

BELEGUNGS- MANAGEMENT

Ziel, Kennzahlen, Strategien und
Umsetzung

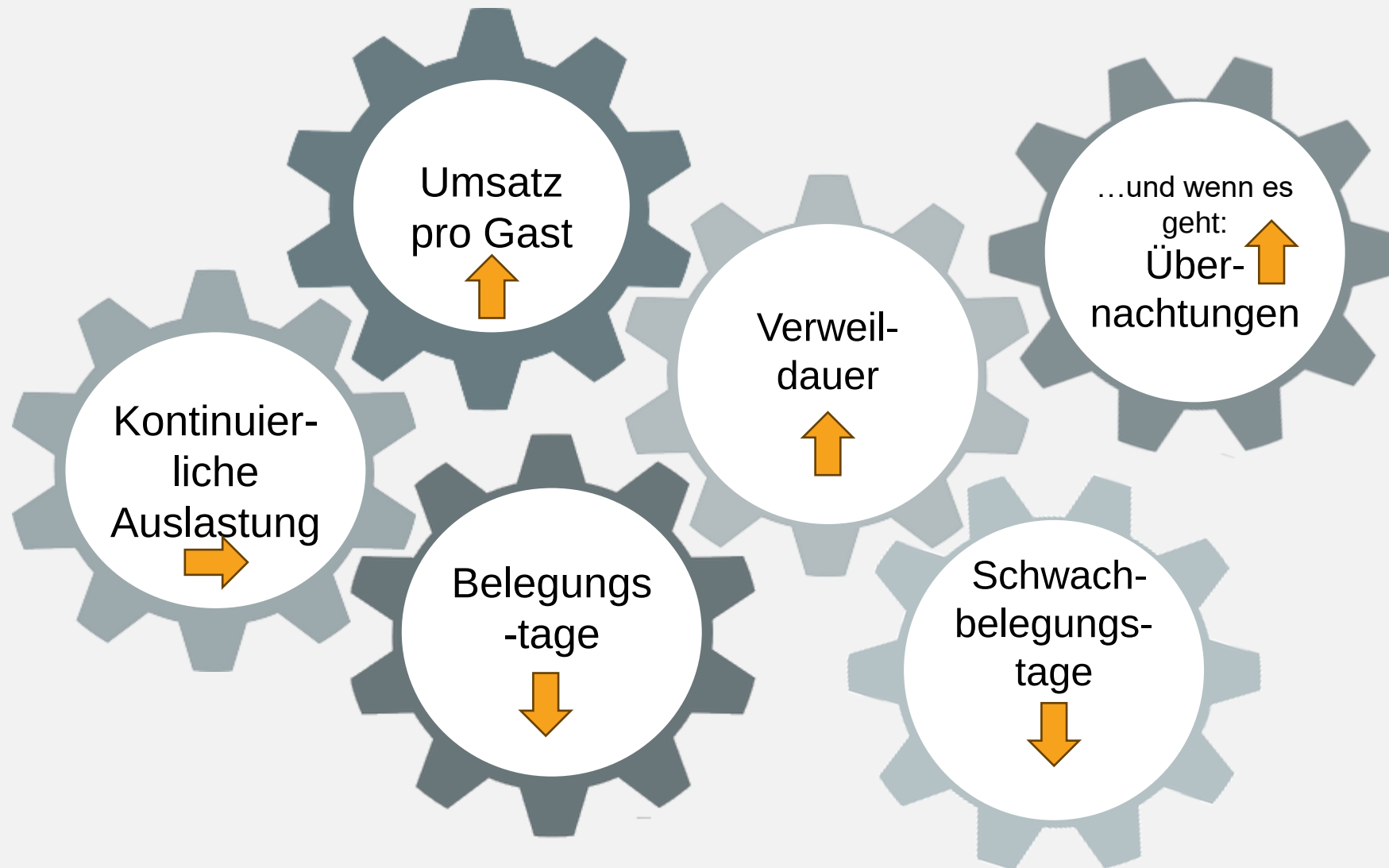


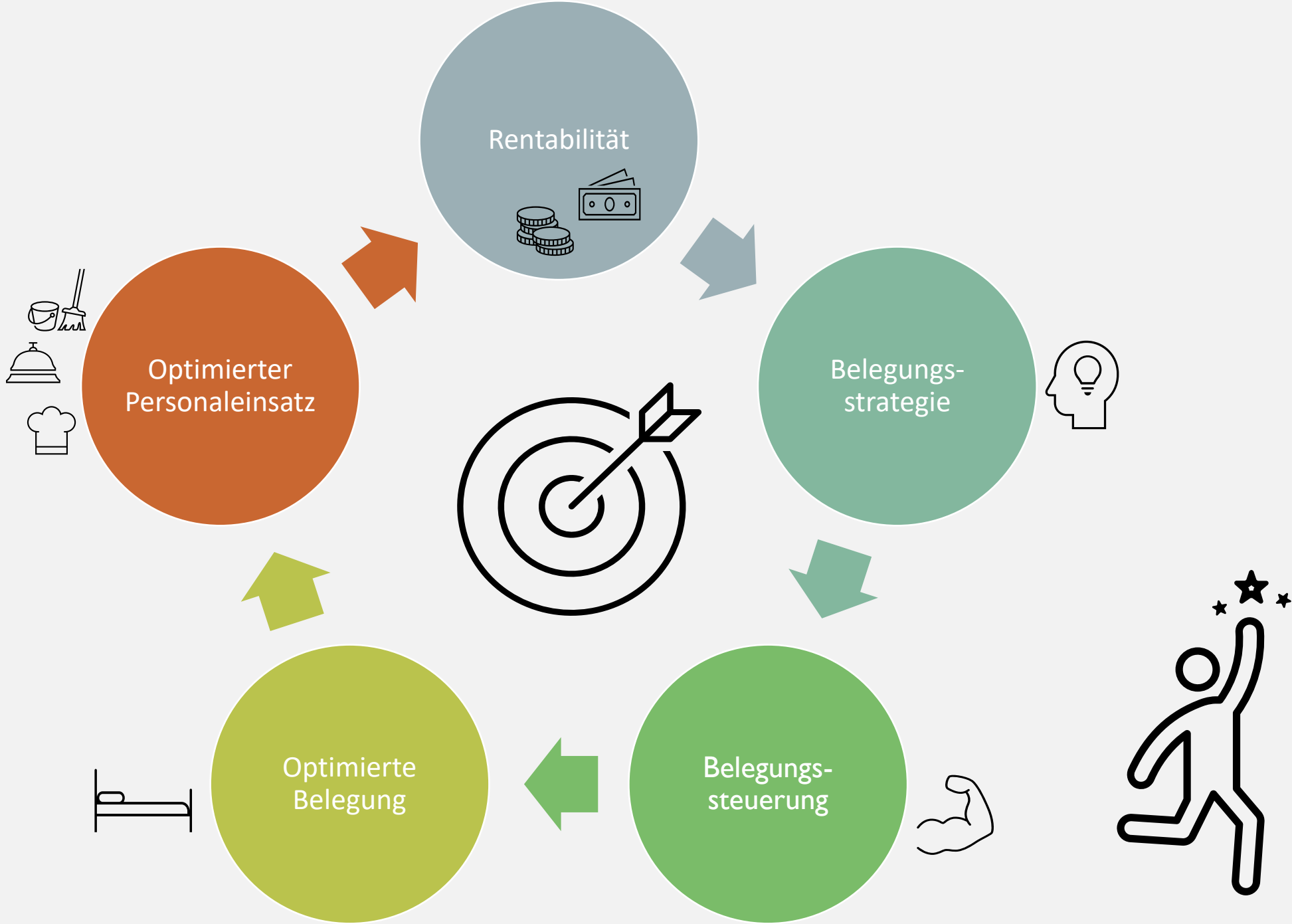
die Bildungsstättenberater



ZIEL

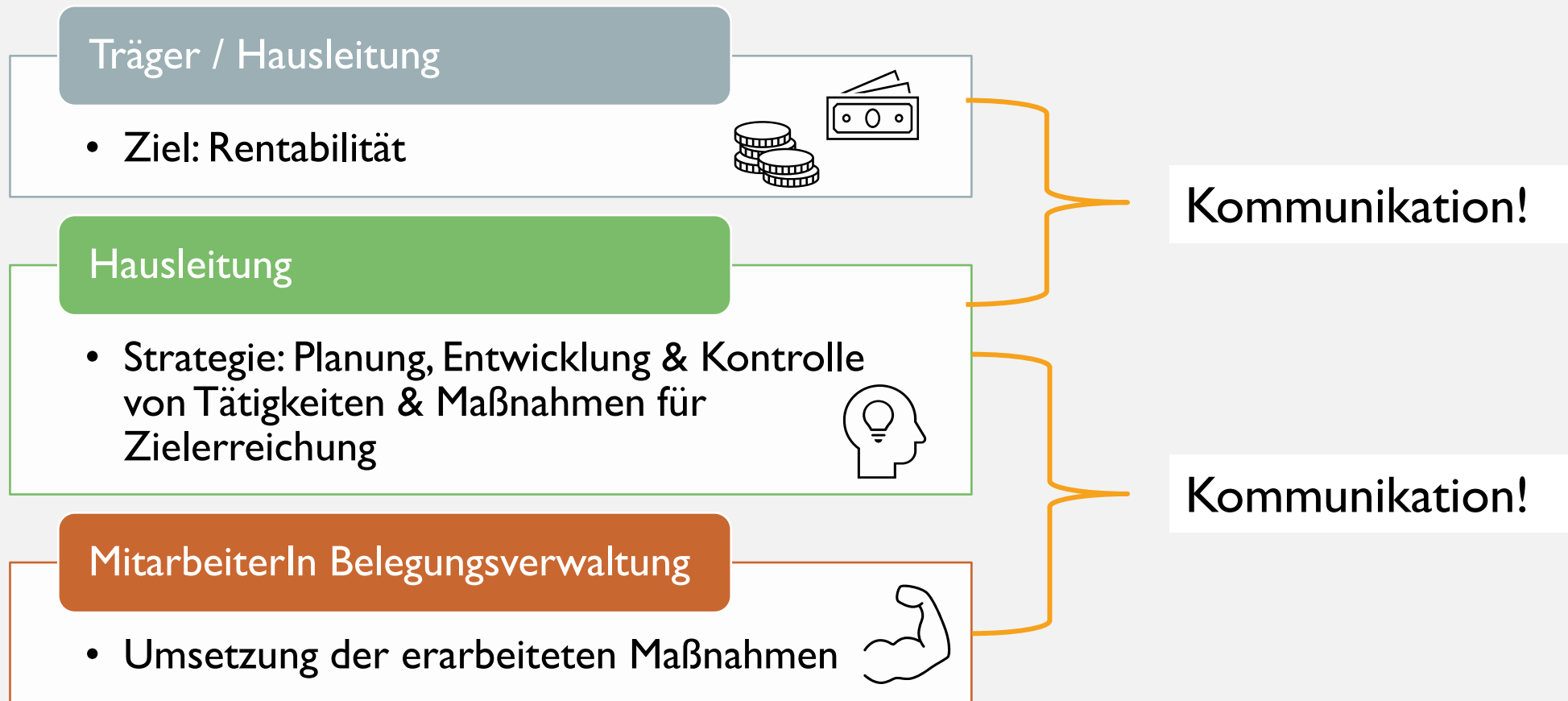
Verbesserung der Rentabilität

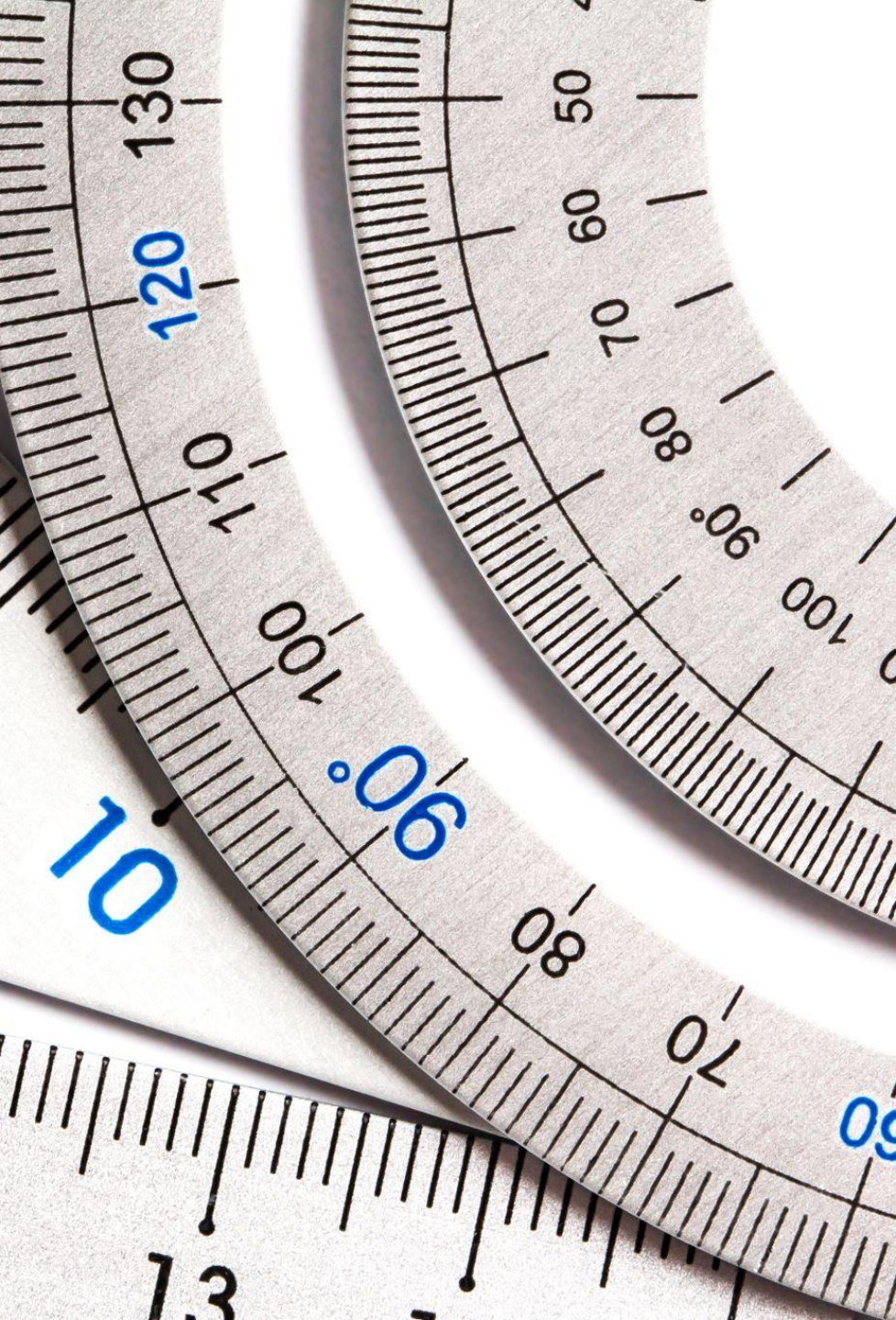




Belegungsmanagement

im Kontext der Verantwortlichkeit





KENNZAHLEN & FAKTOREN

Belegungsfaktoren

Nur wer seine Belegung kennt, kann sie verbessern!

Faktoren:

Hausstruktur

Verweildauer

Bettenzahl

Stammbeleger

Auslastung pro
Nacht

Belegungstage

Auslastung pro
Bett

Gruppengröße

Belegungsanalyse

Belegungsplanung

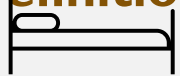
Belegungssteuerung

Belegungspotenzial

...ist abhängig von...

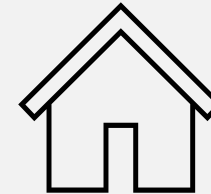
Bettenzahl:

- 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

Merkmal	Kinder / Jugendliche	Erwachsene
Gruppengröße	20 bis 30 Personen	15 bis 25 Personen
Unterbringung je Gruppe	geschlossener Bereich (ein Flur oder Gebäudeteil)	
Zimmerart	Mehrbettzimmer, optimal sind Vierbettzimmer	Einzelzimmer, einzelne Doppelzimmer (max. 25%)
Sanitärstandard	Nasszelle im Zimmer, Du/WC getrennt ODER: Waschtisch im Zimmer und Gemeinschaftssanitär: pro 8 Betten je eine Dusche und WC	Alle Zimmer mit Nasszelle
Leiterzimmer	min. 2 (Einzel-)Zimmer mit Bad pro Gruppenbereich	normales Einzelzimmer mit Nasszelle
Gruppenräume	pro Gruppe ein Gruppenraum mit mind. 2,5 qm pro Person und kleinere Räume für Gruppenarbeit	
		mindestens ein „großer“ Raum
Speisesaal	separater Speisebereich	
Freizeiträume	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
= re. ÜN			11.200

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
= 8.200 Gäste	= 8.526 Gäste
= 8.200 Einzelzimmernutzungen	= 8.526 Einzelzimmernutzungen

Trotz niedrigerer Auslastung in Jahr 2 fallen 326 zusätzliche Zimmerreinigungen an!

Kurze
Verweildauer



Mehr
Gästegruppen



Höherer
Arbeitsaufwand

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

< 60%

70%-85%

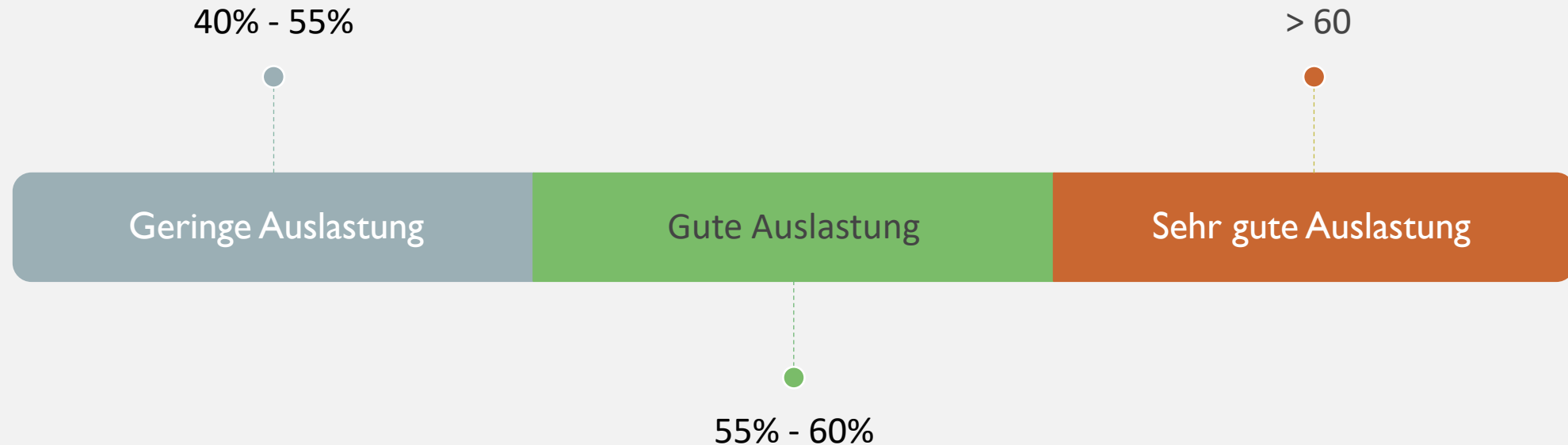
zu statische Belegung,
evtl. unattraktiv für Neukunden

> 85%

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 Belegungstage die Personalkosten erheblich.

Auslastung pro Nacht

= Gäste pro Nacht

Vergleichswerte:

Gäste	Tage	Ø Gästezahl	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

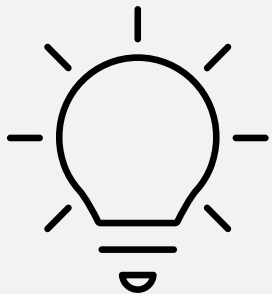
Öffnungstage & Schließzeiten

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%

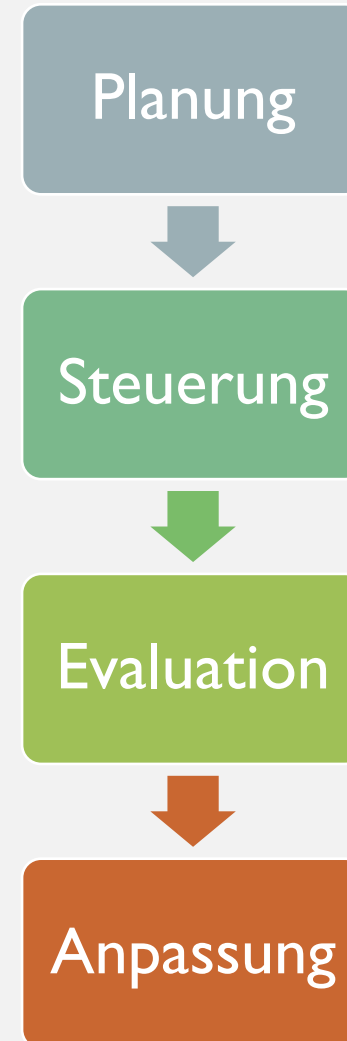
Jahr 2: geringe Anzahl von Belegungstagen, bei gleichzeitig höherer Auslastung pro Belegungstag
➔ **Kostengünstigere Auslastung als in Jahr 1!**

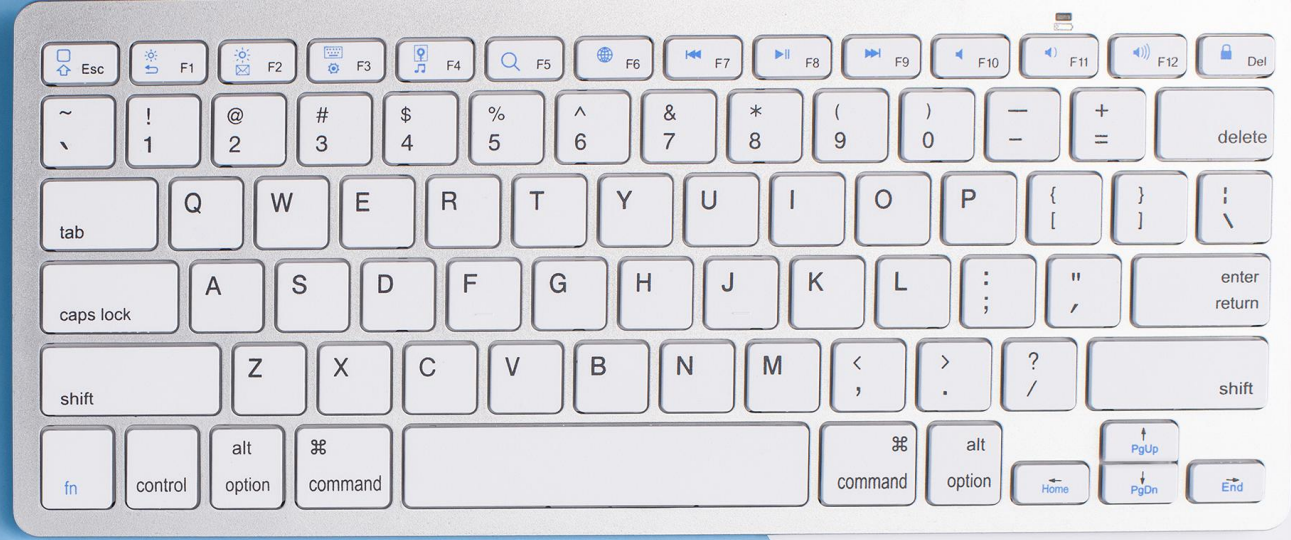
Auslastungserhöhung
ohne Steigerung der
Kapazitätsauslastung
führt NICHT zu einer
besseren
Wirtschaftlichkeit!



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

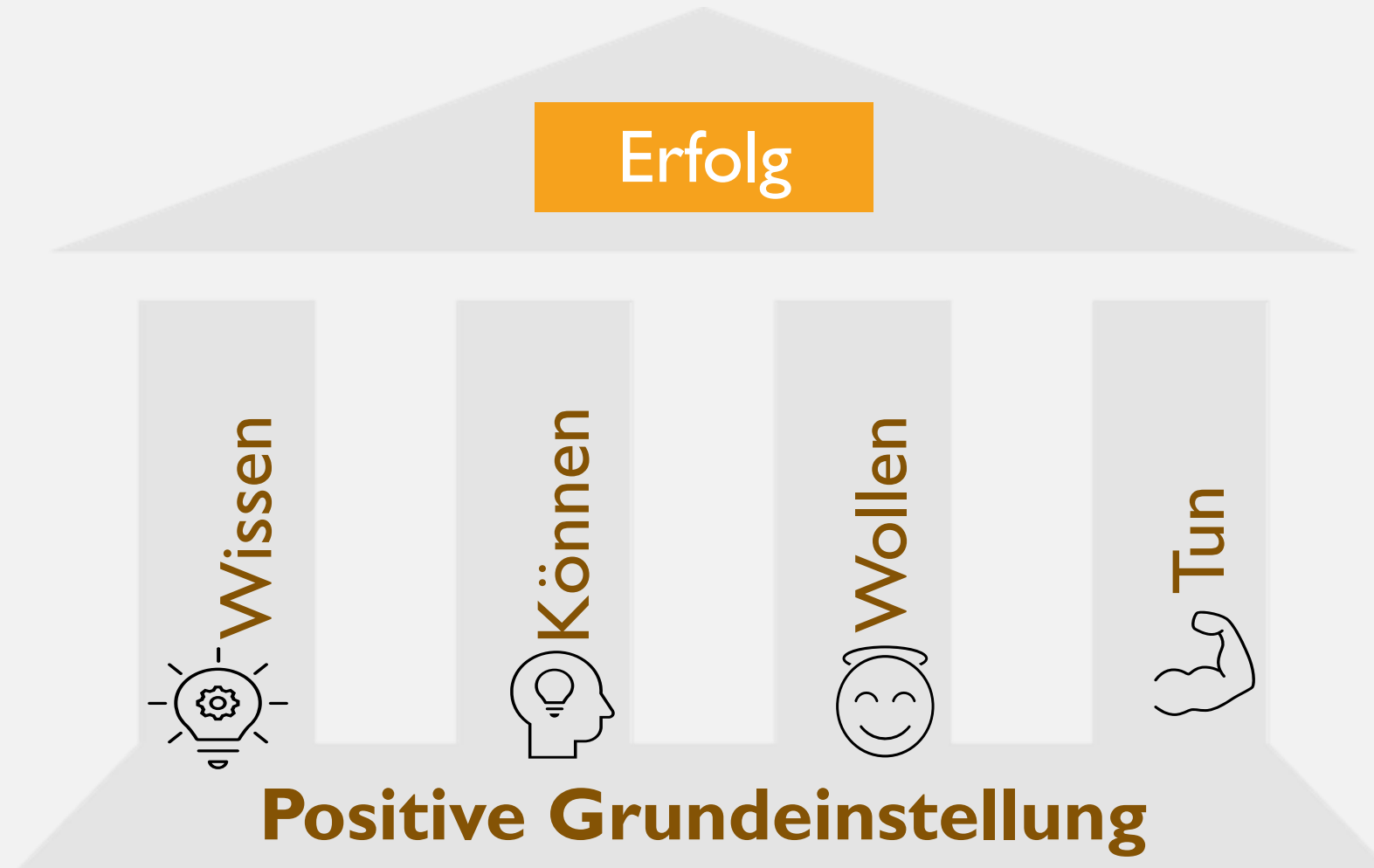
Aktives
Belegungsmanagement
einüben

Kundenbedarf in meinem
Haus

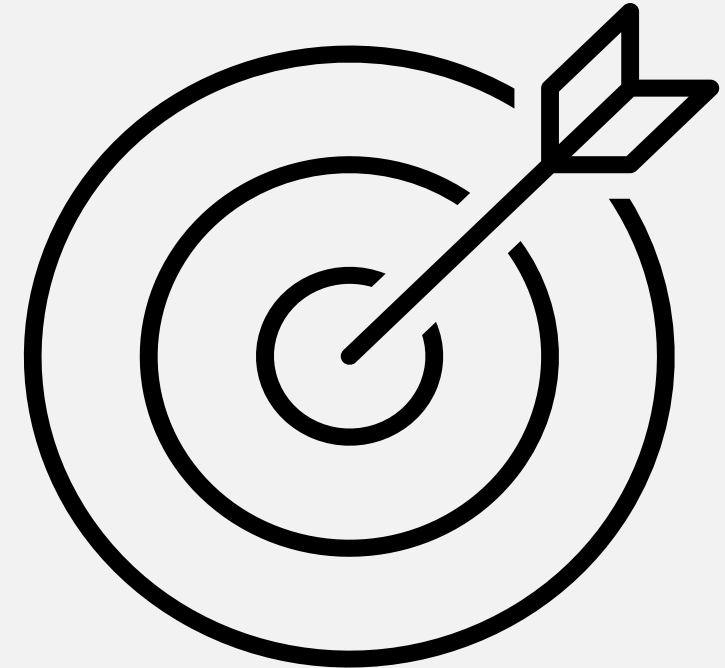
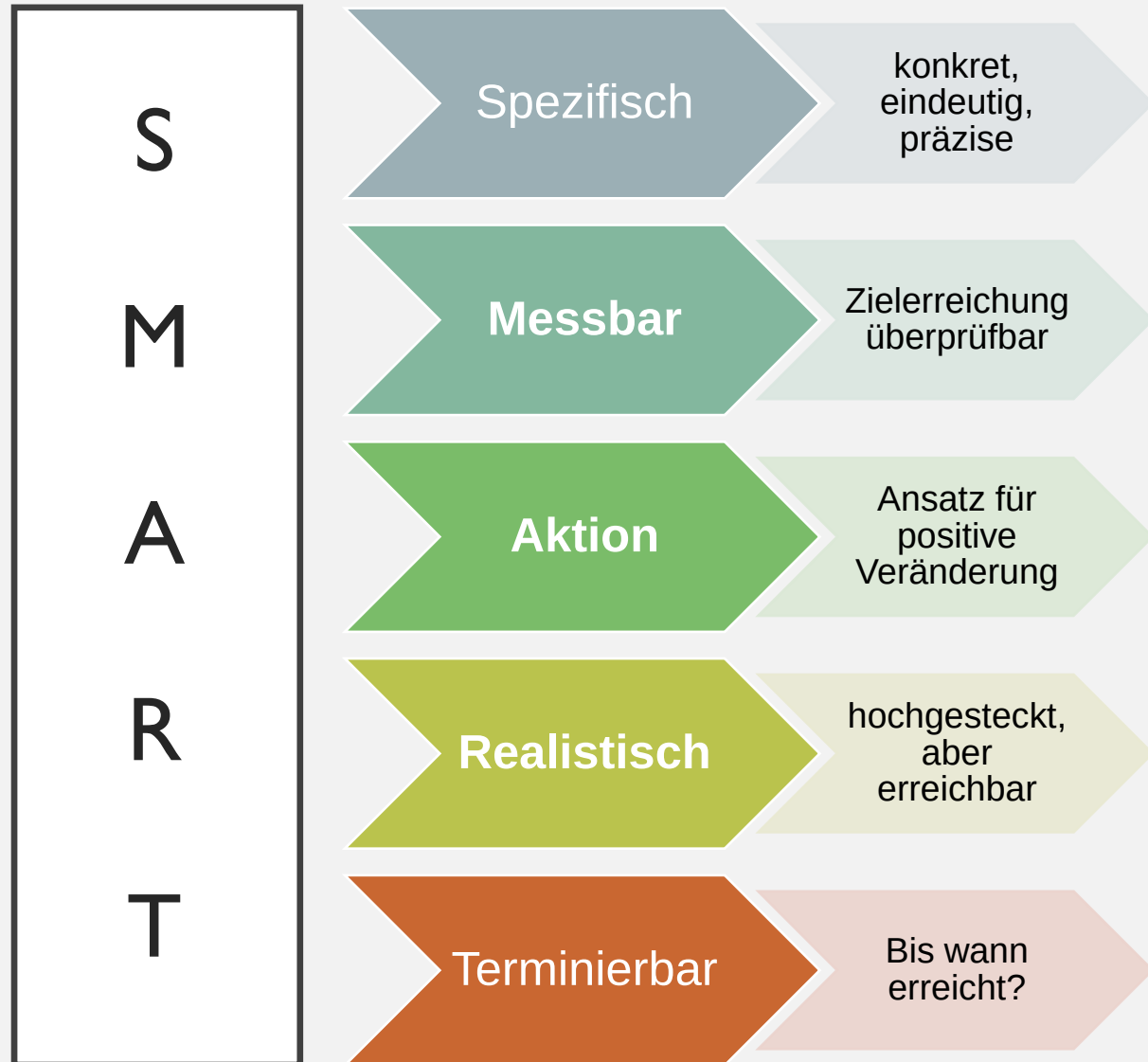
Kommunikationsstrategie
für Belegungsgespräche
üben

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

Michael Lehmann

0175 721 87 50

michaellehmann2591@gmail.com

die Bildungsstättenberater