sicht des Kunden, sollen die nachfolgenden Tipps helfen, häufige Fehler einzugrenzen. Ein Test unter den 30 besten Tagungshotels Deutschland zeigte, unter Einbezug von Großkunden, dass 60% der angefragten Häuser nicht den Angebotsforderungen entsprachen.

Einige Grundregeln, die auch von Profis oft missachtet werden:

- die Anfrage in jedem Fall innerhalb von 24 Stunden (oder der vom Kunden gesetzten Rückmeldezeit) beantworten

- in jedem Fall antworten – auch bei nicht Verfügbarkeit zum angegebenen Termin

- innerhalb von 48 Stunden das Angebot vorlegen

- Beachten, wie der Kunde das Angebot haben möchte: per Fax, Mail, Brief,..

- Beachten, welchen Umfang das Angebot haben darf. Genau nachfragen, worauf der Kunde Wert legt

- Oft bleiben den Anfragenden nur Minuten zur Präsentation eines Angebotes. Also: punktgenau antworten

- Bei Versand von Hausunterlagen

auf Einheitlichkeit achten – nicht altes und neues Material mischen

- Standardisieren in der Kommunikation: was im Angebot steht, sollte auch im Internet und in den Angeboten stehen

- Nachfragen (in angemessener Frist – 3 Tage)

- Bei Nichtannahme des Angebotes versuchen, den Grund herauszufinden

- Kundendaten in der Datenbank vermerken und zur Nachhaltigkeit nutzen

Fazit des 2. Teils

Eckdaten für die Preislistenstellung und Sicherung der Deckungsbeiträge liegen vor. Zur Prüfung der eigenen Kalkulation helfen die Eckwerte.

Wichtig: Definierte Finanz- und Marketing - Ziele sollten laufend (monatlich und mit einem Vorlauf von 3 Monaten) gegen geprüft werden.

Damit ist die Überleitung zum 3. Teil dieser Beitragsreihe gelegt. Hierbei wird in der nächsten Ausgabe auf Marketingfragen und Schwachstellenanalyse näher eingegangen.

Über den Verband Christlicher Hoteliers e.V. und über die VCH-Hotels Deutschland Hotelkooperation GmbH

Der Verband Christlicher Hoteliers e.V. steht seit über 100 Jahren für christliche Gastlichkeit. Die traditionsreiche Hotelkooperation ist die Nachfolgerin des „Verbandes Christlicher Hospize“ (bzw. Hotels). Die ca. 70 Häuser der Kooperation in Deutschland, einem Zusammenschluss von in ihrer Art unterschiedlichsten, traditionell-historischen wie auch modernen Beherbergungsbetrieben, sind als Stadt-, Ferien-, Kur-, und Tagungshotels an vielen interessanten Standorten in Deutschland und im benachbarten Ausland zu finden. In den über hundert Jahren seiner Geschichte hat der VCH viel Wissen und Erfahrung in Hotellerie und Gastronomie gesammelt und ist dabei dem Leitgedanken seiner Gründerväter stets treu geblieben, die den VCH auf ein biblisches Fundament stellten.

Die VCH-Hotels Deutschland Hotelkooperation GmbH im Verband Christlicher Hoteliers e.V. vertritt 70 Hotels der Drei bis Vier-Sterne-Kategorie in Deutschland sowie sieben weitere Hotels in England, Italien, Österreich, Tschechien und Polen. Seit 2007 ist die VCH Hotels Deutschland Hotelkooperation GmbH Partner von TOP International & Corporate Partners.

Website: www.vch.de