

# BELEGUNGS- MANAGEMENT

Ziel, Kennzahlen, Strategien und  
Umsetzung

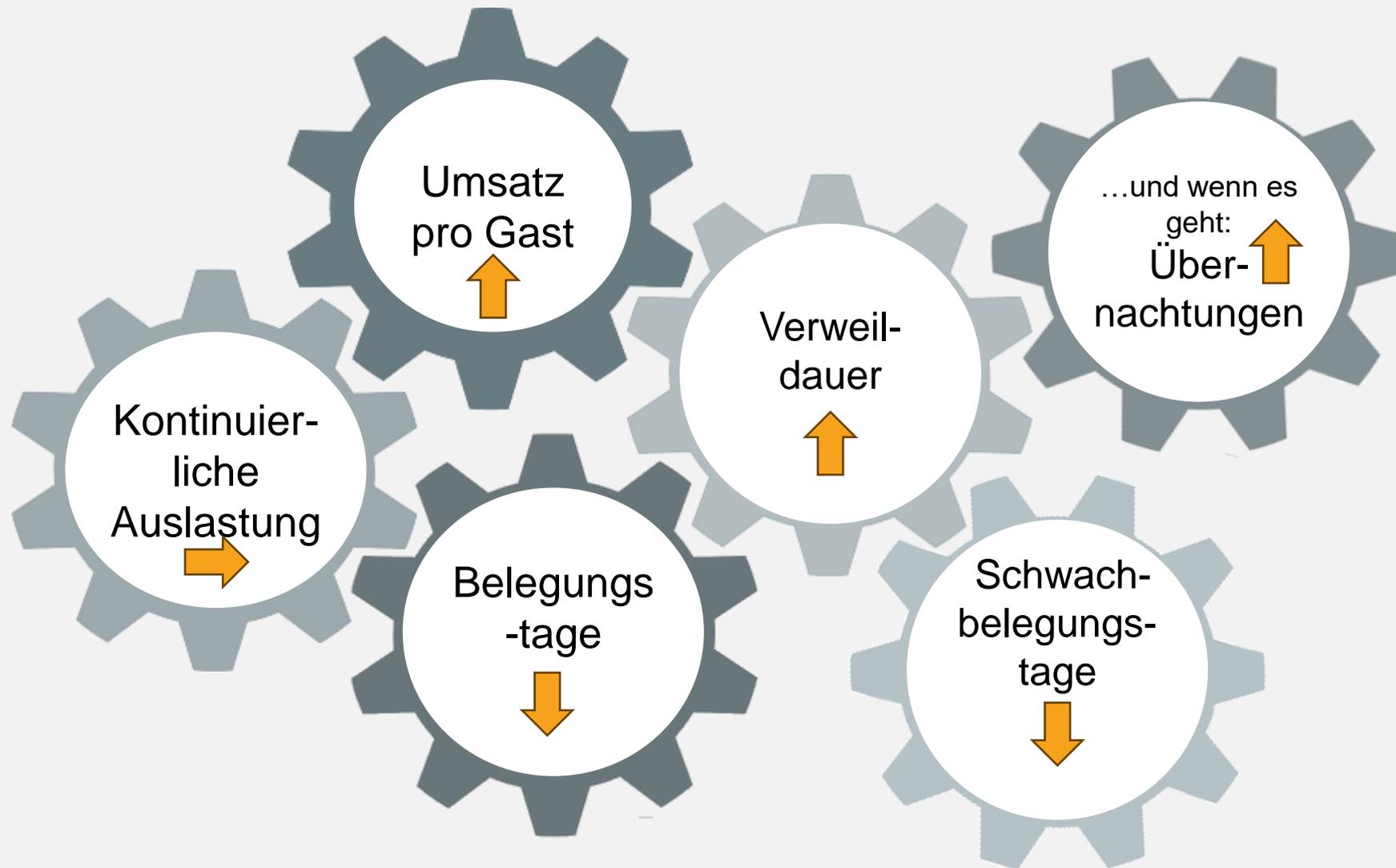


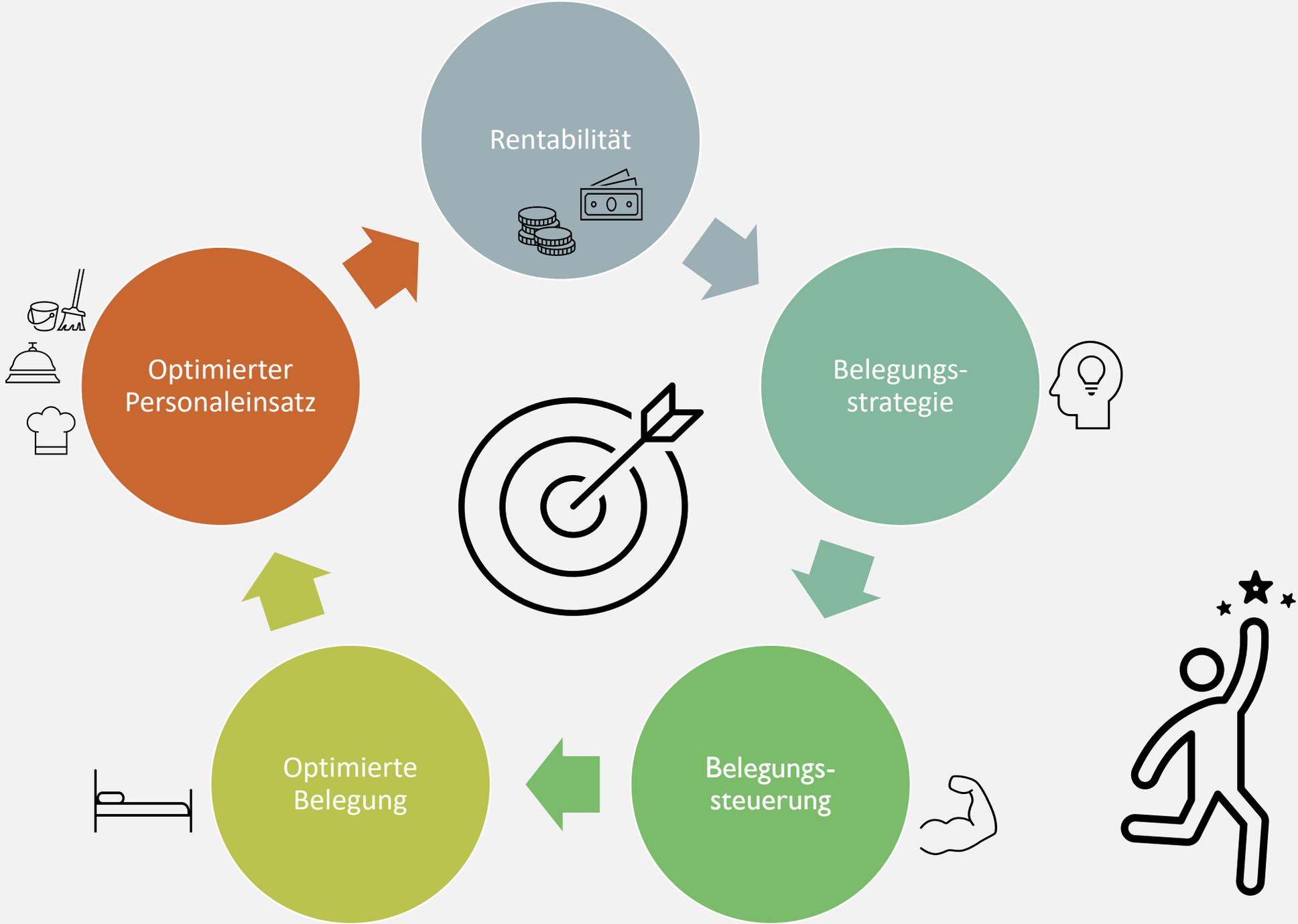
die Bildungsstättenberater



ZIEL

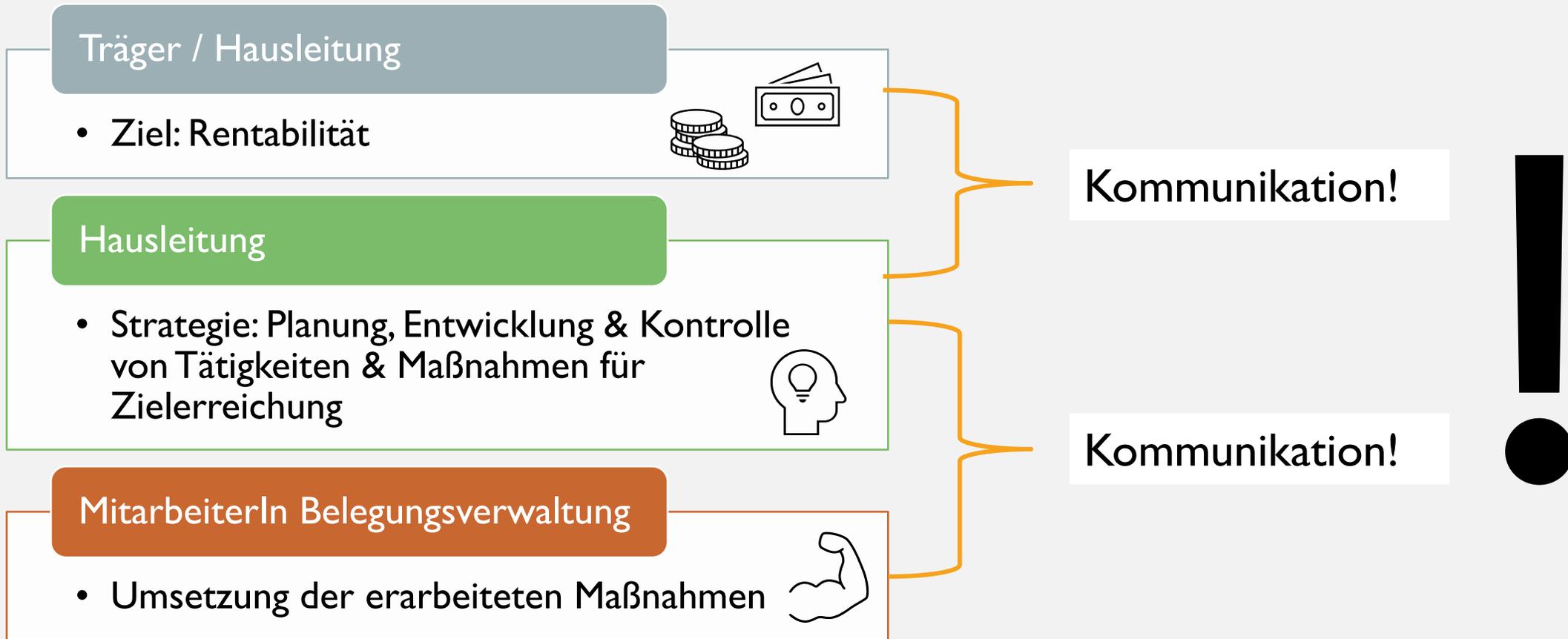
# Verbesserung der Rentabilität





# Belegungsmanagement

im Kontext der Verantwortlichkeit

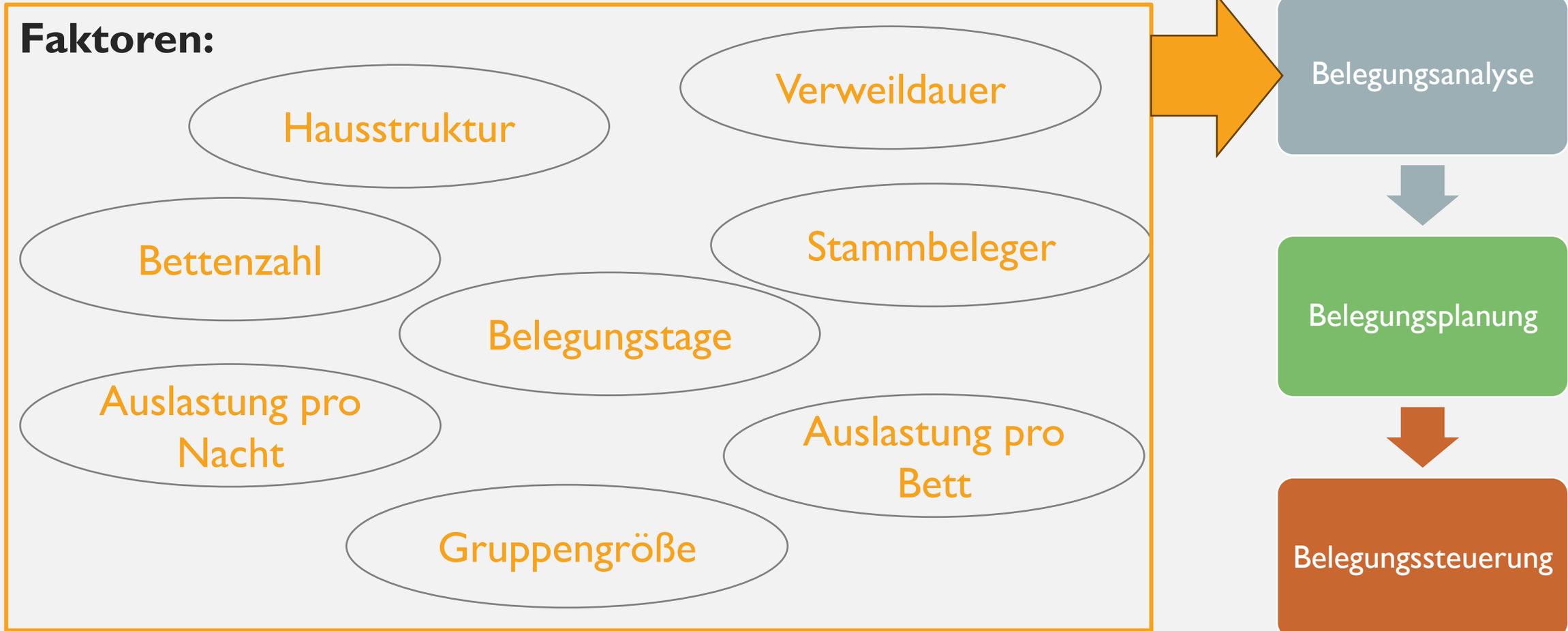




# KENNZAHLEN & FAKTOREN

# Belegungsfaktoren

Nur wer seine Belegung kennt, kann sie verbessern!



# Belegungspotenzial

...ist abhängig von...

## Bettenzahl:

- alle physisch vorhandenen Betten
- keine Aufbettungen und Beistellbetten
- **einheitliche und konsistente Definition von „Betten“!**



## Hausstruktur:

beeinflusst die Nutzbarkeit der Betten.



Ein Haus mit großen Zimmereinheiten und ungünstigen Gruppenbereichen wird keine „Best-Auslastung“ erreichen.

# Die "gute" Hausstruktur

Merkmale	Kinder / Jugendliche	Erwachsene
<b>Gruppengröße</b>	20 bis 30 Personen	15 bis 25 Personen
<b>Unterbringung je Gruppe</b>	geschlossener Bereich (ein Flur oder Gebäudeteil)	
<b>Zimmerart</b>	Mehrbettzimmer, optimal sind Vierbettzimmer	Einzelzimmer, einzelne Doppelzimmer (max. 25%)
<b>Sanitärstandard</b>	Nasszelle im Zimmer, Du/WC getrennt ODER: Waschtisch im Zimmer und Gemeinschaftssanitär: pro 8 Betten je eine Dusche und WC	Alle Zimmer mit Nasszelle
<b>Leiterzimmer</b>	min. 2 (Einzel-)Zimmer mit Bad pro Gruppenbereich	normales Einzelzimmer mit Nasszelle
<b>Gruppenräume</b>	pro Gruppe ein Gruppenraum mit mind. 2,5 qm pro Person und kleinere Räume für Gruppenarbeit	
		mindestens ein „großer“ Raum
<b>Speisesaal</b>	separater Speisebereich	
<b>Freizeiträume</b>	z. B. Billard oder Tischtennis	Gemütliche Räumlichkeiten für die Abendgestaltung

# Übernachtungen pro Bett

Übernachtungen (ÜN)  
Ohne Tagesgäste!!

gute Vergleichbarkeit!



Rechnerische Übernachtungen (re. ÜN)  
= ÜN & Tagesgäste

Gäste	Faktor	x Anzahl	re. ÜN
Übernachtungen	1	10.000	10.000
+ Tagesgäste	0,6	2.000	1.200
<b>= re. ÜN</b>			<b>11.200</b>

## Vergleichswerte:

Kat.	Art der Häuser	ÜN pro Bett & Jahr
1.	Jugendherbergen, Schullandheime: einfacher Standard, ländlicher Standort	120 - 150
2.	Jugendübernachtungs- und Bildungshäuser: Bindung an einen Jugendverband, einfacher Standard	140 - 185
3.	Bildungshäuser einfacher Standard: vorrangig Doppelzimmer, eher dezentraler Standort	140 - 185
4.	Bildungshäuser hoher Standard: vorrangig Einzel-, wenig Zwei-Bett-Zimmer, zentraler Standort	160 - 240

# Verweildauer

$$= \text{Anzahl der Gäste} \div \text{Übernachtungen}$$

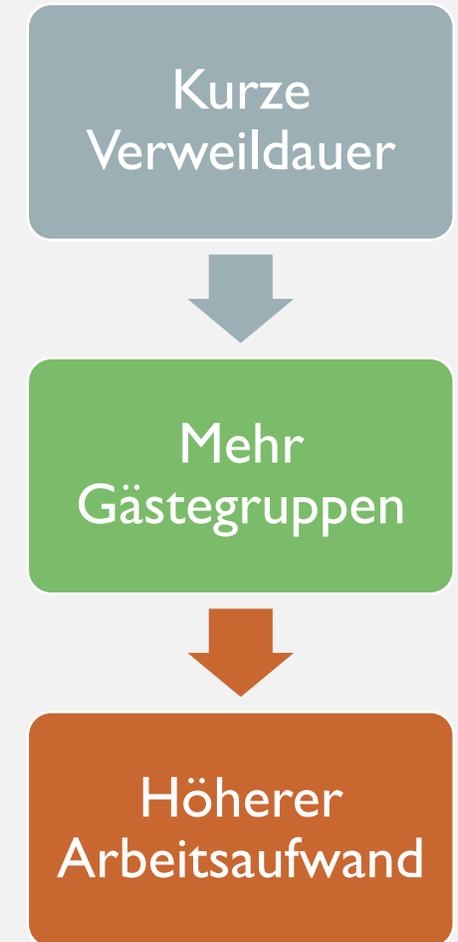
## Vergleichswerte:

Kat.	Art der Häuser	Verweildauer in Tagen
1.	Jugendherbergen/Schullandheime: ländlicher Standort	2,4
2.	Freizeit- und Erholungsstätten: attraktive touristische Lage	2,8 – 4,0
3.	Bildungshäuser: dezentraler ländlicher Standort	2,1
4.	Bildungshäuser: zentraler Standort	1,8

## Beispiel:

Jahr 1	Jahr 2
16.400 Übernachtungen	16.200 Übernachtungen
Verweildauer 2,0 Tage	Verweildauer 1,9 Tage
= 8.103 Gäste	= 8.432 Gäste
= 8.103 Einzelzimmernutzungen	= 8.432 Einzelzimmernutzungen

Trotz niedrigerer Auslastung in Jahr 2 fallen 329 zusätzliche Zimmerreinigungen an!



# Gruppenbelegungen: Anzahl & Größe



\*Aufwand: Anzahl der Vertragserstellungen, Einweisung von Gruppen, Beratung und Betreuung der Gruppenleiter, Rechnungsstellungen

# Stammbelegeranteil

Stammbeleger sind Gruppen, die mehr als einmal im Haus waren

zu gering –  
Akzeptanzproblem / Unzufriedenheit ?  
--> Ursachenforschung

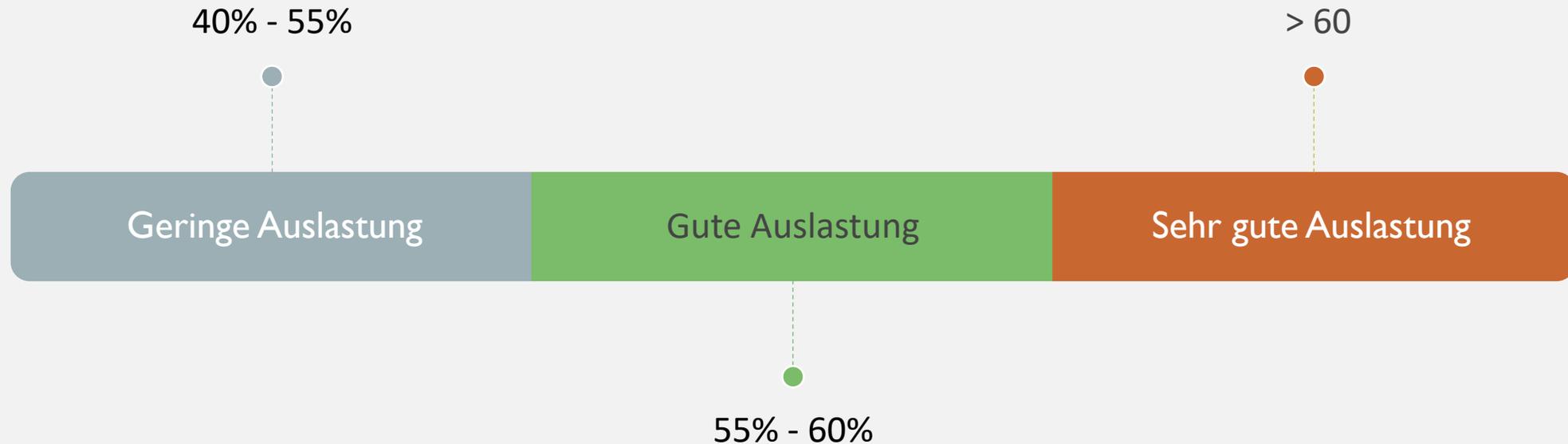


zu statische Belegung,  
evtl. unattraktiv für Neukunden

optimaler Stammbelegeranteil

# Auslastung pro Belegungstag

Belegungstage = alle Tage mit Gästen im Haus inkl. der An- und Abreisetage.



Mit der Anzahl der Belegungstage und deren prozentualer Auslastung wird ein wichtiger Kostenindikator deutlich, denn an diesen Tagen muss der Betrieb organisiert sein. Damit beeinflusst die Anzahl der Belegungsstage die Personalkosten erheblich.

# Auslastung pro Nacht

= Gäste pro Nacht

## Vergleichswerte:

Gäste	Tage	Ø Gästeszahl	ÜN
Schließzeit	10	0	0
0	30	0	0
1 bis 20	26	11	286
21 bis 40	28	31	855
41 bis 60	24	54	1.287
61 bis 80	30	71	2.128
81 bis 100	50	90	4.485
101 bis 120	52	112	5.800
121 bis 140	97	130	12.576
141 bis 160	19	142	2.703
	366		30.120

Schwachbelegung



Mittlere Belegung



Starke Belegung



Schwach-  
belegung  
reduzieren!



# STRATEGIE & STEUERUNG

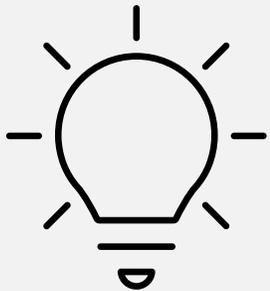
# Öffnungstage & Schließzeiten

## Service & Erreichbarkeit

- Politisch gewünschte „ganzjährige“ Öffnung

## Kostenmanagement

- Geringere Betriebskosten
- Geringere Personalkosten bzw. Urlaub oder Zeitausgleich



## Flexible Schließzeiten

Wenn erfahrungsgemäß mit keiner Belegung zu rechnen ist, sind Schließzeiten einzuplanen. Wenn doch eine große oder mehrere Anfragen kommen, sollte geöffnet werden (soft opening).

Entscheidung über Schließzeiten ist abhängig von: Aufgabenstellung, Belegung, Kostenstruktur!

# Aktives Belegungsmanagement

= Belegungsplanung und -steuerung

Beispiel:

Kennzahl	Wert in Jahr 1	Wert in Jahr 2
Betten	80	80
Übernachtungen	16.400	16.200
ÜN / Bett	205	202,5
Belegungstage	354	312
Auslastung / Belegungstag	57,9%	64,9%

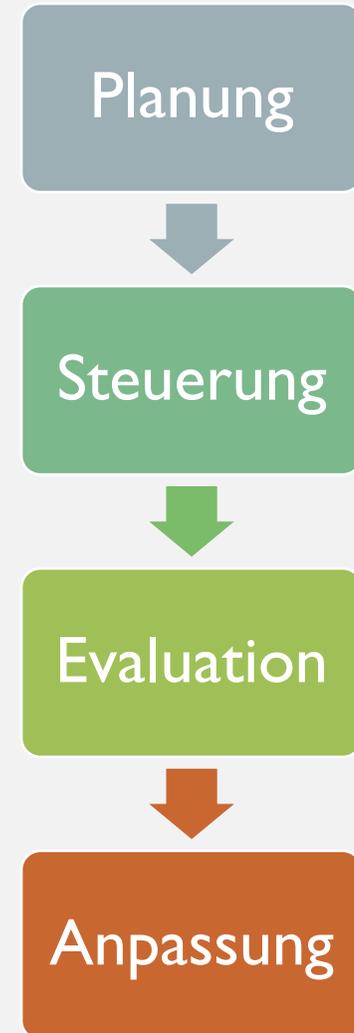
Jahr 2: geringe Anzahl von Belegungstagen, bei gleichzeitig höherer Auslastung pro Belegungstag  
→ **Kostengünstigere Auslastung als in Jahr 1!**

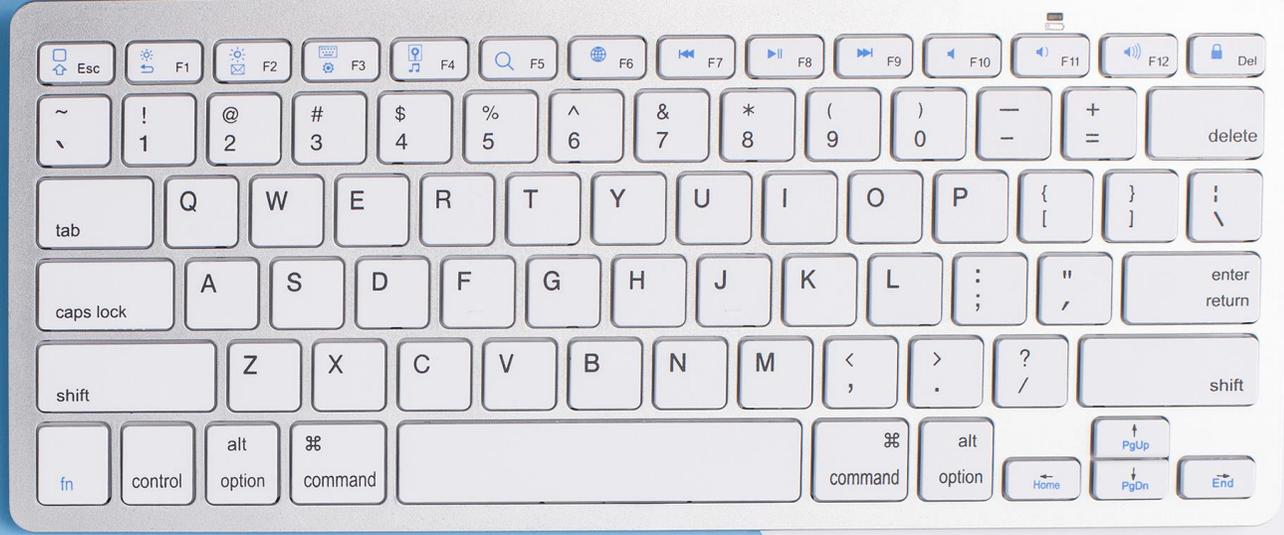
Auslastungserhöhung  
ohne Steigerung der  
Kapazitätsauslastung  
führt **NICHT** zu einer  
besseren  
**Wirtschaftlichkeit!**



# Aktives Belegungsmanagement

- Detaillierte Jahresvorplanung evtl. mit Schließzeiten
- Definierte Zeiten zunächst nur für Großbelegungen öffnen
- Zusammenführen von Kleinbelegungen in belegungsschwacher Zeit
- Belegungswünsche von Kunden lassen sich steuern, dies sollte genutzt werden
- Flexible Reaktion auf Kundenanfragen und Buchungsverhalten
- Raumbuchungen / Tagesgäste nur annehmen, wenn dadurch keine Übernachtungen blockiert werden
- Zeitweise, saisonale Schließung von Häusern im Rahmen regionaler Hauszusammenschlüsse prüfen





UMSETZUNG

# Erfolgreiche Umsetzung

Transfer: Wie nehme ich das Gelernte mit in meinen Arbeitsalltag

Belegungsanalyse:  
Reflexion der eigenen  
Belegungspraxis

Klärung der Bedingungen  
für aktives  
Belegungsmanagement  
in meinem Haus

Entwickeln eigener  
Belegungsstrategien

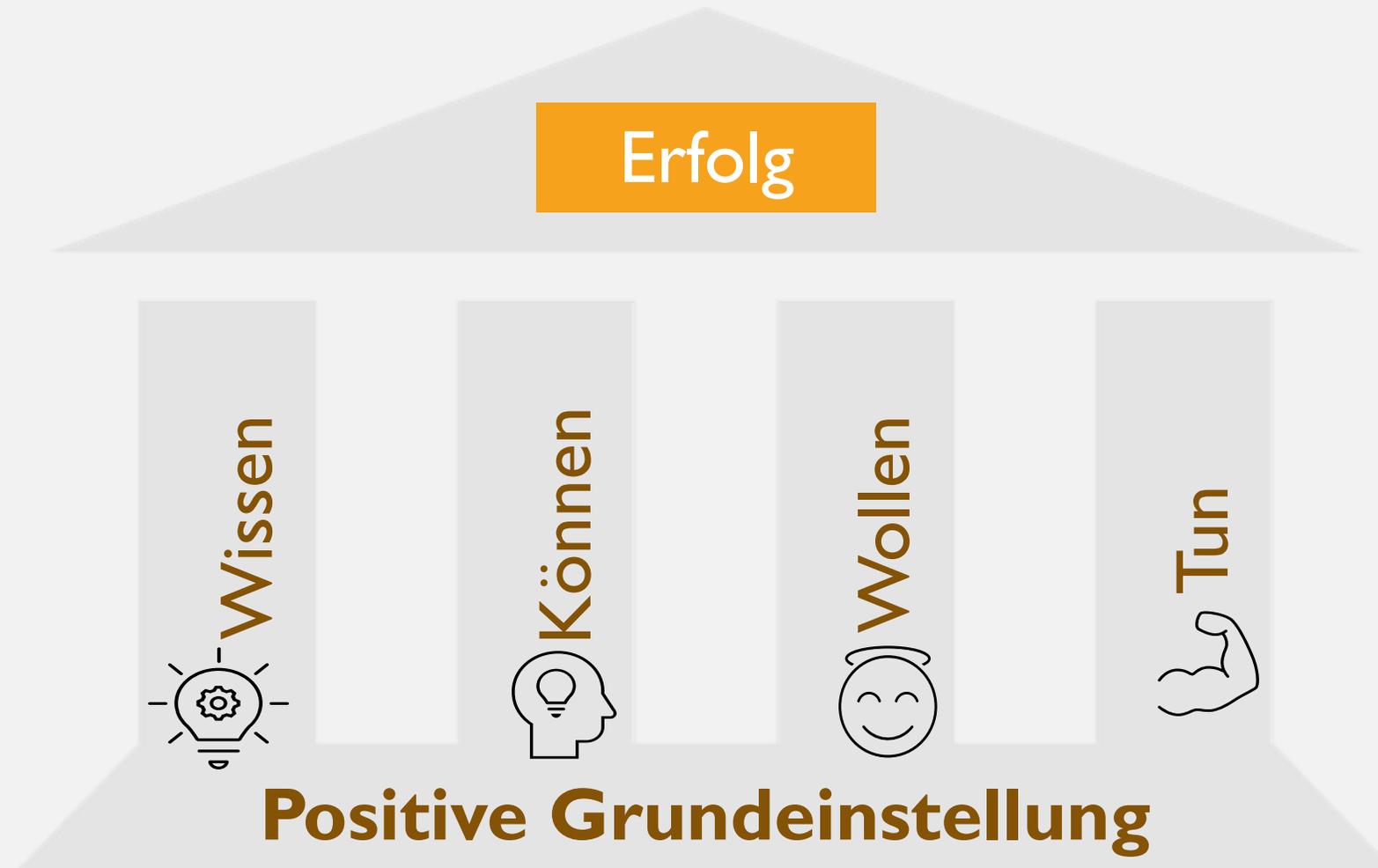
Aktives  
Belegungsmanagement  
einüben

Kundenbedarf in meinem  
Haus

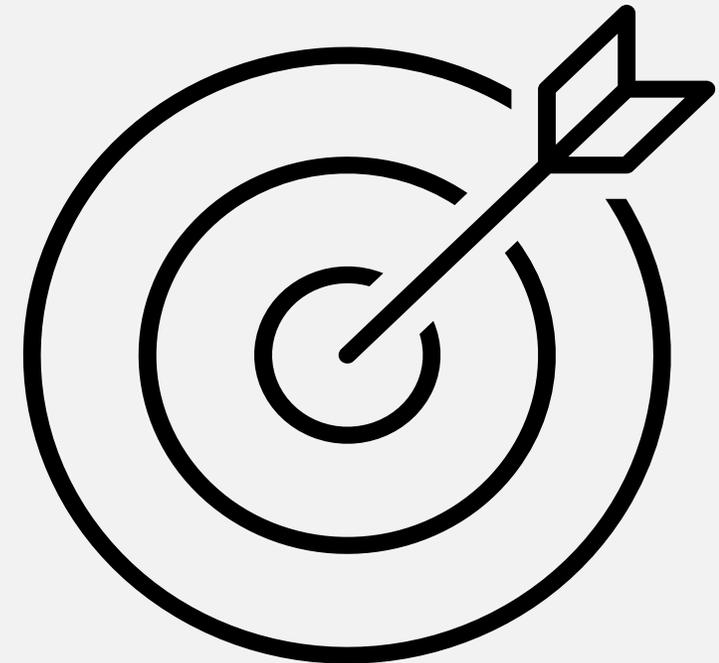
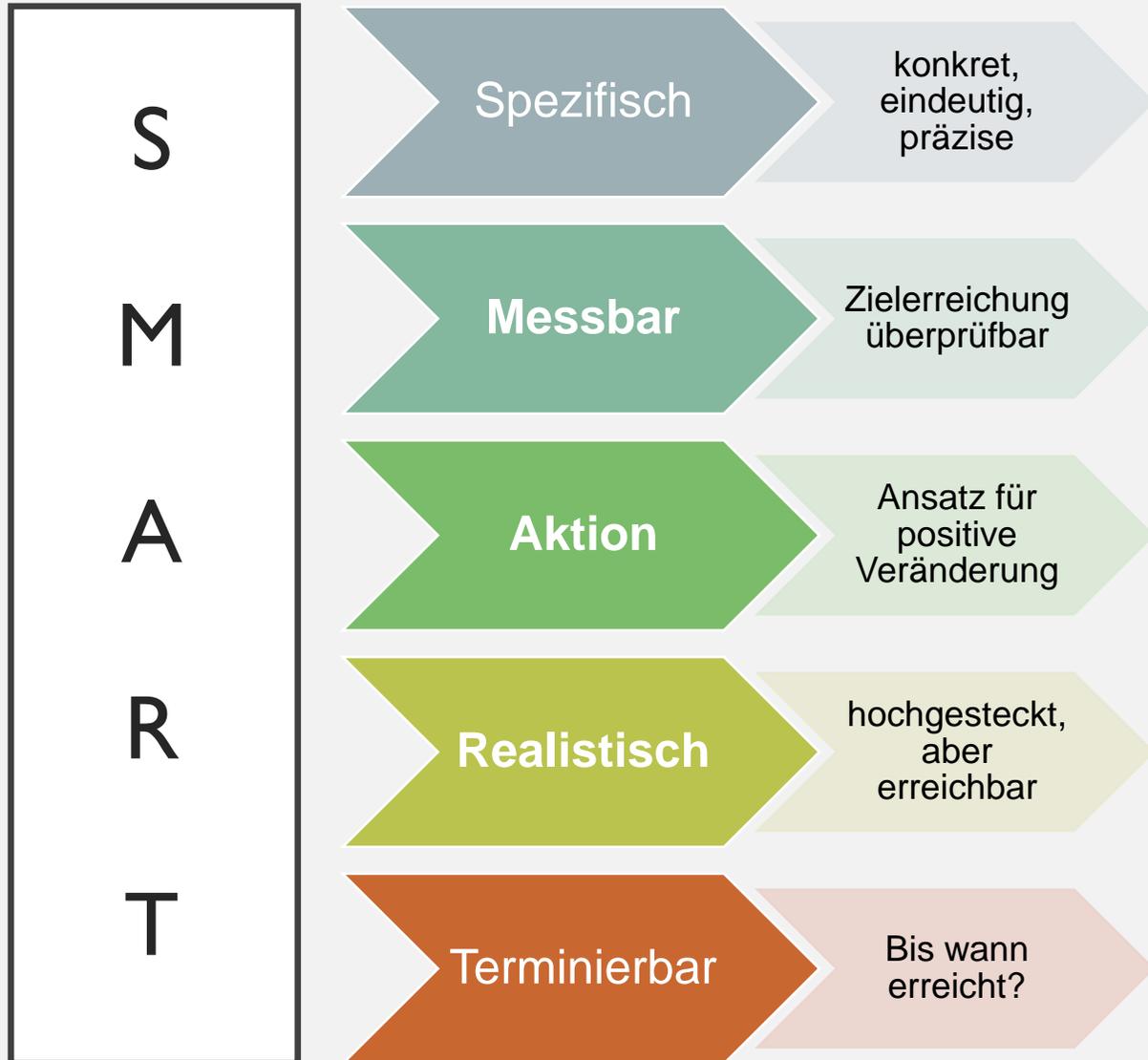
Kommunikationsstrategie  
für Belegungsgespräche  
üben

Es gibt nichts Gutes - außer man tut es!

# Der Erfolgstempel



# SMARTe Ziele setzen



# Individuelle Belegungsziele

Eindeutige und konkrete Beschreibung meines Ziels?

Wie wird das Ergebnis messbar sein? (1 konkretes Messkriterium)

Finde ich das Ziel interessant? (1 bis 6)

Ist das Ziel realistisch erreichbar? (ja / nein, befürchtetes Problem)

Bis wann soll das Ziel erreicht werden?

# die Bildungsstättenberater

Norbert Krause

0171 722 96 15

[krause-hersbruck@t-online.de](mailto:krause-hersbruck@t-online.de)

Michael Lehmann

0175 721 87 50

[michaellehmann2591@gmail.com](mailto:michaellehmann2591@gmail.com)

die Bildungsstättenberater