

Vorsicht bei der Kennziffer RevPar - Die Aussagekraft ist begrenzt

Es könnte auch der TrevPar sein



Mönchengladbach (8.5.2009). In der Hotelwelt unterhält man sich über die durchschnittliche Zimmerbelegung, den durchschnittlichen Zimmerpreis und über den "RevPar", den Umsatz pro verfügbarem Zimmer. Doch nur wenige wissen, dass vor allem der "RevPar" als Kennziffer seine Tücken hat.

Besonders deutlich wird dies bei der Betrachtung unterschiedlicher Betriebstypen, vom Budget- bis zum Schloßhotel. Wäre der "TrevPar" nicht das sinnvollere Instrument? Eine differenzierte Betrachtung über einen branchenweit genutzten Begriff.

Harald Mücke, Geschäftsführer der Schollen & Mücke Hotel Asset Management GmbH aus Mönchengladbach, hat sich in einem Gastbeitrag für hospitalityInside.com über die allseits bekannte Kennziffer RevPar und mögliche Konkurrenten seine Gedanken gemacht und ist der Meinung, dass der RevPar den betriebswirtschaftlichen Kern eines einzelnen Hotels nicht erfasst:

"Der abkürzende Begriff RevPar ist definiert als Umsatz pro verfügbarem Zimmer (Revenue Per available room). Streng genommen müsste man vom RoomsRevPar sprechen, da immer nur der Logisumsatz gemeint ist - mathematisch berechnet als Ergebnis der Multiplikation Belegung x Zimmerpreis. Davon grenzt sich der TrevPar (Total revenue Per available room) ab: Er legt sämtliche Umsätze des Hotelbetriebes auf die verfügbaren Zimmer um, den Nettoumsatz pro Zimmer.

Hoteliers und Branchenvertreter unterhalten sich bei der Frage nach Erfolg und Misserfolg eines Hotels im wesentlichen aber über den RoomsRevPar - also über den Wert, in dem die beiden Kennzahlen durchschnittliche Zimmerbelegung und durchschnittlicher Zimmerpreis vereint sind. Ist im Hotelvergleich der RevPar eines Betriebes höher, gilt dieser automatisch auch als erfolgreicher. Doch ist der RevPar eines Hotels wirklich ohne weiteres mit den Werten anderer Hotels vergleichbar?

Fast jedes Hotel, auch die standardisierten Produkte der Kettenhotellerie, hat seine Eigenheiten. Je individueller, desto unterschiedlicher sind die Konzepte. Und weil jedes Hotel unterschiedlich



Harald Mücke.

konzipiert ist, ist eine Reduktion der Betrachtungsweise auf den RevPar, also die Ergebnisse der Logis, nur bedingt geeignet, um sinnvolle Aussagen über die Wirtschaftlichkeit des Betriebes machen zu können. Zu eng mit der Logis miteinander verwoben sind die anderen Hotelbereiche, als dass man diese einfach ignorieren könnte.

Wichtig ist es also, neben den Erlösen aus dem Logisbereich auch die Umsätze aus den übrigen Abteilungen anzuschauen. Beispielsweise ist es ein erheblicher Unterschied, ob ein Hotelbetrieb ein nur mässig besuchtes Sterne-Restaurant vorhält und dadurch die Zimmerrate hochhält, oder ob der Beherbergungstrakt eines Hotels eigentlich nur Zugabe zu einer intensiven Gastronomie ist. Auch ein umfangreicher Wellnessbereich spielt eine Rolle: Einerseits könnten hohe eigene Umsätze erwirtschaftet werden, andererseits könnte durch ein attraktives Angebot auch ein höherer Zimmerpreis erzielt werden.

Somit ist, kurz gesagt, bei der konzeptionellen Betrachtung letztlich das Umsatzverhältnis von Bedeutung. Die nachfolgende Tabelle zeigt, wie unterschiedlich Hotels "gestrickt" sein können.

Betriebliche Kennzahlen

	Sterne	verfügb. Zimmer	Ø Zimmer-belegung	Ø Zimmer-preis	Rooms RevPar	Umsatz-verhältnis	Total RevPar	GOP	GOPPar
Hotel			in %	€	€		€	in %	€
Schlosshotel	5	90	50,0%	210,00	105,00	60:35:05	175,00	20%	35,00
Tagungshotel	4	250	65,0%	100,00	65,00	65:30:05	100,00	29%	29,00
Wellnesshotel	4	100	60,0%	120,00	72,00	40:45:15	180,00	30%	54,00
Budgethotel	2	120	80,0%	60,00	48,00	80:18:02	60,00	50%	30,00
Summen / Ø		560	64,9%	112,68	69,04				

GOP = Gross Operating Profit.

GOPPar = Gross Operating Profit Per available room.

Lesebeispiel: Das 5-Sterne Schlosshotel erwirtschaftet zwar mit 210 Euro die höchste Zimmerrate und weist trotz einer geringen Auslastung den höchsten

RoomsRevPar auf, doch schon nach Betrachtung des Umsatzverhältnisses, also

dem Total RevPar, liegt das Hotel nicht mehr an der Spitze. Schaut man sich den

GOPPar an, sieht man, dass ein gut ausgelastetes Budgethotel durchaus ein

besseres Ergebnis pro Zimmer erzielen kann, als ein höherwertigeres Tagungshotel.

(Quelle: Schollen & Mücke Hotel Asset

Management GmbH)

Warum unterhalten sich Branchenvertreter aber vorwiegend über den RevPar? Hierin spiegelt sich wider, dass die wesentliche Aufgabe eines Hotels die Beherbergung ist und die Vermietung der Zimmer als zentrale Aufgabe verstanden wird. Hoteliers beziehen alle Kennzahlen auf das zentrale Produkt "Zimmer", genauso wie Immobilienfachleute alles auf den Quadratmeter BGF (Bruttogeschossfläche) beziehen und Touristiker alles auf das Bett oder den Sitzplatz. Insofern verständlich.

Eine vollständige, vergleichende Betrachtung ist allerdings erst dann gegeben, wenn man zusätzlich zu den Einnahmen auch die betrieblich verursachten Kosten berücksichtigt. Der RevPar berücksichtigt nämlich auch nicht die Grösse eines Betriebes. Kleine Hotelbetriebe tendieren dazu, eine höhere Auslastung - und damit auch einen höheren RevPar - generieren zu können als grössere. Grössere Hotels können jedoch allein durch die 'Economy of Scales' Kostenvorteile pro verfügbarem Zimmer aufweisen und somit profitabler sein als ein kleines Hotel mit höherem RevPar.

Den GOPPar will niemand gerne verraten

Die entscheidende Kennzahl bei der vergleichenden Betrachtung ist somit eigentlich der "GOPPar", der Gross Operating Profit Per available room, also das Betriebsergebnis vor anlagebedingten Kosten bezogen auf die Zimmerkapazität. Berechnet wird der GOPPar demnach einfach, indem man das GOP durch die Anzahl der zur Verfügung stehenden Zimmer und die Anzahl der Öffnungstage pro Jahr dividiert.

In diesem Wert sind alle wesentlichen Aspekte des Hotelbetriebs erfasst, so dass ein Vergleich zwischen verschiedenartigen Hotels möglich ist. Beim Vergleich muss man allerdings bedenken, dass die anlagebedingten Aufwendungen aussen vor bleiben, der GOPPar also nichts darüber aussagt, ob der Betrieb seine Verpflichtungen (Pacht, Instandhaltung) erfüllen kann.

Das Problem mit Blick auf den GOPPar besteht in der Praxis im wesentlichen darin, dass diese Zahl niemand herausgeben will. Es lohnt sich aber durchaus, diese Zahl - zumindest für den eigenen Betrieb - zu kennen."



Belegexemplar