

Fachbeitrag zum Thema Effizienzsteigerung

# Mehr optimieren und ausschöpfen

Von loyalen Mitarbeitern bis standardisierten Prozessen: vier Ansätze, wie sich die operative Effizienz in Hotelbetrieben steigern lässt.

**K**onkurrenz internationaler Ketten, anhaltender Währungsdruck und wechselnde Gästebedürfnisse neuer Segmente stellen Herausforderungen für Schweizer Hotels dar. Das macht sich in stagnierenden Belegungszahlen und sinkenden Zimmerraten bemerkbar. In diesem Marktumfeld ist es für einzelne Hotels und regionale Ketten wichtiger denn je, einen Fokus auf die operative Wirtschaftlichkeit zu legen.

Die Implementierung von effizienten operativen Abläufen steigert dabei nicht nur die Mitarbeiterproduktivität, sondern auch die Zufriedenheit der Gäste.

**Den Gesamtumsatz durch passende Distribution und Zusatzverkäufe steigern:** Die Gesamteinkünfte zu steigern, um Skaleneffekte zu nutzen, ist eine oftmals unausgeschöpfte Möglichkeit, die Effizienz eines Betriebs anzukurbeln. Meist steht



Die Spa-Anwendung als Zusatzverkauf: Damit lässt sich der Gesamtumsatz steigern.

iStock

ANZEIGE

**BURGENLAND KOSTBARE KULTUR**

**ÖSTERREICH WEIN**

**BURGENLAND - eine geschützte Ursprungsbezeichnung der EU für österreichischen Qualitätswein**

In der Sonne des Burgenlandes reifen die grossen Rotweine Österreichs heran. Aber auch trockene Weissweine und edelsüsse Raritäten der Weltklasse sind Ausdruck dieser einzigartigen pannonischen Landschaft.

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

**WINE - MODERATION**

der Zimmerumsatz im Vordergrund, während Gäste Segmente und -abläufe, welche zusätzliche Einkünfte erhöhen, oftmals übersehen werden. Ein Anfang wäre eine passende Distributionsstrategie, bei der Gäste Segmente priorisiert werden, welche nicht nur den Zimmer-, sondern auch den Gesamtumsatz steigern.

Sobald Gäste im Haus sind, ist es wesentlich, auf Zusatzverkäufe zu fokussieren wie Spa-Anwendungen, Hotelrestaurantbuchungen oder den Verkauf einer höheren Zimmerkategorie.

Unsere Erfahrung zeigt, dass Hotels auf diese Weise den Gesamtumsatz um bis zu 10 Prozent erhöhen können.

**Kostenstruktur straffen durch Prozessstandardisierung:** Neben der Ausschöpfung des Umsatzpotenzials ist es wichtig, die Kostenstruktur zu straffen. Eine gute Taktik, um dies zu erreichen, ist Prozesse zu optimieren und zu standardisieren. Hotels jeder Kategorie können Prozesse standardisieren. Häuser in höheren Kategorien können im Hintergrund stark vereinheitlichen, während der Gästeservice jedoch individuell bleiben muss.

In einem ersten Schritt wird die gewünschte Gastwirkung eines Prozesses unter Berücksichtigung der Markenidentität und Hotelstrategie definiert, und in einem zweiten Schritt werden notwendige Ressourcen, beispielsweise Mitarbeiterfähigkeiten und technologische Hilfsmittel, bewertet und angepasst. Anschliessend werden Arbeitsschritte schriftlich festgehalten, kommuniziert und stetig kontrolliert.

Nationale Betriebe und kleinere Ketten können so bis zu 15 Prozent der operativen Kosten einsparen.

**Personal in motivierte und loyale Mitarbeiter transformieren:** Trotz Umsatzsteigerung und Kostensenkung bleibt die Hotellerie eine Dienstleistungsbranche. Der persönliche Kontakt trägt wesentlich zu einem unvergesslichen Erlebnis bei. Daher bleiben motivierte und gut geschulte Mitarbeiter der Grundstein eines erfolgreichen Betriebs.

Es ist wichtig, Mitarbeiter durch Förderungspläne mit stufengerechten Schulungen, regelmässigen Gesprächen mit klaren Zielvereinbarungen, sowie Verantwortungsübertragung zu motivieren, langfristig im Betrieb zu bleiben. Auch wenn der Ertrag oftmals kurzfristig nicht explizit erkennbar ist: Investitionen gleichen sich innerhalb von zwei Jahren durch geringere Rekrutierungskosten und höhere

Mitarbeiterproduktivität wieder aus.

**Regionale Hotelketten zentralisieren oder unabhängige Häuser zusammenschliessen:**

Neben den drei genannten Themen können regionale Ketten oder eine Gruppe unabhängiger Häuser durch die Zentralisierung verschiedener Aufgaben Kosten reduzieren und Serviceleistungen verbessern. Ein zentrales Einkaufsteam unterstützt Hotels in der Wahl, Verwaltung und Kontrolle von Lieferanten

und ist zugleich für die Qualitätssicherung verantwortlich. Um langfristig Kosten zu optimieren und die Qualität sicherzustellen, ist es wichtig, Lieferantenverträge kontinuierlich zu evaluieren. Je nach Anzahl der Hotels können Betriebskosten erfahrungsgemäss durch einen zentralen Einkauf um bis zu 10 Prozent gesenkt werden.

Die operative Effizienz zu evaluieren und zu steigern, ist nicht nur in einem herausfordernden Marktumfeld wichtig. Die oben genannten Themen sollten regelmässig auf der Prioritätenliste der Betriebe stehen, welche langfristig wirtschaftlich sein und den Gästebedürfnissen angepasste Dienstleistungen anbieten wollen.

An dieser Stelle schreiben verschiedene Expertinnen und Experten in loser Folge Fachartikel über Themen, die das Gastgewerbe betreffen. Sie greifen darin einen bestimmten Bereich oder einen aktuellen Diskussionspunkt ihres jeweiligen Spezialgebietes auf.

**Zufriedene Mitarbeiter sorgen für geringere Rekrutierungskosten und höhere Produktivität.**



**Bettina Bülte**

**Manager bei PwC Schweiz**  
Bettina Bülte leitet bei PwC die strategischen und operativen Hotel-Beratungsdienstleistungen. Sie war selbst operativ für verschiedene Hotelketten tätig. Als Beraterin unterstützt sie internationale Hotelketten und lokale Hotels, ihre operative Leistung zu optimieren und sich im Markt bestmöglich zu positionieren.