EXKLUSIV: IDEAS-TOP-MANAGER FABIAN SPECHT IM INTERVIEW > ..... AB SEITE 12

COST & LOGIS

Hotellerie für Profis

15. JAHRGANG 27. MAI 2011

Steht die Zukunft in den Sternen?

Die Hotelklassifizierung entwickelt sich weiter. Dennoch sind Experten uneins darüber, ob sie noch zeitgemäß ist.

Sie funkeln, sie blenden, sie polarisieren. Hotelsterne sind populär. Gut 8.000 Betriebe in der deutschen Hotellerie schmücken sich mit ihnen (Stand Januar 2011), wie der Seite WWW.HOTELSTERNE.DE zu entnehmen ist. Seit Dezember 2009 gibt es sogar die Hotelstars Union, die sich zum Ziel gesetzt hat, die Hotelklassifizierung in möglichst vielen Ländern Europas zu vereinheitlichen. Zehn Staaten nehmen mittlerweile teil - neben Deutschland unter anderem die Schweiz, Österreich, Schweden und Ungarn. Markus Luthe ist überzeugt: „Die gemeinsame Hotelklassifizierung wird sich in Europa weiter durchsetzen. Das ist ein Selbstläufer." Der Hauptgeschäftsführer beim Hotelverband Deutschland (IHA) gehört zu den treibenden Kräften einer Initiative, die sich sehr dynamisch entwickelt. Im Gespräch mit Cost & Logis strahlt Luthe große Zuversicht aus, wenn die Sprache auf das Thema Sterne und Europa kommt: „Nichts ist so mächtig wie eine Idee, deren Zeit gekommen ist", bedient sich der Experte der Worte des berühmten französischen Schriftstellers Victor-Marie Hugo, um seiner Überzeugung mit Blick auf die vereinheitlichte Hotelklassifizierung Ausdruck zu verleihen.

> WEITER AUF SEITE 2

HNA STEIGT EIN:

Wie chinesisch wird NH Hoteles?

> ..... SEITE 04

GEMAX-GESCHÄFTSFÜHRER:

„Kosten sparen reicht nicht aus"

> ..... SEITE 06

PERSONALPROFI V. BONIN:

Gute Aussichten für Interim-Manager

> ..... SEITE 16

Duni.com

Frische Farben für den Sommer

Sonnenschein, Lebenslust, der Drang ins Freie und ganz viel Farbe – die neue Duni-Sommerkollektion ist da!

Jetzt aktuellen Katalog bestellen unter grossverbraucher@duni.de

INHALT:

HOTEL-BUSINESS
Seminaris-Macher Strube leitet Abschied ein .....s. 10
MKG Hospitality: Wie die Messen den Hotels die Betten füllen .....s. 10

eHOTEL
Sascha Hausmann über Ratenparität .....s. 13

INVESTMENT
arcona startet am Havelufer .....s. 14

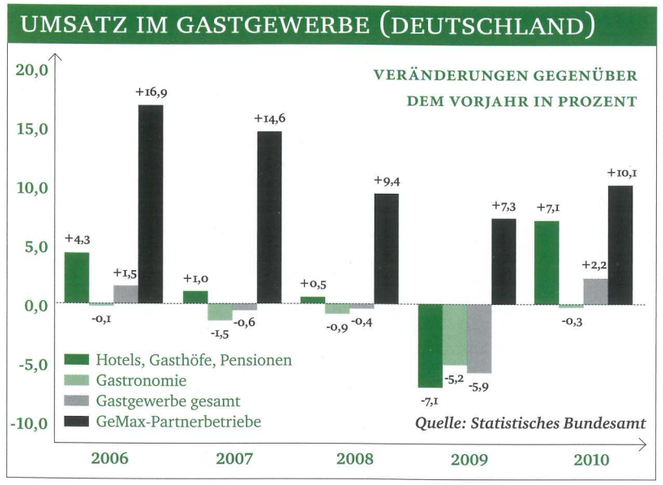
KARRIERE
Oliver Stotz leitet den elektronischen Vertrieb der Lindner Hotels ..... s. 15

TRAVEL TRENDS
Travelzoo-Umfrage: 93 Prozent der Deutschen verzichten auf Japan-Reise .....s. 19

HANDELSREGISTER ..... s. 22
21 ULTIMATIVE ZEILEN ..... s. 28

„Kosten, Qualität und Effizienz in Einklang bringen“

Cost & Logis sprach mit Ralf Schmidt und Robert Coester, Geschäftsführer der GeMax Coester & Schmidt GmbH mit Sitz in Kassel, über Möglichkeiten, Personalkosten zu senken und die Produktivität der Mitarbeiter zu erhöhen.



PERSONALKOSTEN SIND IN DER DIENSTLEISTUNGSBRANCHE HOTELLERIE TRADITIONELL DER GRÖSSTE FIXKOSTENBLOCK. VIELE BETRIEBE GERATEN DURCH ZU HOHE AUSGABEN FÜR DIE VERGÜTUNG DER MITARBEITER UNTER BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHEN DRUCK. WAS RATEN SIE?

Robert Coester: Entscheidend dafür, dass sich ein Gast im Hotel wohlfühlt, ist die Servicequalität. Wer die günstigsten Mitarbeiter einstellt und gleichzeitig Höchstleistungen von ihnen fordert, wird scheitern. Qualifizierte Mitarbeiter müssen adäquat vergütet werden. Ansonsten bricht der Umsatz früher oder später weg. Das heißt: Personalkosten sparen allein führt nicht zum Erfolg.

Ralf Schmidt: Es geht darum, die Qualifikation und die Effizienz der Mitarbeiter zu erhöhen. Dann geht die Rechnung für Hoteliers sogar auf, wenn sie die Gehälter im angemessenen Rahmen erhöhen.

GUTE AUSBILDUNG KOSTET GELD. UND DAS IST IN VIELEN FÄLLEN GANZ EINFACH NICHT VORHANDEN. EIN KLASSISCHES DILEMMA.

„Hoteliers müssen in der Lage sein, einen Mitarbeiter in der Nebensaison auch mal nach Hause schicken zu können.“ Ralf Schmidt

Robert Coester: Das ist wie bei der Geschichte mit dem Mann im Wald, der sägt und sagt: Ich kann die säge nicht schärfen, weil ich dafür keine Zeit habe. Mit der Konsequenz, dass er mit der stumpfen Säge weitermacht. Wenn ein Hotelbesitzer sagt, er könne seine Mitarbeiter nicht weiterbilden, werden sie nie dazu beitragen können, dass sich der Betrieb erfolgreich entwickeln kann.

ABER IRGENDWO MUSS EBEN HIN UND WIEDER GESPART WERDEN.

Robert Coester: Eine Verringerung der Personalkosten ist aus unserer Sicht zum Beispiel dadurch möglich, dass ein Betrieb die Chancen, Lohnnebenkosten zu senken, kennt und nutzt. Das ist häufig nicht der Fall und gilt auch für das Thema lohnsteuerfreie Zuschläge. Wir können es den Hoteliers nicht verdenken, wenn sie sich damit nicht im Detail auskennen. Es ist mittlerweile eine solch komplexe und beratungsintensive Materie geworden, dass selbst Steuerberater die Finger davon lassen. Gleichzeitig bieten sich Hoteliers in diesem Bereich erstaunliche Möglichkeit, Kosten zu kürzen. Für kleine Betriebe sind schnell mal Ersparnisse von rund 10.000 Euro im Jahr darstellbar, die unmittelbar ergebniswirksam werden. Wir kooperieren auf diesem Gebiet inzwischen mit Spezialisten.

INWIEWEIT SOLLTEN SICH DIE BETRIEBE GEDANKEN MACHEN ÜBER EINE VERBESSERTE PERSONALEINSATZPLANUNG UND DARÜBER, MIT WENIGER MITARBEITERN DASSELBE ERREICHEN ZU KÖNNEN?

Ralf Schmidt: Einige Betriebe, die unsere Unterstützung suchen, haben einen Lohnkostenanteil von 40 bis 45 Prozent, andere liegen bei rund 30 Prozent. Entsprechend ist der Handlungsspielraum. In der Regel sind die Spielräume schon recht groß. Allerdings ist es maßgeblich, nicht nur in eine Richtung zu denken und zu handeln. Wir verfolgen einen ganzheitlichen Ansatz: Die Entwicklung von Kosten, Qualität und Effizienz muss in Einklang gebracht werden.

Robert Coester: Ich gebe Ihnen ein Beispiel: Mitarbeiter im Restaurant sind in vielen Fällen reine Servicekräfte und nicht auf Verkauf geschult. Das macht sich beim durchschnittlichen Zimmerpreis und beim Pro-Kopf-Umsatz natürlich deutlich bemerkbar.

WIE GEHEN SIE IN SOLCHEN FÄLLEN VOR?

Ralf Schmidt: Zunächst gilt es, Gründe für hohe Personalkosten aufzudecken. Dann lassen sich Maßnahmen einführen, um dem entgegenzusteuern. Dazu gehören unter anderem die genannten lohnsteuerfreien Zuschläge und die Anpassung der Mitarbeiterverträge: das Einführen von Jahresarbeitszeitkonten, das Aufstellen einer Jahresurlaubsplanung und einer flexiblen Vergütungsregelung zum Beispiel. Hoteliers müssen in der Lage sein, einen Mitarbeiter in der Nebensaison auch mal nach Hause schicken zu können, ihn in nachfragestarken Phasen dafür länger als üblich einzusetzen. Dabei muss es immer darum gehen, eine für beide Seiten faire Regelung zu finden. Schließlich sollte es das Ziel des Unternehmers sein, seinen Mitarbeitern etwa dank Fortbildung sowie cleverer Provisionssysteme einen attraktiven Arbeitsplatz zu bieten und auf diese Weise langfristig an den Betrieb zu binden. Besonders Kleinbetriebe neigen aus unserer Erfahrung heraus dazu, zu viel Personal einzusetzen. Nach dem Motto: In der nächsten Schicht stelle ich mal lieber noch einen Kellner ein. Es könnten ja zehn Gäste mehr kommen.

WIE MESSEN SIE DIE EFFIZIENZ EINE BETRIEBES?

Ralf Schmidt: Wir von GeMax analysieren das Gästeaufkommen im Zeitablauf und halten fest, wie sich der Umsatz auf das Jahr, den Monat die Woche und selbst im Verlaufe eines Tages verteilt. Dank dieser Analysen schreiben unsere Kunden ihren Personaleinsatzplan nicht mehr aus dem Bauch heraus sondern auf der Grundlage eines profunden Gäste-Forecast. Der wesentliche Wert in der Beratung ist die

Ralf Schmidt (Foto links) ist Experte in den Bereichen Marketing sowie Mitarbeitermotivation und -führung. Sein Geschäftsführerkollege Robert T. Coester verfügt über große Expertise im Verkauf sowie in den Bereichen Motivation und Kooperation. Beide beschäftigen sich zudem intensiv mit dem Thema Persönlichkeitsentwicklung.

„Wenn ein Hotelbesitzer sagt, er könne seine Mitarbeiter nicht weiterbilden, werden sie nie dazu beitragen können, dass sich der Betrieb erfolgreich entwickeln kann.“ Robert Coester

messbar zu machen. Wir brauchen aber Tools, mit denen nicht nur die Berater umgehen können, sondern eben auch die Betriebe.

WIE STARK SIND IHRE DIENSTE ZURZEIT NACHGEFRAGT?

Robert Coester: Wir führen bei unseren fast 400 Partnerbetrieben pro Monat 600 bis 700 Beratungseinheiten durch. Das bedeutet: Die eingesetzten Coaches, die von den großen Hotelkonzernen kommen, sind im Durchschnitt ein bis zweimal monatlich im Betrieb. Und zu den zentralen Themen bei diesen Besuchen gehören ohne Zweifel die Personalkosten beziehungsweise die Produktivität der Mitarbeiter. Wir verfügen über langjährige Erfahrung und sind in der Lage, den Unternehmen in kurzer Zeit einen individuell auf sie zugeschnittenen Maßnahmenkatalog auszuarbeiten. <

ZUM UNTERNEHMEN

GeMax ist ein Netzwerk von fast 400 Betrieben aus Hotellerie und Gastronomie in Deutschland und Österreich sowie künftig auch in der Schweiz. Ziel ist es, die Interessen engagierter Einzelbetreiber zu bündeln, Lösungen zu erarbeiten sowie Gewinne und Umsätze zu steigern. Begleitet werden die Partnerbetriebe durch ein derzeit sechzigköpfiges Team. Die Gewinnsteigerung der Netzwerkpartner in den ersten sechs Monaten liegt nach Informationen von GeMax bei bis zu 58.000 Euro.