

Unternehmens- kennzahlen verstehen & anwenden

Erfolgreicher
wirtschaften
durch effektives
Personalcontrolling





Hast Du alles unter Controlling?

Nur, wenn Du Deine Zahlen kennst und weißt, wo Deine Kosten entstehen, kannst Du steuern und kontrollieren. Aber wie senkst Du Deine Kosten? Welche Unternehmenskennzahlen sind wirklich wichtig? Und welche Kennzahlen passen zu Dir?

In diesem Leitfaden erfährst Du, wie Du die richtige Kennzahl für Dich findest, kennzahlenbasiert planst und noch erfolgreicher wirst.

Wir sind Sebastian und Julian von e2n

→ Los geht's

Was ist Controlling?

Controlling hilft Dir, Dein Unternehmen erfolgreicher und gewinnbringender zu führen. Du hast Deine Finanzen und Abläufe im Blick und kannst mit den vorhandenen Infos gezielt steuern.

Mit Soll-Plan-Ist-Vergleichen erkennst Du schnell, wo es Abweichungen gibt und kannst direkt handeln

- **Kosten senken,**
- **Umsatz steigern**
- **Produktivität oder andere Kennzahl verbessern.**



Kurz gesagt:
Controlling sorgt dafür, dass Dein Hotelbetrieb auf dem richtigen Kurs bleibt – egal, ob Du ein kleines Stadthotel oder ein großes Resort führst.

Was sind Unternehmenskennzahlen?

Unternehmenskennzahlen helfen Dir, die Leistung Deines Betriebs zu messen. Sie geben Dir z. B. Auskunft über Umsatz oder Auslastung.

Wichtig ist, die richtigen Kennzahlen zu wählen. Denn Deine Kennzahlen helfen Dir langfristig, sinnvolle Entscheidungen zu treffen und Deine Ziele zu erreichen.

Kennzahlen im Überblick

Im Controlling gibt es sogenannte **weiche Kennzahlen**. Sie lassen sich nicht direkt messen, haben aber großen Einfluss auf Deinen Erfolg. Dazu zählen z. B.:



Mitarbeitenden-zufriedenheit

Zufriedene Mitarbeitende sind engagierter.



Mitarbeitenden-bindung

Eine enge Bindung sorgt dafür, dass Mitarbeitende langfristig in Deinem Betrieb bleiben.



Kund*innen-zufriedenheit

Zufriedene Gäst*innen kommen wieder oder empfehlen Dich weiter.

Mit diesen Zahlen kannst Du Schwachstellen erkennen und Bereiche verbessern.

Neben den weichen Kennzahlen gibt es **klar messbare Zahlen**. Sie liefern aussagekräftige Daten, die Du auswerten kannst. In der Hotellerie sind vor allem diese Zahlen wichtig:



Umsatz

Wie viel Nettoumsatz erwirtschaftest Du pro Tag?



Auslastung

Wie gut sind Deine Zimmer belegt?
Wie entwickelt sich Dein Umsatz pro verfügbarem Zimmer?



Personalkosten

Wie hoch sind Deine Personalkosten verglichen mit Deinen Gesamtkosten im F&B-Bereich?



Produktivität

Wie viel Umsatz wird pro Arbeitsstunde einer Mitarbeiter*in im F&B-Bereich erwirtschaftet?



Mit Controlling Klarheit schaffen

Controlling ist nicht nur was für große Unternehmen – es ist für jeden Betrieb in der Hotellerie unverzichtbar. Warum?

- **Klarheit schaffen**
Du siehst datenbasiert, wo Dein Betrieb steht und was Du verbessern kannst.
- **Probleme frühzeitig erkennen**
Abweichungen fallen Dir direkt auf und Du kannst schnell reagieren.
- **Ziele erreichen**
Mit den richtigen Kennzahlen planst Du Deine nächsten Schritte und steuerst auf Deinen Erfolg zu.
- **Effizienz steigern**
Ob Personalkosten optimieren oder Umsatz erhöhen – Controlling zeigt Dir, wo Du ansetzen kannst.



Mit e2n machst Du einzelne Tage in Deinem Betrieb vergleichbar. So kannst Du flexibel und in Echtzeit auf Schwankungen reagieren.

Bereichsspezifische Kennzahlen

Nicht jeder Bereich Deines Hotels lässt sich mit derselben Kennzahl steuern. Gerade wenn Du abteilungsübergreifend planst, kannst Du an Grenzen stoßen. Denn die Voraussetzungen sind oft unterschiedlich.

F&B: Umsatz als Planungsgrundlage

Im F&B-Bereich – also in der Küche, im Gastronomieservice oder an der Theke – funktioniert die umsatzgestützte Personaleinsatzplanung zuverlässig. Dein Kassensystem liefert Dir die Umsatzdaten direkt, und der Zusammenhang zwischen Umsatz und Personalbedarf ist eindeutig: Mehr Gäst*innen bedeuten mehr Aufwand, mehr

Aufwand erfordert mehr Personal. Die Kennzahl Produktivität gibt Dir hier einen belastbaren Richtwert für die Dienstplanung.

Rooms: Auslastung statt Umsatz

Im Rooms-Bereich greift diese Logik nicht. Bei Housekeeping und Rezeption richtet sich der Aufwand nach der Anzahl der Zimmer. Der Umsatz ist nicht

ausschlaggebend. Wenn Dein Hotel während einer Stadtveranstaltung höhere Zimmerpreise hat, bleibt der Aufwand an der Rezeption identisch. Das Housekeeping reinigt dieselben Zimmer, unabhängig davon, welchen Preis Deine Gäst*innen zahlen. Den Umsatz hier als Planungsgrundlage zu verwenden, kann zu fehlerhaften Rückschlüssen führen.

Stattdessen arbeitest Du im Rooms-Bereich mit der Zimmerbelegung als Steuerungsgröße. Die Auslastungsdaten kannst Du aus Deinem PMS-System ziehen und daraus ableiten, wie viel Aufwand bei welcher Belegung anfällt. Auf dieser Grundlage kannst Du Schichtplanvorlagen in e2n erstellen, die Du je nach Auslastung verwendest.



Expert*innentipps:

- 1.** Leg F&B und Rooms in e2n als zwei separate Standorte an. So hast Du die Kennzahlen beider Bereiche sauber getrennt im Blick und kannst für jeden Bereich wirtschaftlich eigenständig planen.
- 2.** Erfasse Arbeitszeiten im F&B- sowie Rooms-Bereich getrennt, z. B. über einzelne Tablets im Restaurant und an der Rezeption.

Die Grundlage: Der Umsatz

Dein Umsatz zeigt Dir, wie hoch Deine Einnahmen im F&B-Bereich sind. Er dient als Basis für weitere Kennzahlen. Achte immer darauf, den Nettoumsatz zu verwenden.

Personalkosten

Personalkosten sind im Gastgewerbe mit rund 30 % einer der größten Kostenfaktoren. Behalte sie deswegen immer im Blick.

Es gibt verschiedene Wege, die Personalkosten zu berechnen. Manche rechnen nur die Lohnkosten und Lohnnebenkosten der Mitarbeitenden ein. Andere beziehen zusätzlich Kosten für den Arbeitsplatz oder Deinen eigenen Unternehmenslohn mit

ein. Wähle eine Methode, die für Dich passt – und bleib dabei. So kannst Du Deine Entwicklung gut vergleichen. Um die Personalkosten pro Stunde zu berechnen, teilst Du einfach den Personalkostenwert aus Deiner BWA durch alle geleisteten Arbeitsstunden.

Alternativ zu den Personalkosten pro Stunde kannst Du auch die **tatsächlichen**



Dank unserer Schnittstellen mit vielen Kassensystemen kannst Du in e2n Deinen Umsatz im Laufe des Tages abrufen – automatisch und in Echtzeit.

Personalkosten anschauen. Dazu gehört der Stundenlohn Deiner Mitarbeitenden, plus Lohnnebenkosten und steuerfreie Zuschläge über einen bestimmten Zeitraum.


$$\begin{array}{l} \text{Arbeitsdauer} \\ * \text{Stundenlohn} \\ + \text{Lohnnebenkosten} \\ + \text{steuerfreie Zuschläge} \\ \hline = \text{tatsächliche Personalkosten} \end{array}$$

Natürlich weicht der tatsächliche Wert vom Durchschnittswert ab. **Als Faustformel gilt:** Je kleiner der gewählte Betrachtungszeitraum, desto größer die Abweichung. Je größer der Zeitraum, desto mehr nähert sich der Durchschnitt an den tatsächlichen Wert an.

Vorsicht vor dieser Falle: Wenn Du Deine Personalkosten tagesbasiert planst, solltest Du nicht nur auf einzelne Stundenlöhne schauen. Ein Azubi hat zwar einen niedrigeren Stundenlohn als eine erfahrene Küchenchefin. Am Ende des Monats müssen aber beide Gehälter bezahlt werden – und die Qualität Deiner Dienstleistung verschlechtert sich möglicherweise.

30 %

Personal-einsatz

ist die Faust-formel für den durchschnittlichen gastronomischen Betrieb

Personaleinsatz

Dein Personaleinsatz sollte im F&B-Betrieb bei ca. 30 % liegen. Berechne Deinen Personaleinsatz (in Prozent) mit folgender Formel:

Personalkosten

* 100

Nettoumsatz

= Personaleinsatz



Fällt Dir schon etwas auf? Dir bleiben zur Optimierung immer dieselben Optionen: Steigere Deinen Nettoumsatz oder perfektioniere Deine gearbeiteten Stunden. Das geht mit Hilfe eines effizienten Dienstplans oder indem Du Arbeitszeiten minutengenau erfasst.



Exkurs: Absatzproduktivität

Aufgrund von Preisschwankungen, Inflation oder Couponing kann es auch sinnvoll sein, die geleisteten Arbeitsstunden ins Verhältnis zum Absatz zu setzen.

Das kann für Dich interessant sein, wenn der Umsatz nicht die ideale Kennzahl ist, um den Arbeitsaufwand zu bemessen, sondern die Transaktionen, z. B. verkaufte Burger.

Produktivität

Die Produktivität zeigt die durchschnittliche Stundenleistung. Dafür wird das Ergebnis der Leistung ins Verhältnis zum Zeitraum gesetzt. Einfach gesagt: Du teilst z. B. Deinen Gesamtnettoumsatz einer Woche durch die gesamten Arbeitsstunden in dieser Woche und bekommst so den Umsatz je Arbeitsstunde.

Gesamtumsatz

Arbeitsstunden

= Produktivität



1.200 Euro
Montag 1. Juli



Alle Kennzahlen kannst Du aktiv beeinflussen.

Verwende dafür die Stellschrauben, die Du in der Hand hast:

- **Umsatzsteigerung**

Den Umsatz steigert Du, indem Du Deine Mitarbeitenden z. B. mit einem Verkaufstraining schulst. Auch eine Speisekartendiagnose kann den Umsatz verbessern.

- **Arbeitsstunden**

Ein Blick in Deinen Dienstplan hilft Dir, die Anzahl der gearbeiteten Stunden zu optimieren. Mit einem flexiblen, effizienten Dienstplan kannst Du Deine Gesamtarbeitsstunden ganz leicht senken.

Eine hohe Produktivität bedeutet aber nicht automatisch mehr Erfolg. Es ist wichtig, die für Deinen Betrieb richtige Produktivität zu finden und zu halten. Deshalb solltest Du die Produktivität nie für sich alleine anschauen, sondern nur im Zusammenspiel mit weiteren Kennzahlen.



Erfasst Du Deine geleisteten Arbeitszeiten digital & minuten-genau, sparst Du Dir Lohnkosten für aufgerundete Arbeitszeiten – in Summe eine ganze Menge.





Gut zu wissen:

Zwei Konten, die Dir die Dienstplanung erleichtern

In der Hotellerie ist die 5-Tage-Woche der Standard. Wird mehr gearbeitet, entstehen Guttage für Mitarbeitende. Fällt eine Schicht auf einen Feiertag, gibt es einen Anspruch auf Ausgleich. In e2n kannst Du das über zwei Konten erfassen.

- **Guttagekonto**

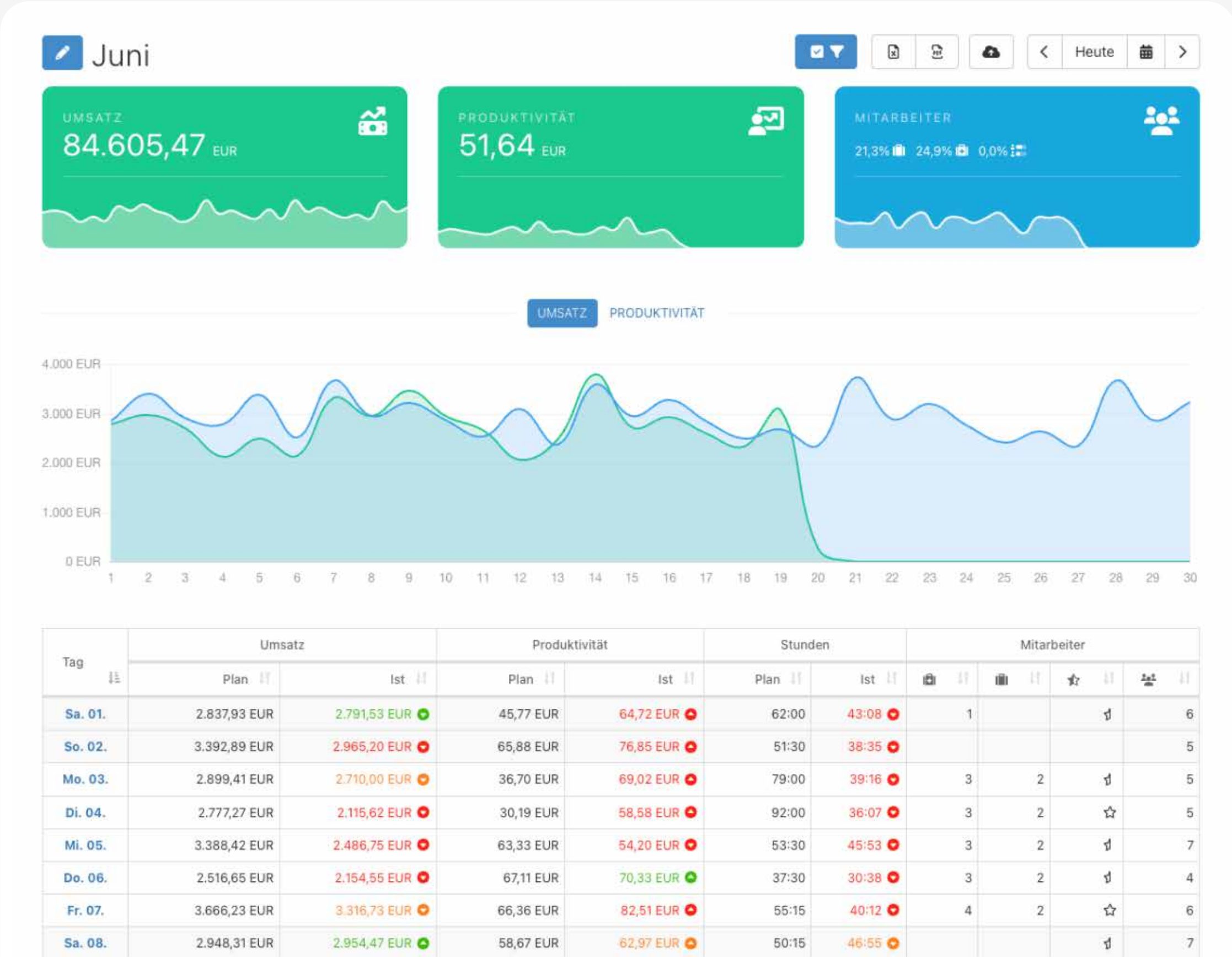
Das Guttagekonto zeigt Dir immer den aktuellen Stand der Guttage Deiner Mitarbeitenden. Zudem auch vergebene und genommene Tage sowie die Möglichkeit, Korrekturen oder Auszahlungen zu dokumentieren. Auf Basis der Guttage werden Rückstellungen gebildet. Deshalb ist eine saubere Dokumentation besonders wichtig und wertvoll für Dich.

- **Feiertagskonto**

Das Feiertagskonto erfasst automatisch, welche Mitarbeitenden an Feiertagen gearbeitet haben und welcher Ausgleichsanspruch daraus entsteht. Es schafft Transparenz für Dich und Dein Team und macht Rückstellungen planbar.

Das e2n Tagebuch

Mit dem e2n Tagebuch hast Du das perfekte Controlling-Tool an der Hand. Es unterstützt Dich bei Deinen Auswertungen und zeigt alle wichtigen Infos strukturiert an.

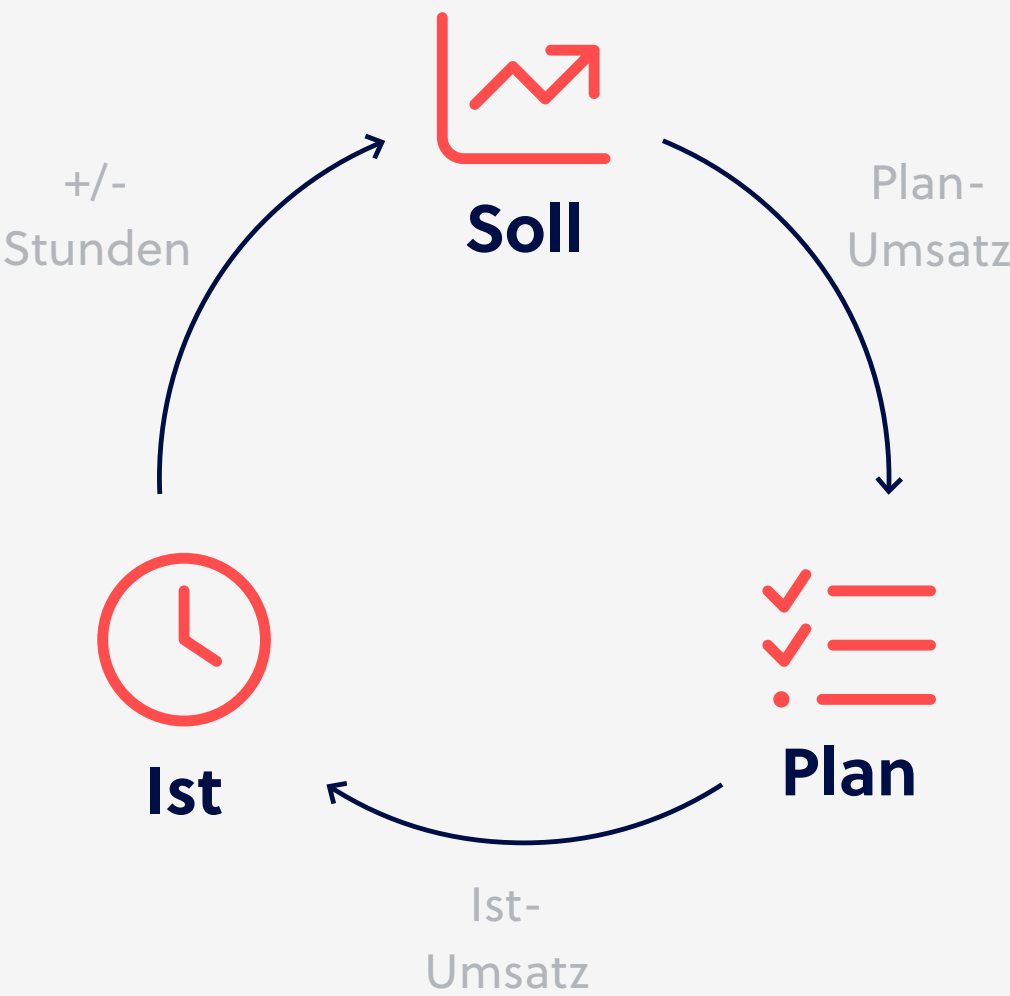


Du findest dort auf einen Blick alle Plan- und Ist-Zahlen zu Umsatz, Personaleinsatz und Mitarbeitenden. Hier kannst Du Dein Ziel definieren und Deine täglichen Umsätze planen. e2n gibt Dir die maximalen Arbeitsstunden vor – und Du hast Personalkosten, Personaleinsatz oder Produktivität immer im Blick.

Im laufenden Tagesgeschäft kannst Du so erkennen, ob Du Deine geplanten Zahlen erreichen wirst. Reagiere direkt, indem Du z. B. Mitarbeitende früher nach Hause schickst oder länger als geplant arbeiten lässt.

Am Ende des Tages trägst Du Deinen tatsächlichen Umsatz ein und siehst die tatsächliche Produktivität. In der Tagebuch-

übersicht kannst Du Monat für Monat die Plan- und Ist-Zahlen vergleichen.



So schaffst Du langfristig die Grundlage für Deine umsatzgestützte Personaleinsatzplanung im F&B-Bereich – und nutzt e2n bestmöglich.



Exkurs:

So wirken sich Überstunden auf Deine Personalkosten aus

Überstunden sind ein Faktor, der beim eigenen Personalbudget gerne übersehen wird. Hast Du die Überstunden Deiner Mitarbeitenden jedoch im Blick, kannst Du langfristig Deine Personalkosten optimieren. Und nebenbei auch noch die Zufriedenheit Deiner Mitarbeitenden erhöhen.

Stell Dir vor: Du führst einen Hotel mit eigenem Restaurant und vor Dir liegt ein sonniges Wochenende. Ein Mitarbeiter hat sich krankgemeldet und Du brauchst dringend Ersatz, weil Du ein umsatzstarkes Wochenende erwartest.

Tina und Simon sind Mitarbeitende, die beide am

Wochenende verfügbar wären. Aus Erfahrung weißt Du, dass auf Tina immer Verlass ist und sie gerne auch spontan einspringt. Auch auf Simon ist Verlass, er macht seine Arbeit sehr gut, ist aber häufig nicht spontan verfügbar. Beide haben vertraglich festgelegte Soll-Arbeitsstunden pro Monat.

Das Problem entsteht, wenn Du in solchen Situationen immer wieder den einfachsten Weg gehst und spontan Tina anrufst. So sammeln sich bei ihr mit der Zeit Überstunden an. Diese musst Du ausgleichen – entweder mit Freizeit oder monetär. Gleichzeitig kann es passieren, dass Simon seine vertraglich festgelegten Soll-

Stunden nicht erreicht. Sein festgelegtes Monatsgehalt musst Du trotzdem in voller Höhe zahlen. Die zusätzlichen Kosten bei Tina sind eigentlich vermeidbar.

Aber wie?



Beachte bei der Dienstplanung immer die Auslastung Deiner Mitarbeitenden und wo sie aktuell mit ihren Soll- und Plan-Stunden stehen.

So kommst Du am Ende des Monats auf einen möglichst optimalen Ist-Zustand. Plane langfristig und vorausschauend. Die umsatzgestützte Personaleinsatzplanung hilft Dir dabei.



Was ist die umsatzgestützte Personaleinsatzplanung?

Stell Dir vor, Du könntest in die Zukunft schauen und schon im Voraus perfekt planen, wie viele Mitarbeitende an welchem Tag wie lange arbeiten sollen. Ein hektischer Samstag wäre immer optimal besetzt – und am trügen Dienstagmorgen müsste niemand Däumchen drehen.

Genau hier kommt die umsatzgestützte Personaleinsatzplanung ins Spiel: Dein Umsatz gibt Dir eine gute Orientierung, wie viele Mitarbeitende Du einplanen kannst. Im F&B-Bereich liegt der Personaleinsatz im Schnitt bei 30 %. Das bedeutet, von Deinen Einnahmen kannst Du etwa 30 % für Personal ausgeben. Deshalb solltest Du den Dienstplan für diesen Bereich basierend auf dem Umsatz schreiben. **Das heißt: Für die Planung nimmst Du durchschnittliche Umsätze, die Du für diesen Tag erwartest – und planst danach Deine Mitarbeitenden.**

Ein gutes Controlling hilft Dir langfristig, Deine Unternehmensziele zu erreichen. Dabei musst Du nicht alle möglichen Kennzahlen im Blick haben. Wichtig ist: Was ist Dein Ziel und welche Infos brauchst Du, um dieses Ziel zu erreichen? Denk daran, dass Kennzahlen nur dann etwas bringen, wenn Du sie auch verwendest und optimierst.

Was Du jetzt tun kannst

- **Datenpflege**
Versteh Deine Daten und stell sicher, dass sie richtig sind.
- **Erfasse zeitnah korrekte Zahlen**
Hast Du Deine Zielkennzahlen und sind es die richtigen?
- **Optimiere Deine Prozesse**
Planst Du nach Zielvorgaben?
Machst Du Dir Gedanken über Abweichungen zu Deinem Plan?



Klingt tricky?
Wir helfen Dir,
die richtigen
Kennzahlen für
Dich in e2n zu
finden. Ruf uns
einfach an oder
schreib uns
eine E-Mail.

E2N GmbH
Frankfurter Str. 96
97082 Würzburg

+49 931 730 440-0
info@e2n.de

