

# Restart nach der Krise

**Auf Basis von Szenarien skizziert Thomas Reizenzahn von der Prodingler Tourismusberatung die Möglichkeiten nach der Krise.**

Insbesondere seit den gravierenden Auswirkungen der Covid-19-Krise hat sich bestätigt, dass der Tourismus nicht nur ein Schönwetter-Geschäft ist. Es ist offensichtlich, dass die Hotellerie einen deutlichen Einbruch erleben wird. Maßnahmen, um gegenzusteuern, müssen sehr rasch getroffen werden. Unsere aktuelle Stressanalyse für die Österreichische Hoteliervereinigung (ÖHV) hat ergeben, dass ein Auslastungseinbruch von 15 bis 20 Prozent in der Sommersaison 2020 bedeutet, dass die meisten Hotelbetriebe tief in den Verlustbereich abstürzen. Die Folgen des Coronavirus greifen natürlich in alle Wirtschaftsbereiche ein. Der für den Tourismus so wichtige Realkonsum wird ebenfalls sinken. Als Hoteliers müssen wir trotzdem nach vorne schauen und hoffen, dass die Verunsicherung im Tourismusland Österreich zeitnah weicht. Ein konkreter Hoffnungsschimmer ist für uns, dass der heimische Tourismus in und vor allem nach Krisenzeiten oft sehr gut funktioniert hat.

## 1) Kurzfristige Ausrichtung der Liquiditäts- und Finanzlage

Um Liquiditätsprobleme zu vermeiden, ist es daher notwendig, in den nächsten Wochen und Monaten ein straffes Liquiditäts-Reglement einzuhalten. Inmitten eines so gravierenden Ereignisses ist es überlebensnotwendig, die Ertrags- und Liquiditätslage permanent zu überprüfen. Inwieweit wurde noch genügend Cashflow erwirtschaftet, um beispielweise Gehälter und Löhne sowie dringende und nicht aufschiebbare Zahlungen leisten zu können? Welche Höhe würde eine allfällige Cash-Lücke erreichen? Um in den nächsten Monaten nicht noch mehr auf dem falschen Fuß erwischt zu werden lohnt es sich, frühzeitig und stetig den Umfang der Coronakrise strukturiert aufzuarbeiten.

### Sofortmaßnahmen zu Absicherung des Betriebes:

- Stundungen aller Finanzamtszahlungen beantragen (Lohnnebenkosten, Umsatzsteuer ...). Die Herabsetzung der Säumniszuschläge ist ebenfalls zu beantragen.
- Stundungen der SV-Beiträge.
- Tilgungsfreistellung bei der Bank! Bei Banken und Leasingpartnern eine Aussetzung aller Kreditraten/Annuitäten/Lea-

- singraten vorerst bis 09/2020 oder 12/2020 beantragen.
- Ansuchen um Überbrückungskredite (Kontokorrentkredite) rechtzeitig einreichen.
- Nicht notwendige Reparaturen verschieben.
- Nur die notwendigsten Zahlungen für die Aufrechterhaltung des Betriebes (Energie, Versicherung et cetera) durchführen.

## 2) Prognose der Umsatzentwicklung mit mehreren Szenarien

Wie antworten wir auf fallende Auslastungszahlen im restlichen Tourismusjahr? Welche Preise sind derzeit durchzusetzen? Welche Werbeaktionen können noch den Sommer 2020 ankurbeln? Ist der Hotelbetrieb auf alle Eventualitäten vorbereitet? Welche Auswirkung hat die Coronakrise auf meine Liquiditätslage in den nächsten Monaten?

Es sollten Simulationen von verschiedenen Szenarien für 2020/21 berechnet werden. Das erste Geschäft, das im 2. Halbjahr 2020 zurückkommt, wird das nationale Geschäft sein. Viele

Menschen, die eine Pause von der Covid-19-Isolation brauchen, werden einen Urlaub in der Heimat buchen. Checks von Umsatz, Ertrag und Liquidität müssen so rasch wie möglich durchgeführt werden. Die ersten Annahmen, die getroffen werden, basieren

insbesondere auf Prognosen von Stammgästen und potenziellen Gästen aus den Nahmärkten. Mit einer detaillierten Szenarienplanung kann man unterschiedliche Planungsannahmen in verschiedenen Geschäftsentwicklungen

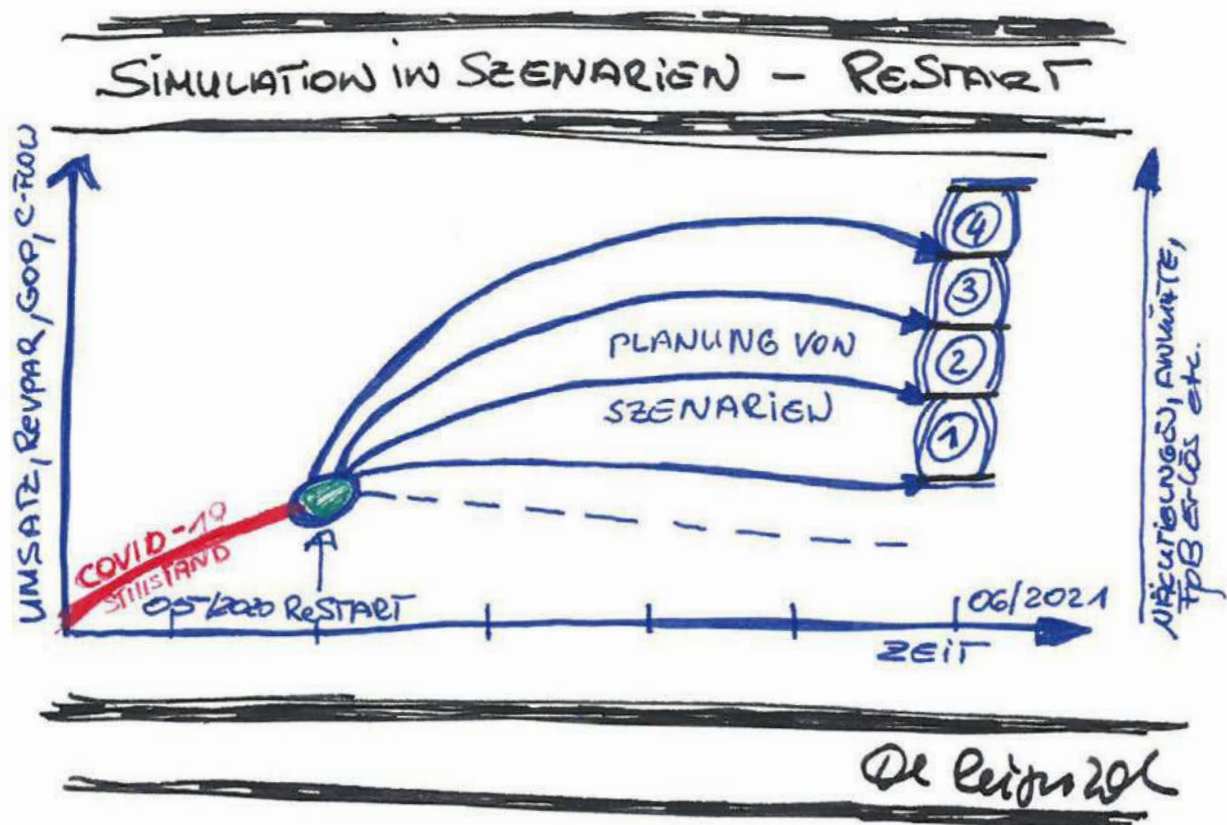


## DER AUTOR

Thomas Reizenzahn ist akadem. geprüfter Tourismuskaufmann, Betriebsökonom, durchlief in seiner Laufbahn alle Bereiche des Hotelgewerbes. Er war außerdem Generalsekretär der Österreichischen Hoteliervereinigung (ÖHV) und ist derzeit Geschäftsführer und Gesellschafter der Prodingler Beratungsgruppe.

[www.prodingler.at](http://www.prodingler.at)





abbilden. Aus der Annahme der unterschiedlichen Szenarien können der Handlungsbedarf und die erforderlichen Maßnahmen abgeleitet werden. Die Ergebnisse werden mit quantitativen Wirkungen auf Umsatz, Ergebnis, Cashflow und Hotelkennzahlen verknüpft. Dies geschieht im Sinne von: „Wenn das eintritt, resultiert daraus ...“

### 3) Mitarbeiterereinsatzplanung

Das zentrale Ziel der Mitarbeiterereinsatzplanung in Krisenzeiten besteht darin, dass sich die richtige Zahl an Mitarbeitern mit den passenden Qualifikationen zur richtigen Zeit am richtigen Ort befindet. Insbesondere sind dabei kurz- und mittelfristige Entwicklungen im Ausnahmejahr 2020 zu beachten. Eine genau angepasste Mitarbeiterereinsatzplanung gilt in diesen schwierigen Zeiten als entscheidende Maßnahme. Die Optimierung der Produktivität und Anpassung an den Bedarf sowie die Optimierung der Dienstpläne und Budgetierung der Mitarbeiterkosten gehören in diesem Schritt zum Pflichtprogramm.

### 4) Die Marketingwelt nach Corona

Soziale Verzichte, die materielle Detox-Phase und die Solidarität zu den Mitmenschen werden einen noch nie da gewesenen Paradigmenwechsel einleiten. Insbesondere müssen potenzielle Gäste in Zukunft ganz anders im Marketing angesprochen wer-

den. Eine Diskussion über Globalisierung sowie ein neuer Zusammenhalt, Verantwortung, Gemeinschaft und Familie werden in Zukunft die touristischen Werbeaussagen prägen. Wir müssen in unseren Botschaften die humane Komponente verstärken. In einer solchen Ausnahmesituation wird man sich vorerst auf den Heim- und Nahmarkt konzentrieren. Im Jahr 2020 leiden die vom einheimischen Tourismus getriebenen Destinationen weniger als die international ausgerichteten. Bieten Sie den Gästen ganz einfach ein Mehr an Sicherheit. Das ist das, was die Gäste hören wollen. Und bei Ihren treuen Stammgästen laufen Sie damit ohnehin offene Türen ein.

### 5) Die Restart-Vorwärtsstrategie schon jetzt im Kopf

Ein guter Unternehmer denkt in schwierigen Situationen nicht nur an Kostenreduktionen, sondern an neue Voraussetzungen, neue Angebote, Marketingaussagen und versteckte Marktnischen. Er versucht trotzdem jetzt schon das Humankapital zu halten und zu fördern sowie auch zu unterstützen. In vielen Gesprächen konnte wir auch feststellen, dass außergewöhnliche Unternehmer sich nicht scheuen, aktuell alles infrage zu stellen, was bisher als richtig galt. Sie denken trotz der ungewissen Zukunft positiv und sind gleichzeitig auch Querdenker im eigenen Betrieb. Außergewöhnliche Unternehmer denken sich in die Post-Corona-Situation hinein und können die Situation in neue Erkenntnisse verwandeln.

&