

## Vorwort

Der Gastro-Markt gilt als veritable volkswirtschaftliche Grösse. Diverse Anspruchsgruppen sind an transparenten Markt- und Branchendaten interessiert. Die KATAG Luzern ist das Gastro-Treuhand- und Beratungsunternehmen mit über 40 Jahren Erfahrung und gilt als profunde Kennerin des Schweizer Gastro-Marktes.

Die KATAG hat es sich zur Tradition gemacht, die Branche mit möglichst ausführlichen Informationen zu versorgen. So ist auch die letzte KATAG Veröffentlichung mit Gastro-Kennzahlen aus dem Jahre 1998 „Die Schweizer Beiz hat wieder ihren Reiz“ auf grosse Resonanz gestossen.

Diese Tatsachen verpflichten. Die KATAG hat nun eine neue Kennzahlenbroschüre zusammengestellt. Diese Ausgabe wurde im Vergleich zu früheren Veröffentlichungen um statistisches Material von weiteren Branchen-Profis ergänzt, damit der Anspruch nach möglichst hoher Transparenz erfüllt werden konnte. Es soll als Nachschlagewerk für alle in der Gastro-Branche Interessierten dienen. In diesem Zusammenhang danken wir für die konstruktive Zusammenarbeit mit der Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredit (SGH), der Gastrosuisse und dem Bundesamt für Statistik.

Das KATAG Team hofft, dass Sie grösstmöglichen Nutzen aus den aufgestellten Informationen ziehen können. Selbstverständlich stehen wir Ihnen für weitere Auskünfte gerne zur Verfügung.

Das KATAG Team im Januar 2003

## Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Betriebe .....</b>	<b>3</b>
1.1	Anzahl Betriebe .....	3
1.2	Die grössten Schweizer Gemeinschaftsverpfleger .....	4
<b>2.</b>	<b>Volkswirtschaftliche Bedeutung .....</b>	<b>5</b>
2.1	Gesamtumsatz .....	5
2.2	Aufstellung pro Kanton .....	6
2.3	Logiernächteentwicklung in der Schweiz .....	7
<b>3.</b>	<b>Betriebsstruktur .....</b>	<b>8</b>
3.1	Aufteilung Hotelbetriebe nach Anzahl Betten .....	8
3.2	Aufteilung Restaurants nach Anzahl Stühlen .....	8
3.3	Mitarbeiter pro Betrieb .....	9
3.4	Umsatz pro Betrieb .....	9
<b>4.</b>	<b>Durchschnittspreise in der Hotellerie und im Gastgewerbe .....</b>	<b>10</b>
4.1	Mittagsmahlzeiten – Preisbarometer in CHF .....	10
4.2	Stuhlsätze inklusive Steh- und Barplätze .....	11
4.3	Entwicklung der Umsatzstruktur traditioneller Restaurants .....	12
4.4	Beherbergungsmoyenne .....	13
<b>5.</b>	<b>Kostenstruktur in der Restauration .....</b>	<b>14</b>
5.1	Der Warenbruttogewinn .....	14
5.2	Entwicklung der Löhne und Sozialleistungen .....	15
5.3	Umsatzkennzahlen Mitarbeiter .....	16
5.4	Mietzinse je Restauranttyp .....	17
<b>6.</b>	<b>Kostenstruktur in der Hotellerie .....</b>	<b>18</b>
<b>7.</b>	<b>Erfolgsrechnung in % nach verschiedenen Betriebstypen .....</b>	<b>19</b>
<b>8.</b>	<b>Erfolgsrechnung in % nach Kategorien .....</b>	<b>20</b>

# 1. Betriebe

## 1.1 Anzahl Betriebe

Betrieb	2001	
Hotel/Pension	6'014	14.40%
Restaurant/Tea-Rooms/Café	18'756	44.90%
Bars	1'857	4.45%
Kantinen/Caterer	1'468	3.51%
<b>Total gemäss Eidg. Betriebszählung</b>	<b>28'095</b>	
Dancing Musikclubs*	950	2.27%
Imbiss/Take away*	1'400	3.35%
Tankstellenshop*	1'100	2.63%
Personalrestaurant*	1'200	2.87%
Heime*	2'600	6.22%
Spitäler*	430	1.03%
Zusatzgastronomie* (Club-/Sportlokal)	6'000	14.36%
<b>Total Grosskonsumenten</b>	<b>41'775</b>	<b>100.00%</b>

Quelle: \*KATAG 2002

Der Gesamtmarkt an Gastro-Betrieben wie auch der Gesamtumsatz der Branche ist sehr schwer zu erfassen. Die KATAG stützt ihre Zahlen auf Angaben diverser kantonaler Lebensmittelinspektoren und kantonaler Ämter für Gewerbe sowie auf Daten des Bundesamtes für Statistik.

Während verschiedene Publikationen die Anzahl Betriebe auf der Basis von sogenannten Absatzstellen ermitteln (z.B. ein Hotel mit drei Restaurants hat drei Absatzstellen), geht die KATAG von der tatsächlichen Anzahl Betriebe aus.

## 1.2 Die grössten Schweizer Gemeinschaftsverpfleger

	Umsatz in Mio. CHF	Anzahl Betriebe
SV-Group	297.9	284
DSR	130.0	198
Compass Group	114.0	173
Restorama*	98.5	48

\* Übernahme per 01.04.2002 durch Compass Group

Quelle: Gemäss einzelner Geschäftsberichte

Eine weitere Konzentration hat stattgefunden: Von einst sieben grossen Gemeinschaftsverpflegern sind bis dato vier bzw. drei übrig geblieben.

## 2. Volkswirtschaftliche Bedeutung

### 2.1 Gesamtumsatz

Wenn es gilt, den Gastro-Gesamtmarkt nach Umsatz zu erfassen, stossen verschiedene Institutionen, die sich mit dem Thema befassen, regelmässig an Grenzen. Der Gastro-Markt ist bekannt für seine Dynamik: Neue Konzepte, ständig wechselnde Bedürfnisse der Klientel, Anpassung an den Zeitgeist und folglich sich änderndes Konsumverhalten lassen neue Betriebe wachsen und einmal solid geglaubte sterben. Man passt sich dem Geschmack an.

In der Realität heisst das, dass es heute weniger denn je klar ist, was alles zum Gastro-Markt gezählt werden soll und auch kann: Clubs in allen Ausprägungen, Besenbeizen, Frühstück beim Bauer, die Hochzeit im Stall, die Cafeteria im Buchladen, die Champagner-Bar im Kleidergeschäft, Kebab-Stände allenthalben et cetera. Die Grenzen sind fließender denn je.

Beschäftigte 2001*	Vollzeitstellen 2001*	Durchschnittsumsatz Mitarbeiter/Jahr
231'000	190'000	CHF 121'000
<b>Gesamtumsatz aller Vollzeitstellen 2001</b>		<b>CHF 22'990'000'000</b>

Quelle: \*KATAG 2002

Die Schweizer Gastro-Betriebe beschäftigen insgesamt gegen 231'000 Mitarbeiter von denen allerdings viele Teilzeitangestellte sind. Die Branche geht von 190'000 100%-Stellen aus, wobei auf jede Stelle ein durchschnittlicher Umsatz von CHF 121'000.– fallen sollte. Basierend auf diesen Kennzahlen kann man von einem Gastro-Gesamtmarkt von ca. **CHF 23 Mrd.** sprechen.

## 2.2 Aufstellung pro Kanton

Kantone	Einwohner 2001	Betriebe	Einwohner pro Betrieb
Aargau	550'900	1'421	388
Appenzell AR	53'200	314	169
Appenzell IR	15'000	107	140
Baselland	261'400	586	446
Baselstadt	186'700	625	299
Bern	947'100	3'289	288
Fribourg	239'100	761	314
Genf	414'300	1'711	242
Glarus	38'300	224	171
Graubünden	185'700	1'749	106
Jura	69'100	317	218
Luzern	350'600	898	390
Neuenburg	166'500	595	280
Nidwalden	38'600	152	254
Obwalden	32'700	171	191
Schaffhausen	73'400	279	263
Schwyz	131'400	659	199
Solothurn	245'500	783	314
St. Gallen	452'600	1'855	244
Tessin	311'900	2'126	147
Thurgau	228'600	885	258
Uri	35'000	236	148
Waadt	626'200	2'256	278
Wallis	278'200	2'330	119
Zug	100'900	291	347
Zürich	1'228'600	3'475	354
<b>Total</b>	<b>7'261'500</b>	<b>28'095</b>	<b>258</b>

Quelle: KATAG 2002

Im Gesamtschweizer Durchschnitt fallen 258 Einwohner auf einen Gastgewerbebetrieb. Das sehr grosse Spannungsfeld von 106 Einwohner/gastgewerblicher Betrieb im Kanton Graubünden und 406 Einwohner/gastgewerbliche Betriebe im Kanton Baselland, ist hauptsächlich auf die hohen Infrastrukturinvestitionen in Tourismusregionen zurückzuführen.

An dieser Stelle weisen wir noch einmal darauf hin, dass die Bedürfnisklausel einzig noch im Kanton Baselland besteht, diese jedoch seit einem Verwaltungsgerichtsentcheid aus dem Jahre 1994 nicht mehr zur Anwendung kommt. Ganz anders sieht es jedoch beim Fähigkeitsausweis aus. In folgenden Kantonen ist dieser Ausweis immer noch Voraussetzung, um einen Gastbetrieb führen zu können: Appenzell AI, Baselland, Baselstadt, Bern, Fribourg, Genf, Jura, Luzern, Neuenburg, Nidwalden, Schaffhausen, Tessin, Thurgau, Waadt und Wallis.

## 2.3 Logiernächteentwicklung in der Schweiz

	1999	2000	2001
Gäste aus dem Inland	13'565'049	14'013'331	14'312'728
Gäste aus dem Ausland	18'536'000	19'914'293	19'273'175
<b>Total</b>	<b>32'101'049</b>	<b>33'927'624</b>	<b>33'585'903</b>
Deutschland	6'281'000	6'444'000	6'278'000
Grossbritannien	1'752'000	1'929'000	1'983'000
Frankreich	1'104'000	1'236'000	1'244'000
Italien	940'000	957'000	948'000
Belgien	756'000	796'000	749'000
Niederlande	837'000	923'000	904'000
Diverse	2'088'000	2'263'000	2'234'000
<b>Total</b>	<b>13'758'000</b>	<b>14'548'000</b>	<b>14'340'000</b>
USA	1'872'000	2'172'000	1'877'000
Japan	850'000	970'000	829'000
Diverse	2'056'000	2'225'000	2'227'000
<b>Total</b>	<b>4'778'000</b>	<b>5'367'000</b>	<b>4'933'000</b>
<b>Total</b>	<b>18'536'000</b>	<b>19'915'000</b>	<b>19'273'000</b>

Quelle: Bundesamt für Statistik

Die Schweiz als Tourismusdestination erfreut sich nach wie vor grosser Beliebtheit. Einzig bei den Gästen aus Übersee (USA/Japan) mussten markante Einbussen in Kauf genommen werden. Dies dürfte nicht zuletzt auf wirtschaftliche Gründe zurückzuführen sein, die wiederum durch gewisse geopolitische Spannungen hervorgerufen wurden.

Konnten zwischen 1999 und 2000 noch fast 7% mehr Logiernächte generiert werden, so sank die Anzahl zwischen 2000 und 2001. Dieser Trend gilt sogar verstärkt für das Jahr 2002. Es wird bis Ende 2002 mit einem Rückgang von über 6% gerechnet.

Die auf den 11. September 2001 zurückzuführende weltweite wirtschaftlich abkühlende Phase trifft mit Amerika, Deutschland und Japan eigentliche Schlüsselmärkte des Schweizer Tourismus. Wenn man jedoch feststellen muss, dass der Hauptkonkurrent Österreich in den Vergleichsjahren zugelegt hat, stellt sich die Frage, ob der sich abzeichnende, rückläufige Trend bei den Logiernächten tatsächlich nur auf externe Faktoren zurückzuführen ist.

### 3. Betriebsstruktur

#### 3.1 Aufteilung Hotelbetriebe nach Anzahl Betten

Betriebsgrösse	Betriebe 2001	Aufteilung	Betten 2001	Aufteilung
1 - 20 Gastbetten	2'198	38.6%	29'360	13.3%
21 - 50 Gastbetten	1'999	35.1%	68'500	31.1%
51 - 100 Gastbetten	971	17.0%	69'465	31.5%
über 100 Gastbetten	532	9.3%	53'228	24.1%
<b>Total</b>	<b>5'700</b>	<b>100.0%</b>	<b>220'553</b>	<b>100.0%</b>

Quelle: Bundesamt für Statistik

Die Struktur in der Schweizer Hotellerie ist nach wie vor durch kleinere und mittlere Betriebe geprägt! Kleinere Betriebe haben oft das Problem, eine gewisse kritische Grösse nicht zu erreichen, was sich nachhaltig negativ auf deren Unternehmensergebnis auswirkt.

#### 3.2 Aufteilung Restaurants nach Anzahl Stühlen

Betriebsgrösse	Betriebe 2001	Aufteilung
1 - 25 Plätze	905	3.0%
26 - 50 Plätze	6'032	20.0%
51 - 75 Plätze	6'636	22.0%
76 - 100 Plätze	6'937	23.0%
101 - 200 Plätze	6'636	22.0%
über 200 Plätze	3'016	10.0%
<b>Total</b>	<b>30'162</b>	<b>100.0%</b>

Quelle: Branchenspiegel 2002 Gastrosuisse

Auch bei der Restauration sind kleinere und mittlere Betriebe in der Mehrheit. Kleinere Betriebe kämpfen auch in diesem Sektor oft damit, die kritische Grösse zu erreichen. Diese tendieren dann auch oft dazu, über reduzierte Eigenlöhne der Betreiber das operative Ergebnis zu subventionieren.

### 3.3 Mitarbeiter pro Betrieb

Betriebsgrösse	Betriebe 2001	Aufteilung
1 Mitarbeiter	2'715	9.0%
2 - 3 Mitarbeiter	7'239	24.0%
4 - 5 Mitarbeiter	5'731	19.0%
6 - 9 Mitarbeiter	5'731	19.0%
10 - 19 Mitarbeiter	4'524	15.0%
20 - 49 Mitarbeiter	2'111	7.0%
über 49 Mitarbeiter	603	2.0%
ohne Mitarbeiter	1'508	5.0%
<b>Total</b>	<b>30'162</b>	<b>100.0%</b>

Quelle: Branchenspiegel 2002 Gastrosuisse

Die durchschnittlich eher kleine bis mittlere Betriebsgrösse (siehe Kapitel 3.2 Aufteilung Restaurants nach Anzahl Stühlen) widerspiegelt sich auch in der Anzahl Mitarbeiter pro Betrieb.

### 3.4 Umsatz pro Betrieb

Betriebsgrösse nach Umsatz	Betriebe 2001	Aufteilung
bis CHF 350'000.-	8'445	28.0%
ab CHF 350'001.- bis CHF 550'000.-	6'334	21.0%
ab CHF 550'001.- bis CHF 850'000.-	5'731	19.0%
ab CHF 850'001.- bis CHF 1'100'000.-	3'016	10.0%
ab CHF 1'100'001.- bis CHF 1'500'000.-	2'413	8.0%
ab CHF 1'500'001.- bis CHF 2'000'000.-	1'508	5.0%
über CHF 2'000'000.-	2'715	9.0%
<b>Total</b>	<b>30'162</b>	<b>100.0%</b>

Quelle: Branchenspiegel 2002 Gastrosuisse

Der Grossteil der kleineren und mittleren Betriebe generiert maximal CHF 850'000.– Jahresumsatz. Wobei gegen 50% einen Maximalumsatz von CHF 550'000.– erreicht, was in vielen Fällen nicht genügt, um der anspruchsvollen Kostenstruktur im Gastgewerbe gerecht zu werden.

## 4. Durchschnittspreise in der Hotellerie und im Gastgewerbe

### 4.1 Mittagsmahlzeiten – Preisbarometer in CHF

Mahlzeiten	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Feinschmecker Restaurant	35.00	30.00	28.00	27.00	27.00	28.00	29.00	29.00
Spezialitäten-Restaurant (italienisch, chinesisches, griechisch, mexikanisch)	25.00	25.00	23.00	21.00	21.00	21.00	20.00	20.00
Fischgerichte (Spez.-Restaurant) / Fleischgerichte (trad. Restaurant)	30.00	28.00	26.00	24.00	24.00	25.00	25.00	26.00
Tagesteller I (Spez.-Restaurant) Tagesteller II (trad. Restaurant) Pizza/Pasta mit Menüsalat	20.00	20.00	19.00	18.00	18.00	19.00	19.00	19.00
Tagesteller I (trad. Restaurant)	15.00	16.50	15.50	14.50	14.50	15.00	15.00	15.00
Tagesteller Handelsgastronomie	10.00	11.00	11.00	11.00	11.00	11.50	12.00	12.00
Menü im Personalrestaurant, Mensa etc. / Personalesse (Gastgewerbe) / Menü im Imbiss	--	--	--	8.50	8.50	9.00	10.00	10.00
Cervelat mit Brot / Sandwich (klein) / Hamburger	5.00	5.50	5.50	5.50	5.50	6.00	6.50	6.50

Quelle: KATAG 2002

Grundsätzlich hält der Trend nach sinkender Spendierfreudigkeit pro Mahlzeit an. Obwohl die Anzahl Betriebe im Jahr 2001 weiter gestiegen ist, konnten die Ausgaben pro Mahlzeit nicht mithalten. Man geht zwar wieder vermehrt auswärts essen, doch hat sich der Konkurrenzkampf innerhalb der Restaurantbranche verschärft. Demgegenüber steht die ungebrochene Nachfrage nach (schmackhafter) Zwischenverpflegung. Dabei ist man auch bereit, etwas mehr dafür zu bezahlen.

## 4.2 Stuhlsätze inklusive Steh- und Barplätze

	Grossstadt Zentrum	Stadt Aussenbezirk	Kleinstadt Zentrum	Gemeinde / Land
Feinschmecker- Restaurant	→	→	→	→
Spezialitäten- Restaurant	↗	→	↗	→
Traditionelles Restaurant	↘	↘	↘	↘
Bar / Pub	→	→	→	↘
Fast Food Handelsgastronomie	↗	→	↗	→
<b>Durchschnittliches Soll in CHF</b>	<b>75.00</b>	<b>40.00</b>	<b>45.00</b>	<b>25.00</b>

Quelle: KATAG 2002

Der farbige Balken am unteren Ende der Tabelle weist einen konzeptunabhängigen Durchschnittswert für verschiedene Regionen auf. Dieser setzt sich einerseits aus Erfahrungszahlen und andererseits aus Werten zusammen, die auf branchenkonformen Renditeüberlegungen basieren. Die Pfeile verdeutlichen inwiefern ein Konzept in der entsprechenden geographischen Lage diesen Durchschnittswert trifft, bzw. über- oder unterschreitet.

Diese Tabelle stellt die Trends der Stuhlsätze verschiedener Konzepte nach Regionen dar. Neben der eigentlichen Dichte der Bevölkerung sind Regionen meistens auch mit gewissen demographischen, kulturellen und ökonomischen Ausprägungen verbunden.

Die oben beschriebenen Trends repräsentieren das strukturelle Problem des Schweizer Gastro-Marktes. Das Verpflegungs- und Vergnügungsangebot ist gross. Insbesondere in Agglomerationen und ländlichen Gegenden wird oft ein Angebotsüberhang festgestellt.

In städtischen Gebieten zählen dagegen zunehmend Spezialitätenrestaurants zu den Gewinnern der Branche. Der Wunsch, neue Geschmäcke für sich zu entdecken, dürften diesen Trend auch in Zukunft verstärken. Dem Zeitgeist entsprechend können in diesen Gebieten auch Fast Food Anbieter auf treue Kundschaft zählen.

### 4.3 Entwicklung der Umsatzstruktur traditioneller Restaurants

	1972	1983	1995	1998	2001	Trend	Differenz 1972-1998	Differenz 1972-2001
Küche	46.6%	48.0%	48.1%	51.7%	55.9%	↗	10.9%	20.0%
Kaffee	13.5%	12.0%	11.7%	10.2%	10.1%	↘	-24.4%	-25.2%
Wein	10.4%	14.1%	12.8%	13.1%	12.5%	→	26.0%	20.2%
Liquers	5.1%	3.8%	3.2%	3.4%	1.9%	↘	-33.3%	-62.7%
Bier	15.3%	12.5%	13.7%	11.0%	10.0%	↘	-28.1%	-34.6%
Mineral	6.3%	7.1%	8.1%	8.7%	8.6%	↗	38.1%	36.5%
Rauchwaren	2.8%	2.5%	2.4%	1.9%	1.0%	↘	-32.1%	-64.3%
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>			

Quelle: Branchenspiegel 2002 Gastrosuisse

Die Küche nimmt nach wie vor den grössten Anteil des Umsatzes für sich in Anspruch, während der Umsatz von Spirituosen und Bier stetig sinkt. Wir gehen davon aus, dass sich dieser Trend langfristig stabilisieren wird.

Im Gegensatz zu Bier und Spirituosen dürfte der Kaffeeanteil wieder etwas steigen. Neuartige Kaffeeconzepte und ein gewisser hedonistischer „Dolce Vita“ Lifestyle dürften diesem Trend seine Dynamik geben. Zu dieser Kategorie wird auch der Weinkonsum gezählt: Weintrinken ist en vogue.

#### 4.4 Beherbergungsmoyenne

	1998 in CHF	1999 in CHF	2000 in CHF
Ein- und Zweistern-Betriebe	58.00	60.00	48.00
Dreistern-Betriebe	73.00	75.00	77.00
Vierstern-Betriebe	120.00	121.00	105.00
Fünfstern-Betriebe	216.00	239.00	235.00
<b>Durchschnitt in der Schweiz</b>	<b>110.00</b>	<b>117.00</b>	<b>100.00</b>

Quelle: Schweiz. Gesellschaft für Hotelkredit (SGH)

Die Beherbergungsmoyenne ist im Jahr 2000 drastisch gesunken. Während sich die Mittel- und Höchstklasse gut halten konnte, brachen die realisierten Durchschnittspreise in der unteren Klasse und der höheren Mittelklasse ein.

In der unteren Klasse ist vermehrt ein Konkurrenzkampf zwischen Jugendherbergen/Backpackers und bis anhin etablierten Hotels/Herbergen festzustellen. Hotels mit Unterhaltsnachholbedarf kommen dabei massiv unter Preisdruck, da Jugendherbergen und Backpackers traditionell mit moderaten Preisen operieren können und bestens unterhalten sind.

Die (obere) Mittelklasse dürfte einerseits mit Preisdruck aus dem Gruppentourismus konfrontiert sein, andererseits gilt der Wettbewerb mit internationalen Destinationen als hart, da auch hier mit günstigen Preisen gelockt wird.

## 5. Kostenstruktur in der Restauration

### 5.1 Der Warenbruttogewinn

	Küche	Kaffee	Wein	Spirituosen	Bier	Mineral
Feinschmecker-Restaurant	→	↗	↗	↗	↘	↗
Spezialitäten-Restaurant	↗	↗	↗	↗	↘	↗
Traditionelles Restaurant	↘	→	→	↘	→	↗
Bar / Pub	↘	↗	↗	↗	↗	↗
Fast Food Handelsgastronomie	↘	↘	→	↘	↘	→
<b>Durchschnittliches Soll in %</b>	<b>70%</b>	<b>90%</b>	<b>64%</b>	<b>78%</b>	<b>72%</b>	<b>75%</b>

Quelle: KATAG 2002

Der farbige Balken am unteren Ende der Tabelle stellt den Soll-Durchschnitt des Warenbruttogewinns dar. Die Pfeile innerhalb der Tabelle beziehen sich auf diese Werte. Pfeile, die nach oben zeigen, signalisieren einen höheren Warenbruttogewinn, respektive nach unten zeigende Pfeile einen tieferen Warenbruttogewinn.

So steht die traditionelle Gastronomie unter dem stetigen Margendruck, da sie zu moderaten Preisen gute Qualität anbieten muss (Preisdruck, grosses Angebot an traditionellen Restaurants etc.). Im Gegensatz dazu müssen Feinschmecker- und Spezialitätenrestaurants diesem Druck in der Regel nicht gleich nachgeben, weil die Nachfrage nach ihrem Angebot höher ist.

Bei Fast Food Konzepten verhält es sich etwas anders: Diese Branche arbeitet vermehrt mit Convenience-Produkten, die zwar in der Anschaffung etwas teurer sind, doch wird in der Folge bei den Mitarbeiterkosten kompensiert, da diese Branche als nicht so personalintensiv gilt (Selbstbedienung).

## 5.2 Entwicklung der Löhne und Sozialleistungen

Jahr	Beruf	Brutto- lohn in CHF	Arbeits- zeit pro Woche	Kost u. Logis in CHF	Ferien- tage pro Jahr	Freie Tage pro Woche	Stunden pro Jahr	Lohn- kosten pro Std. in CHF
nach L-GAV								
1975	Servicemitarbeiter	2'095	54	390	21	1.50	2'592	9.70
	eidg.dipl. Küchenchef	3'184	45	390	21	1.50	2'164	17.65
1984	Servicemitarbeiter	2'965	47	540	28	1.75	2'236	15.90
	eidg.dipl. Küchenchef	3'947	44	540	28	1.75	2'087	22.70
1989	Servicemitarbeiter	3'200	44	660	28	2.00	2'089	18.40
	eidg.dipl. Küchenchef	4'300	43	660	28	2.00	2'038	25.30
1993	Servicemitarbeiter	3'400	42	810	32	2.00	1'991	22.20 *
	eidg.dipl. Küchenchef	5'400	42	810	32	2.00	1'991	35.25 *
1996	Servicemitarbeiter	3'550	42	810	35	2.00	1'975	23.75 *
	eidg.dipl. Küchenchef	5'600	42	810	35	2.00	1'975	36.85 *
1999	Servicemitarbeiter	3'550	42	810	35	2.00	1'975	23.75 **
	eidg.dipl. Küchenchef	5'800	42	810	35	2.00	1'975	38.15 **
2002	Servicemitarbeiter	4'090	42	900	35	2.00	1'975	26.90 **
	eidg.dipl. Küchenchef	6'190	42	900	35	2.00	1'975	40.75 **
2003	Servicemitarbeiter	4'210	42	900	35	2.00	1'975	27.70 **
	eidg.dipl. Küchenchef	6'380	42	900	35	2.00	1'975	42.00 **

\*) inkl. 13. Monatslohn

\*\*) inkl. 13. Monatslohn nach 2 Anstellungsjahren

Quelle: KATAG 2002

Gemessen am Landesindex für Konsumentenpreise haben sich die Löhne unter Berücksichtigung der Teuerung im Gastgewerbe überproportional erhöht. Hat ein Servicemitarbeiter 1975 CHF 9.70/Std. verdient, so erhält dieser heute CHF 27.70/Std.. Teuerungsbereinigt ergibt dies über 50% an Kaufkraftzuwachs. Bei einem Küchenchef sind es ebenfalls gegen 30%.

Berücksichtigt man das veränderte Konsumverhalten, die durchschnittlich reduzierte Spendierfreudigkeit und das grosse Angebot (bzw. teilweise Überangebot) an guten und preisgünstigen Restaurants, werden die Lohnkosten mehr denn je zu einem Schlüsselement für nachhaltigen Erfolg.

Ob die Löhne im Gastgewerbe genug Anreiz geben, um gegenüber anderen Branchen attraktiv zu bleiben, wird die Zukunft weisen.

### 5.3 Umsatzkennzahlen Mitarbeiter

	Fein- schmecker- Restaurant	Speziali- täten- Restaurant	Traditio- nelles Restaurant	Bar / Pub	Fast Food Handels- gastro- nomie	durch- schnitt- liches Soll in CHF
Mitarbeiter Küche bezogen auf den Küchenumsatz	→	↗	→	↘	↗	150'000
Mitarbeiter Service/Bufferet bezogen auf den Totalumsatz	↗	↗	→	↘	↗	250'000
Alle Mitarbeiter bezogen auf den Totalumsatz	→	↗	→	↘	↗	135'000

Quelle: KATAG 2002

Die oben gezeigten Werte entsprechen einem durchschnittlichen Jahresumsatz-Soll pro Mitarbeiter. Während ein Mitarbeiter in der Küche gegen CHF 150'000.– Jahresumsatz erzielen soll, ist es beim Servicemitarbeiter ungefähr CHF 250'000.– Jahresumsatz. Je nach Betriebskonzept schwanken diese Grössen. Über alles sollte ein Gastro-Mitarbeiter gegen CHF 135'000.– Jahresumsatz erreichen.

Momentan liegt der gesamtschweizerische Schnitt im Gastgewerbe bei CHF 121'000.–.

Zeigt ein Pfeil nach oben, so macht ein Mitarbeiter in der Regel mehr Umsatz als das durchschnittliche Soll der Branche. Das Gegenteil gilt für nach unten zeigende Pfeile.

## 5.4 Mietzinse je Restauranttyp

	Miete vom Umsatz
Feinschmecker-Restaurant	8% - 10%
Spezialitäten-Restaurant	9% - 12%
Traditionelles Restaurant	7% - 10%
Bar / Pub	10% - 15%
Fast Food Handelsgastronomie	10% - 14%

Quelle: KATAG 2002

Die Mietzinse für ein Gastro-Objekt bewegen sich je nach Konzept und Lage nach wie vor zwischen 8 und 15% des Umsatzes. Immer häufiger jedoch kommen diese Grössen vor allem bei traditionellen Gastwirtschaften unter Druck. Auf der einen Seite machen (potenzielle) Mieter ungenügenden Umsatz geltend, um eine Mindestmiete bezahlen zu können. Eine Mindestmiete wird zwar mit oben genannten %-Werten ermittelt, doch wird der zu Grunde liegende Plan-Umsatz vom Mieter vielfach als zu hoch empfunden, respektive der Mieter erreicht den vom Vermieter geforderten Umsatz nicht (aus welchen Gründen auch immer).

Auf der anderen Seite spielt der Angebotsüberhang an Gastro-Liegenschaften vor allem in ländlichen Gebieten eine entscheidende Rolle. Die Vermieter bekunden häufig Mühe, eine ansprechende Mindestmiete auszuhandeln, was eine unbefriedigende Liegenschaftsrendite zur Folge hat.

## 6. Kostenstruktur in der Hotellerie

Prozentuales Küchen-, Keller- und Warenergebnis im Vorjahresvergleich

	1999			2000		
	Küche	Keller	Waren	Küche	Keller	Waren
Ein- und Zweistern-Betriebe	67.3%	63.8%	65.6%	67.3%	62.5%	65.1%
Dreistern-Betriebe	68.1%	67.5%	67.6%	65.8%	66.4%	65.6%
Vierstern-Betriebe	67.7%	68.1%	67.4%	65.4%	69.5%	66.1%
Fünfstern-Betriebe	67.4%	73.0%	68.6%	68.4%	76.4%	71.0%
<b>Total</b>	<b>67.7%</b>	<b>68.9%</b>	<b>67.6%</b>	<b>66.4%</b>	<b>69.1%</b>	<b>66.8%</b>

Quelle: Betriebswirtschaftliche Kennzahlen der Schweizer Hotellerie 2001 (Daten 2000)

Generell sind die Margen in der Hotelrestauration tiefer als in selbständig operierenden Restaurants, da die Hotellerie mit Zimmerpreisen kompensieren kann.

## 7. Erfolgsrechnung in % nach verschiedenen Betriebstypen

	Fein- schmecker- Restaurant	Speziali- täten- Restaurant	Traditio- nelles Restaurant	Bar / Pub	Fast Food Handels- gastro- nomie
Warenauftrag	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Warenaufwand	32.0%	29.0%	31.0%	22.0%	30.0%
Bruttoerfolg I	68.0%	71.0%	69.0%	78.0%	70.0%
Personalkosten (inkl. Unternehmerlohn)	44.0%	42.0%	42.0%	36.0%	28.0%
Bruttoerfolg II	24.0%	29.0%	27.0%	42.0%	42.0%
Übriger Betriebsaufwand	9.0%	9.0%	10.0%	10.0%	13.0%
Betriebsergebnis I	15.0%	20.0%	17.0%	32.0%	29.0%
Unterhalt & Ersatz Kleininventar/Mobiliar, Unterhalt Betriebsanlagen	3.0%	3.0%	3.0%	5.0%	3.0%
Gross Operating Profit	12.0%	17.0%	14.0%	27.0%	26.0%
Mietzinsen	8.0%	10.0%	9.0%	14.0%	14.0%
Abschreibung Kleininventar	2.0%	3.0%	2.0%	6.0%	6.0%
<b>Erfolg vor Eigenkapital- und Fremdkapitalverzinsung</b>	<b>2.0%</b>	<b>4.0%</b>	<b>3.0%</b>	<b>7.0%</b>	<b>6.0%</b>

Quelle: KATAG 2002

Der Waren- und Personalaufwand sind in den meisten Restaurantbetrieben nach wie vor die grössten Kostenblöcke. Ausgenommen sind Barbetriebe, die über relativ hohe Getränkepreise den Kostenratio tief halten können. Bei den Fast Food Betrieben wird mit Convenience-Produkten (Halb- und Fertigfabrikate) gearbeitet, die im Einkauf im Verhältnis zu einem erzielbaren Preis teurer sind. Dieser Umstand wird allerdings mit tiefen Personalkosten kompensiert.

Über alles gesehen, steht jedoch eine erzielbare Rendite in den meisten Sparten unter stetigem Druck der anspruchsvollen Kostenstruktur. Denn diese ist durch hohe Waren-, Personal- und Anlageintensität gekennzeichnet.

## 8. Erfolgsrechnung in % nach Kategorien

	Ein- und Zweistern Betriebe	Dreistern Betriebe	Vierstern Betriebe	Fünfstern Betriebe	Total
Betriebsertrag	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Direkter Aufwand	25.1%	21.8%	18.9%	13.5%	19.3%
<b>Bruttoerfolg I</b>	<b>74.9%</b>	<b>78.2%</b>	<b>81.1%</b>	<b>86.5%</b>	<b>80.7%</b>
Personalkosten	31.9%	35.5%	36.8%	36.9%	35.8%
<b>Bruttoerfolg II</b>	<b>43.0%</b>	<b>42.7%</b>	<b>44.3%</b>	<b>49.6%</b>	<b>44.9%</b>
Übriger Betriebsaufwand	11.8%	12.7%	13.3%	14.7%	13.3%
<b>Betriebsergebnis I</b>	<b>31.2%</b>	<b>30.0%</b>	<b>31.0%</b>	<b>34.9%</b>	<b>31.6%</b>
Aufwand Unternehmensleitung	7.3%	5.8%	4.4%	3.6%	5.1%
<b>Betriebsergebnis II</b>	<b>23.9%</b>	<b>24.2%</b>	<b>26.6%</b>	<b>31.3%</b>	<b>26.5%</b>
Finanz- und Anlageaufwand Unterhalt und Ersatz	3.5%	4.0%	5.2%	5.5%	4.7%
<b>Gross Operating Profit</b>	<b>20.4%</b>	<b>20.2%</b>	<b>21.4%</b>	<b>25.8%</b>	<b>21.8%</b>
Liegenschaftsaufwand	9.2%	8.8%	8.0%	3.3%	7.2%
<b>Betriebs-Cash-Flow</b>	<b>11.2%</b>	<b>11.4%</b>	<b>13.4%</b>	<b>22.5%</b>	<b>14.6%</b>
Ausserordentlicher Aufwand und Ertrag	-1.4%	-1.1%	-1.5%	-1.2%	-1.3%
<b>Unternehmungs-Cash-Flow</b>	<b>12.6%</b>	<b>12.5%</b>	<b>14.9%</b>	<b>23.7%</b>	<b>15.9%</b>
Abschreibungen	8.4%	8.0%	9.1%	11.6%	9.3%
<b>Unternehmungs-Ergebnis</b>	<b>4.2%</b>	<b>4.5%</b>	<b>5.8%</b>	<b>12.1%</b>	<b>6.6%</b>

Quelle: KATAG /SGH 2002

Die Ratios der Erfolgsrechnungen differenzieren sich je nach Kategorie mehr oder weniger stark. Während sich bei einem Fünfstern Betrieb der direkte Aufwand über den Zimmerpreis bei ungefähr 13 bis 14% hält, muss man bei einem niedrig klassierten Betrieb bereits mit einem Viertel des Umsatzes für den direkten Aufwand rechnen.

Umgekehrt verhält es sich bei den Personalkosten: Der hohe Bereitschaftsgrad bei höher qualifizierten Hotels schlägt sich unweigerlich in einer entsprechenden Verhältniszahl nieder; Vice versa wiederum bei den Kosten für die Unternehmensleitung. Dieser Effekt stellt sich ein, weil Vier- bis Fünfsternhotels meistens ein grösseres Umsatzvolumen mit sich bringen, was sich auf einen entsprechenden Deckungsbeitrag niederschlägt.