

DIE HARTEN ZEITEN KOMMEN ERST

Analyse der Branche

Von Thomas Reisenzahn

Die Covidjahre waren schwierig, aber noch nicht hart, weil vieles durch staatliche Maßnahmen abgedeckt wurde. Doch nun zeigt sich, wer sein Schiff am besten steuert und stark genug ist, die tickenden Zeitbomben zu entschärfen.

Ohne Zahlenverständnis bekommt man die Rechnung bald präsentiert. Wer jetzt nicht agiert und sich nicht intensiv mit den Zahlen des eigenen Betriebes auseinandersetzt, kommt unweigerlich in Schwierigkeiten. Es ist notwendig, rechtzeitig gegenzusteuern. Die Basis dafür liegt im Zahlenwerk, das mit STAHR (Standard der Abrechnung für Hotels und Restaurants) angegangen werden sollte.

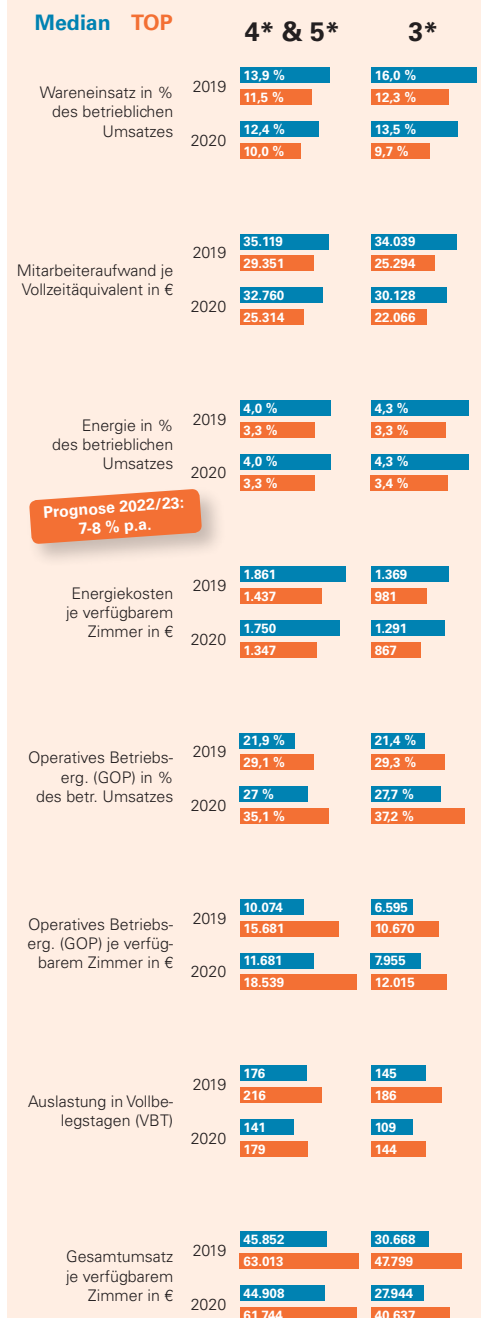
Seit 2004 steht der heimischen Hotellerie mit STAHR eine fundierte Basis für eine standardisierte Betriebsabrechnung zur Verfügung. Ihr Schöpfer, Prof. Heinz Huber, übernahm darin die Grundzüge des „Uniform System of Accounts for the Lodging Industry“ (USALI). Damit wurde dieses sinnvolle Instrument auch den familiengeführten Hotels zugänglich gemacht. Die Prodingler-Beratungsgruppe, welche die Urheberrechte erwarb, hat das einheitliche Abrechnungssystem STAHR bereits mehrmals überarbeitet. Die Österreichische Hotel- und Tourismusbank (ÖHT) hält sich genauso wie viele andere Banken, Wirtschafts- und Steuerberater an diesen Standard. Das vom Trauner Verlag herausgegebene STAHR-Buch ist inzwischen zu einem fest verankerten Fachbuch und Standardwerk in der ÖHV-Unternehmerakademie, in der Direktoren-Akademie und in vielen heimischen Fachhochschulen geworden.

Die Vereinheitlichung der Controlling-Grundsätze ist eine wichtige Voraussetzung

für die optimale Steuerung eines Hotels. Eine solche Navigation ist insbesondere in schwierigen Zeiten wie der Covidkrise, des Ukraine-Krieges und der akuten Inflation zu einer entscheidenden Managementaufgabe geworden. Zudem ist es wichtig, sich laufend mit anderen Betrieben zu vergleichen, um zu wissen wie die aktuellen Kennzahlen im Vergleich mit den Mitbewerbern abschneiden.

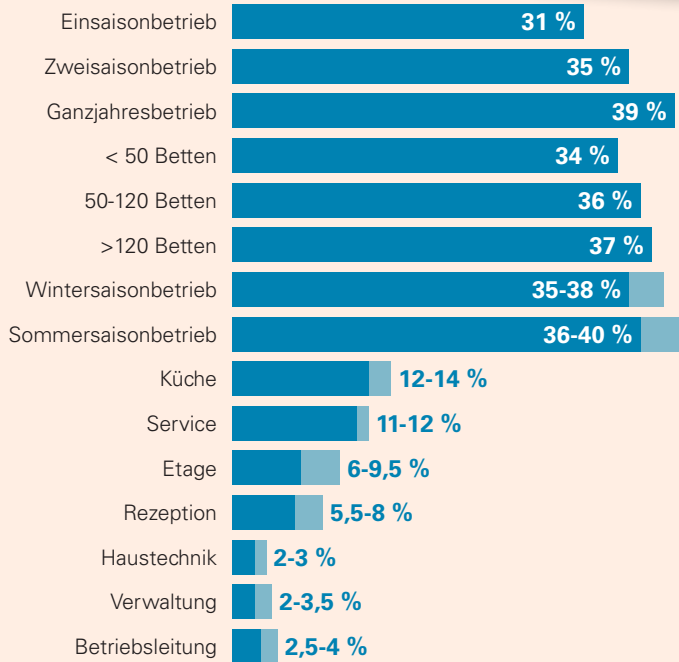
Harte Zeiten. Wie wir alle wissen, entwickelt sich die derzeitige Teuerungswelle für Unternehmer:innen zu einer noch nie da gewesenen Herausforderung. So ist in zahlreichen Hotels die betriebswirtschaftliche Basis des Betriebes völlig durcheinandergelassen. Ein wirksamer Hebel liegt im Bereich der Aufwandsoptimierung. Es ist daher hoch an der Zeit, sich mit den Folgen der Teuerungswelle intensiv auseinanderzusetzen und alle vorliegenden Daten genauestens zu studieren. Aus diesem Grund raten wir dazu, sich frühzeitig mit Planungsfragen und Controlling zu befassen. Die Bedeutung von Kennzahlen bei der Steuerung von Hotels wird immer wichtiger. Ferienhotels können dank eines von ÖHT und Prodingler erstellten Fitness-Checks erstmals sehen, wie ihr Unternehmen im Vergleich zum Branchendurchschnitt steht. Die Kennzahlen, aufgedgliedert auf die Bereiche Vier- und Fünf-Sterne-Betriebe sowie Drei-Sterne-Hotellerie, geben Auskunft über Trends und Entwicklungen für die Jahre 2019 und 2020 und lassen erste Tendenzen für 2022/23 erkennen.

FITNESS-CHECK AUS RUND 800 ÖHT- UND 400 PRODINGER-BETRIEBEN



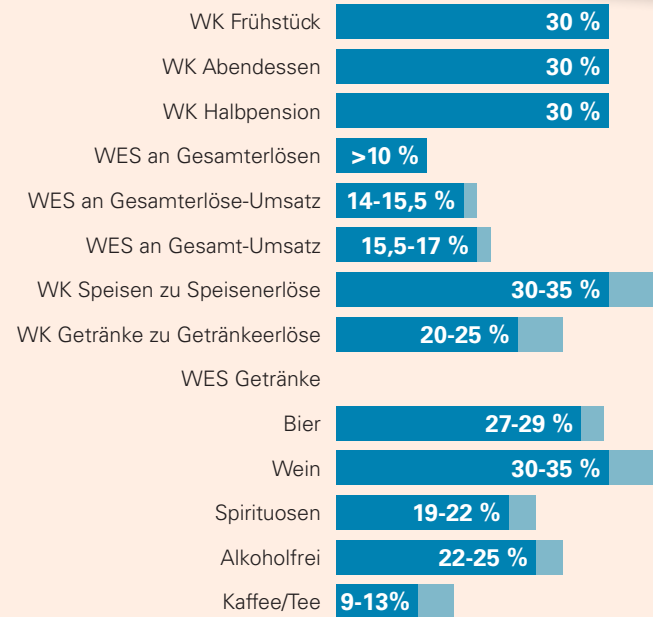
MITARBEITERKOSTEN BRUTTOLOHN + 32 % LOHNNEBENKOSTEN

Prognose Teuerungsrate
2022/23: + 10-12 % p.a.



WARENKOSTEN/ WARENEINSATZ

Prognose Teuerungsrate
2022/23: + 5-10 % p.a.



WK in % = Warenkosten Warenumsatz Abendessen/Warenkosten Abendessen in %, WES Wareneinsatz

Betriebs-Check. Ein zusätzlicher Betriebs-Check hilft dabei, die aktuelle wirtschaftliche Situation des Unternehmens zu überblicken und die eigene Entwicklung in dieser volatilen Zeit zu beobachten. Dies hat einen hohen Stellenwert und beeinflusst Entscheidungen für zukünftige Investitionen und laufende Ausgaben, ebenso wie Mitarbeiter:innen-Entscheidungen. Auch für interne Planungen und Bankengespräche lohnt sich ein genauer Blick auf diese wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennzahlen.

Beim Betriebs-Check werden die Kennzahlen nicht nur mit Benchmarks aus der Hotellerie verglichen, sondern auch einer quantitativen Bewertung nach Schulnotensystem unterzogen. Es wird die finanzielle Stabilität durch Verschuldungsgrad und Entschuldungsdauer in Jahren bewertet, ebenso die Ertragslage nach Stabilität mit Gesamtkapitalrentabilität, Cashflow-Leistungsrate,

GOP (Gross Operating Profit) pro Zimmer und Auslastung nach Betten. Zum Abschluss wird auch der GOP in % bewertet. Der Check zeigt durch eine Gesamtnote auf, wie es um die wirtschaftliche Situation Ihres Betriebes steht.

Vor allem der GOP in % ist für die Messung des operativen Erfolges von großer Bedeutung. Im GOP nicht enthalten sind vor allem Abschreibungen, Miete, Pacht, Leasing, Steuern und Immobilien-Versicherungen sowie Fremdkapitalzinsen. Diese Kennzahl ist sowohl für innerbetriebliche als auch für zwischenbetriebliche Vergleiche von großer Bedeutung. Dieser Betriebs-Check sollte jährlich durchgeführt werden, um einen Überblick über die laufende Entwicklung des Betriebes zu haben. Nur wer über die wirtschaftliche Situation seines Betriebes Bescheid weiß, der steht auch in Zukunft auf der richtigen Seite. ■

Betriebs-Check					
Bewertungsschema Hotellerie quantitativ	Sehr gut (1)	Gut (2)	Befriedigend (3)	Schlecht (4)	Sehr schlecht (5)
Verschuldungsgrad (Fremdkapital/Eigenkapital) * 100	<1:1,4	<1:1,7	<1:1,9	1:2,3	>1:2,3
Entschuldungsdauer in Jahren (Fremdkapital/Cashflow)	<9	>9	>12,9	>15	>20
Zwischennote: Durchschnitt aus Verschuldungsgrad und Entschuldungsdauer					
Finanzielle Stabilität					
Gesamtkapitalrentabilität (%)	>12	>8	>4	>0	neaktiv
Cashflow Leistungsrate (%)	>25	>20	>15	>10	<10
GOP pro Zimmer (€)	>16.000	>11.600	>9.800	>6.800	<6.800
Auslastung nach Betten (%)	>62	>56	>50	>43	<43
Zwischennote: Ertragslage Durchschnitt aus Gesamtkapitalrentabilität, Cashflow, GOP und Vollbelegstage					
GOP in %	>29	>26	>22	>20	<20



DER AUTOR

Der akadem. geprüfte Tourismuskauflmann und Betriebsökonom Thomas Reizenhahn war Generalsekretär der Österreichischen Hotelliervereinigung (ÖHV) und ist derzeit Geschäftsführer und Gesellschafter der Prodingler Beratungsgruppe.
t.reizenhahn@prodingler.at