

# Kosteneffizienz und andere Chancen

Welche Möglichkeiten Renovierungs- und Umbauarbeiten bei Hotelimmobilien bieten

Die Wiener Hotellerie ist im Umbruch. Eine Vielzahl neuer Mitbewerber diverser Kategorien drängt auf den Markt. Diese neuen Produkte erhöhen den Druck besonders auf bestehende, in die Jahre gekommene Hotels. Eine makellose und funktionale Hardware ist die Voraussetzung jedes Hotelbetriebes. Deshalb gilt es, anstehende Investitionen nicht als notwendiges Übel oder Auflage zu betrachten, sondern als Chance den operativen Hotelbe-

setzen finanziellen Mittel müssen den prognostizierten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen entsprechen. Vereinfacht gesprochen muss mit möglichst wenig Geld ein maximaler Effekt erzielt werden. Um dies zu erreichen, muss – beginnend bei den Vorgaben für den Planungsprozess – eine ständige Überprüfung der Wirtschaftlichkeit und der zu erwartenden Kosten erfolgen. Die Budgeterstellung sollte nicht auf der Basis der geschätzten Investitionskosten erfol-

## Neutrale externe Berater

Die externe Prüfung eines Projektes, sowohl inhaltlich als auch hinsichtlich der geschätzten Kosten, ist rasch möglich und kann Einsparungspotenziale aufzeigen. Der externe Berater hat dabei den Vorteil, dass er einem Projekt nicht emotional verbunden ist, sondern objektiv und quasi mit Abstand die Stärken und Schwächen aufzeigen kann.

Bau- und Ausstattungskosten können anhand von Marktdaten sowie internen Benchmarks verglichen werden, zu denen der Investor sonst keinen Zugang hätte. Dies verschafft Vorteile bei der Auftragsvergabe und der Umsetzung des Vorhabens.

Wird die Reihenfolge Wirtschaftlichkeitsrechnung, Planungsvorgabe, Planung, Prüfung der Kosten und Umsetzung eingehalten, ist ein wesentlicher Schritt zur erfolgreichen Umsetzung gemacht. Es werden Kosten für Umplanungen und Verzögerungen, die daraus entstehen, vermieden. Darüber hinaus bleibt die Frustration erspart, wenn herausragende Projekte abgespeckt werden müssen, da sie sich als nicht finanzierbar herausstellen.

**Dipl.-Ing. Herbert Mascha ist Managing Partner bei MRP Consult und besitzt langjährige Erfahrung als Ziviltechniker bei internationalen Projekten als Projektmanager und Berater. MRP ist seit Langem international in den Bereichen Hotelentwicklung und Betriebsberatung tätig und unterstützt Banken, Eigentümer, Investoren und Hotelbetreiber während des kompletten Lebenszyklus einer Hotelimmobilie.**

**Kontakt: MRP Projektmanagement, Getreidemarkt 14, 1010 Wien, Tel.: 01/57 30 00, [www.mrp-consult.com](http://www.mrp-consult.com), [office@mrp-consult.com](mailto:office@mrp-consult.com)**

gen, sondern nach den Vorgaben aus der Wirtschaftlichkeit der Investition.

## Umplanungen vermeiden

Unsere Erfahrungen im Bereich der internationalen Markenhotellerie zeigen, dass als erster Schritt eine Berechnung der Wirtschaftlichkeit (Investition/Revenue-Potenziale) erfolgen muss und darauf aufbauend das zur Verfügung stehende Budget ermittelt wird. Erst mit diesem Budget können klare Vorgaben an Planer oder Anbieter gemacht werden. Das erspart aufwendige Umplanungen und Änderungen des Projektes, wenn man im Nachhinein feststellt, dass bestimmte Maßnahmen nicht im gewünschten Umfang finanziert werden können.

Die Erfahrungen aus größeren Hotelprojekten lassen sich auch auf kleinere Projekte umlegen. Anhand von Erfahrungswerten sowie Benchmarks können sinnvolle Budgetvorgaben für die Planung bestimmt werden.



## EXPERTISE

„Im Planungsprozess ist eine ständige Überprüfung der Wirtschaftlichkeit und der zu erwartenden Kosten nötig.“

trieb wirtschaftlicher zu gestalten und seine Positionierung zu verbessern.

Die Vorteile solcher Investitionen in Dach & Fach belaufen sich auf zwei Kerngebiete: operative Effizienz und Positionierung. Betriebe können durch Sanierungen den Energieverbrauch und dadurch direkt Kosten senken. Dies steuert zu einer nachhaltig profitablen Hotelführung hin und zieht umweltbewusste Reisende an. Andererseits können sich Hotels klar durch Architektur, Design sowie Baueffizienz am Markt stark positionieren, was bei wachsender Konkurrenz notwendig ist. Speziell bei unscheinbaren Betrieben bringt dies neue Möglichkeiten, das Produkt attraktiver umzugestalten und neue Gästegruppen zu erschließen.

## Wenig Geld, großer Effekt

Renovierungs- oder Umbauarbeiten stellen jedoch für Hotelbetriebe jeglicher Größe eine große Herausforderung dar. Die einge-

## STIMMUNGSBAROMETER

### Wie gut sind die Nachwuchskräfte in der Gastronomie und Hotellerie?



Sigi Ratgeb, Wirtshaus Bürglhöh, Bischofshofen

Foto: Archiv



Norbert Payr, „Lustiger Bauer“, Zeiselmauer/NÖ

Foto: Payr

Die Bewerber um eine Lehrstelle werden von Jahr zu Jahr weniger, und dadurch haben wir fast keine Auswahl. Wir müssen nehmen, was kommt. Leider fehlt es vielen Jugendlichen an einer positiven Grundeinstellung zur Arbeit, und bei vielen mangelt es an Respekt gegenüber ihren Vorgesetzten. Die schulischen Leistungen unserer Lehrlinge sind derzeit auch nicht berauschend. Wir müssen ihnen beibringen, wie man die Waage richtig liest, auch die Umwandlung der Maßeinheiten von Dekagramm in Gramm oder Kilogramm beherrschen sie oft nicht.

Es gibt vor allem in den Schulen viele Probleme. Teilweise sind die Lehrer am Erfolg der eigenen Schüler desinteressiert oder stehen einfach auf verlorenem Posten. Jede Form von Sanktion ist ja schon lange abgeschafft. Lehrer haben keine Rechte mehr, sondern nur mehr Pflichten. Natürlich schwindet da der Respekt von manchen Jugendlichen. Und wenn zu viele schwache Schüler in einer Klasse sitzen, sinkt das Gesamtniveau. Die Jugendlichen selber haben auch zu Hause oft kein Vorbild mehr, das ihnen zeigt, dass Handwerk etwas Positives ist, dass man etwas leisten muss, um sich einen gewissen Lebensstandard zu sichern, dass das Geld nicht nur aus dem Bankomaten kommt, dass man sich im Job auch mal „reinhängen“ muss.



Günther Wimmer, V.A., Hotel GmbH, Wien

Foto: Archiv

Wir sind kein großer Lehrlingsbetrieb. Derzeit haben wir in unserem Courtyard Wien Schönbrunn drei Lehrlinge. Mit diesen bin ich zufrieden, es passt. Aber Lehrlinge sind nicht immer ganz einfach. Oft ist die Familiensituation sehr schwierig, außerdem müssen wir uns ja mit der Pubertät herumschlagen. Leider gibt es keinen großen Andrang bei freien Lehrlingsplätzen. Die Mittelschule ist eine echte Konkurrenz. Das meiste über die Bewerber erfahren wir im Gespräch und beim Schnuppern im Betrieb. Dabei stellt sich oft heraus, dass sie sich etwas ganz anderes vorstellen. Aber es gibt auch Erfolgsgeschichten. Viele meiner früheren Lehrlinge haben sich in der Branche äußerst erfolgreich selbstständig gemacht.



Klaus Fleischhaker, Rosenvilla, (Salzburg), Hotel Rathaus, (Wien)

Foto: Blaha

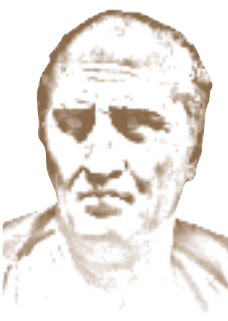
In unserem Salzburger Betrieb haben wir eigentlich immer einen Lehrling im Team und fahren damit sehr gut. Weil das Team recht klein ist, können wir uns um unsere jungen Mitarbeiter auch entsprechend kümmern, was schlussendlich beiden Seiten zugutekommt. In Wien ist die Situation ein bisschen komplizierter, weil wir dort eigentlich nur an der Rezeption Spielraum für den Einsatz von Lehrlingen hätten, und dafür müssen sie schon zumindest perfekte Deutschkenntnisse mitbringen, und das ist leider nicht immer der Fall.

## CICERO WIRD NICHT GEHOLFEN

Dieser Tage war Cicero in Bayern zu Gast. Also eigentlich nicht wirklich zu Gast, sondern nur auf der Durchreise. Eine Nächtigung in der Region des „Tatzelwurms“ an der traumhaften bayrischen Alpenstraße bei bilderbuchmäßigem Spätsommerwetter wollte sich Cicero aber dennoch nicht entgehen lassen. Und das gleichermaßen stylische wie traditionelle Zimmer übertraf tatsächlich alle Erwartungen.

Etwas befremdlich war nur der Check-in im Hotel: Der junge Mann, der Cicero aufs Zimmer begleiten sollte, erwies sich nämlich einerseits als durchaus gesprächig, andererseits sah er aber ungerührt zu, wie sich Cicero und seine (weibliche) Begleitung mit insgesamt drei Reisetaschen und ein paar Kleinteilen abmühten, während er keinerlei Anstalten machte, hier helfend einzugreifen. Insofern war Cicero bei der Verabschiedung nach der Zimmerbesichtigung nur konsequent und machte ebenso keinerlei Anstalten auf ein Trinkgeld, bis das auch der sich demonstrativ mit diversen Erklärungen bemühte Hotelmitarbeiter verstand und von dannen zog.

Normalerweise ist Cicero ja bei Kleinigkeiten nicht so kritisch, aber wir sprechen hier immerhin von einem 4-Sterne-Hotel mitten am tiefsten Land mit einem Zimmerpreis (ohne HP) von über 160 Euro. „Hoffentlich müssen wir uns das Bier hier nicht auch noch selbst zapfen“, spottete Ciceros Begleitung noch lakonisch. Doch der anschließende Abend im Biergarten konnte dann durchaus als Wiedergutmachung gesehen werden mit besten Bieren, Obatztem, Krustenbraten und was man sonst noch so an regionaltypischen Spezialitäten kennt. Inklusiv dem herzhaften, bayrischen Schmah der Kellner.



Falls Sie sich betroffen fühlen, schreiben Sie uns: [gast@wirtschaftsverlag.at](mailto:gast@wirtschaftsverlag.at) (Fax: 01/546 64-360)

## WIRT AM WORT

Erfreulich ist, dass das Leistungsniveau der Lehrlinge wieder steigt. Das haben die letzten Lehrlingsprüfungen deutlich gezeigt. Nicht nur ich, sondern auch meine Kollegen, die in der Prüfungskommission gesessen sind, haben das festgestellt, da wesentlich weniger Lehrlinge als noch in den vergangenen Jahren durchgefallen sind. Die Gastronomen betrachten die Jugendlichen nicht mehr nur als billige Arbeitskräfte, die einfache Küchenarbeiten verrichten müssen, sondern sehen in ihnen interessierte und lernwillige Personen, die in Zukunft die Gäste ihrer Lehrherren bewirten werden. Sie ermöglichen den Lehrlingen, alle Bereiche eines Betriebes kennenzulernen, wo sie auch selbst mitarbeiten dürfen. Das motiviert und war auch bei den Prüfungsgesprächen zu erkennen. Als erfahrene Prüfer erkennen wir sofort, ob der Lehrstoff nur auswendig

gelernt wurde oder ob sich der Lehrling wirklich mit der Materie auskennt. Das war zum Beispiel beim Thema HACCP und der Erstellung der Temperaturlisten deutlich abzulesen, aber auch bei der Bestimmung von Fleischteilen oder der Fruchtekunde. Wir, die Ausbilder, müssen die Jugendlichen motivieren, mit offenen Augen durchs Leben zu gehen und in der Freizeit nicht nur mit dem Laptop zu Hause zu sitzen, sondern auch hinauszugehen in ein Lebensmittelgeschäft oder auf einen Markt, um zu schauen, welches Obst oder Gemüse Saison hat, um danach die Speisekarte zu erstellen. Sind die Zwetschken reif, dann gibt es eben Zwetschkenstrudel und -knödel. Praxisnahes Lernen macht auch viel mehr Spaß, und ich hatte auch während der Prüfungen das Gefühl, dass viele der jetzt ausgelernten Lehrlinge im erlernten Beruf bleiben möchten.



Erwin Scheiflinger, Bastei Beisl, Wien 1

Falls Sie sich betroffen fühlen, schreiben Sie uns: [gast@wirtschaftsverlag.at](mailto:gast@wirtschaftsverlag.at) (Fax: 01/546 64-360)