

Wann rechnet sich das Austragen von Hochzeiten?

1. März 2022



Wann lohnt sich die Austragung einer Hochzeit? (Bild: Yaser - stock.adobe.com)

Wann rechnet sich für einen Gastronomen oder Hotelier die Durchführung von Veranstaltungen wie Hochzeitsfeiern – und wann nicht? Dieser Frage geht Berater Björn Grimm in seinem Gastbeitrag nach.

Nicht selten werden wir in unserem Berateralltag mit der Fragestellung konfrontiert, unter welchen Parametern sich die **Durchführung von Hochzeiten** rechnen, beziehungsweise auch nicht? Mit einer Formel oder Grundsatzregel lässt sich das nicht beantworten. Nur selten gibt es eine echte **Kostenstellenrechnungen**, in der die Erlöse und realen Kosten gegenübergestellt werden. Somit nähern wir uns nach einem ersten Blick in die Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) anhand von einzelnen Übersichtsrechnungen dem Feind und versuchen im Rahmen einer Anamnese festzustellen, wie es um den Geschäftsbereich bestellt ist. Bringen Hochzeiten tatsächlich auch Ertrag oder macht man sich da was vor?

Im Bankettalltag werden Veranstaltungen noch an der **Anzahl der Personen** (PAX) bewertet. Hier ist ein Umdenken empfohlen: der prognostizierte Gesamtumsatz definiert die ersten wahren Planzahlen. Folgende Annahme:

- Umsatz: 10.000 Euro netto
- Personalaufwand 25 Prozent = 2.500 Euro/ Budget
- Kosten je MA-Stunde/ F&B 20 Euro (individuell zu prüfen)
- Budget an Stunden: 2.500 Euro/ 20 Euro = 125 Stunden

Haben Sie schon einmal alle Stunden, die allein mit der Abstimmung der Veranstaltung, dem Herrichten der Räumlichkeiten nebst den Stunden für Service, Küche und Haustechnik als auch den administrativen Aufwand zu tun haben erfasst? Wenn nicht, sollten Sie damit anfangen und prüfen, ob Sie mit den oben angegebenen **Stunden** (125) auskommen würden. Brauchen Sie (immer) mehr Stunden, als der Verkaufspreis und somit die Kalkulation hergibt, gehen sollten Sie an die Produkte, den Service-Level und an die Preise gehen, damit Sie gemäß branchenüblichen Kennzahlen wieder Geld verdienen.

Wareneinsatz und Personalkosten

In der Ausbildung wird noch immer gelehrt, dass der Wareneinsatz bei knapp mehr 30 Prozent, die Personalkosten bei bis zu 35 Prozent liegen dürfen. Dies ist kalkulatorisch nicht richtig. Denn es muss berücksichtigt werden, dass nicht selten gerade die Personalressourcen vorrätig gehalten werden, weil es noch die ein oder andere große Veranstaltung im Monat/im Jahr gibt. Mitunter also zu starke Personalressourcen parat gehalten werden.

Kumuliert betrachtet sollte von daher die sogenannte **Prime-Cost** (Wareneinsatz + Personalkosten) im Bankettbereich bei **maximal 50 Prozent** liegen, da die Räumlichkeiten nicht täglich ausgebucht sind und insbesondere Hochzeiten auch saisonalen Schwankungen unterliegen. Ergo in starken Zeiten **Liquidität und Deckungsbeiträge** abgeschöpft werden müssen. Prüfen Sie also Ihre Kalkulationen und bewahren Sie ein Höchstmaß an Flexibilität, da abzusehen ist, dass die Lohn- und Wareneinsatzkosten jetzt nur noch eine Richtung nach oben kennen.

Mindestumsatz

Viele Gastgeber glauben, mit einem Mindestumsatz auf der sicheren Seite zu sein. Doch der Begriff Mindestumsatz impliziert sehr häufig den reinen gastronomischen (F & B) Umsatz. Hierhinter verbergen sich dann aber auch wieder konkrete Leistungselemente, die wiederum umfangreiche **Waren- und Personaleinsatzkosten** nach sich ziehen.

Gefährlich kann es werden, wenn der **Inhaber oder das Sales-Team** sich selbst in eine Festivität verlieben. Es sollte verstanden werden, dass jede Feierlichkeit schlichtweg Mittel zum Zweck ist. Es ist die originäre Zielsetzung, Umsätze und Erträge zu generieren – wenn Freundschaften zwischen Gastgeber und Gast entstehen, dann sind dies angenehme Begleiterscheinungen.

Natürlich ist diese emotionale Bindung zu den mitunter schönsten Tagen des Lebens eines Brautpaares ein maßgeblicher Garant für den **Erfolg der Veranstaltung**. Dennoch darf die emotionale Karte nicht immer wieder gespielt werden, nur um es den Gast sehr angenehm, beziehungsweise günstig zu gestalten. Man sollte um seinen eigenen Wert wissen. Was alleine zählt sind interessante Deckungsbeiträge, muss man doch verstehen, dass gerade die großen Räumlichkeiten (Saal) in der Regel nicht über die gleiche Belegungsfrequenz verfügen, wie beispielsweise die Hotelzimmer oder das Restaurant.

Wesentliche Säulen des Angebotes

- Service Pauschale inklusive Raummiete
- F&B Leistungen/ sonstige Servicelevels/ Leistungen, die durchgereicht werden
- Mitarbeiterstunden, die über die 7.te Stunde oder eine fixe Uhrzeit hinausgehen

Gerade die letztgenannte Säule ist wichtig, dient sie doch auch der **Steuerung des Gastverhaltens** als auch der Gewinnung von zusätzlicher monetärer Spielmasse, die an die Mitarbeitenden ausgeschüttet werden können. Wir erleben in der Beratung viele Betriebe, die zahlreiche **Überstunden** vor sich herschieben, die nicht selten aus dem Veranstaltungsbereich rühren. Der Umsatz ist getätigt – die Kosten sind aber noch in den Büchern. Es wäre angenehmer und motivierender, wenn jeder Kollege am darauffolgenden Montag seine Stunden ordentlich und umgehend ausbezahlt bekommt, weil Sie sie dem Gast gegenüber fakturieren können.

Raummiete

Glücklicherweise „trauen“ sich immer mehr Gastgeber an die **Raummiete**. Wir empfehlen, dieses Wort in der alleinigen Verwendung zu vermeiden, hat doch der Gast die Notwendigkeit für diese Einnahmenquelle noch nicht vollständig nachvollzogen. Nutzen Sie besser den Begriff der „**Servicepauschale**“, in der Sie zahlreiche Leistungen neben der Raummiete inkludieren und durchsetzen. In der Kommunikation als auch über Ihre **FAQ und AGBs** können Sie Ihre Leistungen in ihrem Kommunikationsstil erläutern und dann fakturieren. Kalkulieren Sie allein die Stunden für die Absprache, die Raumgestaltung, die Reinigungsleistungen beispielsweise mit 25 Euro/ Stunde zzgl. der Kostenanteile für Pacht/ AfA, etc.

Der Branche ist in diesem Zusammenhang mehr **Selbstbewusstsein** anzuraten. Nicht selten wird man als Berater damit konfrontiert, dass man gewisse **Preiserhöhungen und -gestaltungen** vor Ort nicht durchsetzen könnte. Es bedarf einer guten Kommunikation mit dem Gast und man sollte an seine eigenen Dienstleistungen, Produkte und Servicelevels glauben. Hier sollte immer wieder definiert und bewusst gemacht werden, was das Besondere an dem eigenen Betrieb ist.

Wenn die Mitarbeiter eine Servicepauschale oder weitere Dienstleistungen selbst als zu teuer empfinden, muss hier nachjustiert werden. Nicht zwingend am Preis, sondern in der **Argumentationskette**. Der Vertrieb sollte verstehen, sich auf diesem Wege auch selbst zu scheuen Sie aber auch nicht den Vergleich zu weiteren Dienstleistungen im eigenen Unternehmen.

Wann ist eine Veranstaltung eine Veranstaltung?

Definieren Sie im Team, ab wann eine Veranstaltung eine Veranstaltung ist. Das ist der Fall, sobald eine Absprache, ein separater Raum oder klare Kapazitäten über eine Tischreservierung hinaus geblockt werden. Die Erfahrungen mit einigen Gästen – die kurzfristig stornieren oder einfach nicht erscheinen – veranschaulichen, wie wichtig es zunehmend wird, **fixe Vereinbarungen** zu treffen. Aus der Vergangenheit haben wir gelernt, dass Umsatz allein nicht reicht. Es ist wichtig eine saubere Deckungsbeitragsrechnung anzustreben.

Wenn Sie gelernt haben, dass **Deckungsbeiträge** das Maß der Dinge sind und nicht alleine der Umsatz, dann werden sie vielleicht auch leichter loslassen können. Die Zeit für Veränderungen war noch nie so gut wie jetzt. Die Notwendigkeit aber auch nie so stark wie heute. Zahlreiche Unternehmen werden **2022** beginnen müssen, ihren pandemiebedingten Verbindlichkeiten beispielsweise durch die Inanspruchnahme der KfW-Darlehen zu tilgen. Die Renditen müssen deutlich gesteigert und wieder im zweistelligen Bereich liegen. Auch um die Kassen für Kommendes zu füllen.

Zum Autor

Björn Grimm von Grimm Consulting berät die Hotellerie und Gastronomie.
