



**dwif**  
WEGWEISEND IM TOURISMUS

Zusammenfassung wichtiger Ergebnisse

# BETRIEBSVERGLEICH FÜR DIE HOTELLERIE UND GASTRONOMIE IN BAYERN 2019

# BETRIEBSVERGLEICH FÜR DIE HOTELLERIE UND GASTRONOMIE IN BAYERN 2019

ZUSAMMENFASSUNG WICHTIGER ERGEBNISSE

*Datengrundlage: Geschäftsjahr 2017*

## Ansprechpartner

Dr. Joachim Maschke

Dr. Bernhard Harrer

Silvia Scherr

dwif e.V.

Sonnenstr. 27, 80331 München

[www.dwif.de](http://www.dwif.de)

## Zuwendungsgeber

Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie

Bayerischer Hotel- und Gaststättenverband DEHOGA Bayern

LfA Förderbank Bayern

## Allgemeine Einschätzung der Situation und Entwicklung

Die Zahlen der amtlichen Statistik und die Ergebnisse des Betriebsvergleiches lassen keinen Zweifel daran, dass sich das bayerische Gastgewerbe weiterhin prächtig entwickelt und sich in sehr guter Form präsentiert! Das Vergleichsjahr 2017 war erneut das Beste seit Beginn der statistischen Aufzeichnungen und auch 2018 wurden wieder neue Rekorde aufgestellt. Ebenso wird dies wahrscheinlich 2019 der Fall sein! Bei tiefer gehenden Analysen fiel aber auch auf, dass die positiven Signale zwar überwiegen, aber dennoch eine ganze Reihe von Störgeräuschen nicht zu überhören sind.

## Branchenumsatz insgesamt

Er stieg seit 2014 nominal um 17,6 % an auf jetzt fast 19 Mrd. €. Die Umsatzsteigerungen fielen damit noch deutlich stärker aus als in der Vorperiode 2011-2014 (+ 13,5 %) und sie lagen zudem sehr weit über der allgemeinen Teuerungsrate von etwa 2,5 %, so dass sich auch sehr klare reale Verbesserungen feststellen lassen. Alle Zuwächse lagen zudem über dem Bundesdurchschnitt, so dass die Spitzenposition Bayerns unter allen Bundesländern weiter ausgebaut werden konnte. Der Anteil Bayerns am Gesamtumsatz der Branche beträgt jetzt 21,4 %, bei einem Bevölkerungsanteil von weniger als 16 %!

Aber: Der Zugewinn an Marktanteilen fiel – mit nur noch 0,1 %-Punkten – im Vergleich zur Vorperiode wesentlich bescheidener aus, da die Zuwachsraten nur noch ganz leicht über dem Bundesdurchschnitt lagen.

Ein lange anhaltender Trend konnte zumindest gestoppt werden, wenn auch noch nicht von einer echten Umkehr gesprochen werden kann:

- Die Zahl der Betriebe ist seit 2014 geringfügig angestiegen und zwar um 325 bzw. 0,8 %.
- Seit der Jahrtausendwende ist allerdings noch immer ein Minus von mehr als 3.000 gastgewerblichen Betrieben zu beklagen.
- Das sind mehr Betriebe als es Gemeinden in Bayern gibt!

## Beschäftigungssituation

Die Auswertung der letztverfügbaren offiziellen Zahlen der amtlichen Statistik zum Arbeitsmarkt hat ergeben, dass im Gastgewerbe im Jahr 2017 insgesamt 430.894 Beschäftigte registriert waren; das bedeutet, dass deren Zahl auch in der jüngsten Berichtsperiode wieder um mehr als 10 % angestiegen ist. Die aktuellsten Zahlen deuten darauf hin, dass im bayerischen Gastgewerbe mittlerweile sogar über 440.000 Personen Arbeit finden, womit das Gastgewerbe – rein quantitativ – zu den wichtigsten Arbeitsbeschaffern zu zählen ist.

Aber: Die Struktur des gastgewerblichen Arbeitsmarktes hat sich tendenziell ungünstig entwickelt. Der oben beschriebene Zuwachs an Stellen ist nämlich in erster Linie den Segmenten Teilzeitkräfte und Aushilfen sowie ausschließlich und im Nebenjob geringfügig entlohnte Beschäftigte zu verdanken. Zusammen genommen hat sich die Zahl der Stellen, die diesem Bereich zuzuordnen sind, seit dem Jahr 2014 um rund 14 % erhöht und sie vereinen heute bereits über 60 % aller Arbeitsplätze im bayerischen Gastgewerbe auf sich.

Drei besonders wichtige Segmente des gastgewerblichen Arbeitsmarktes haben dagegen sehr stark an relativer Bedeutung eingebüßt:

- Die Zahl der „Sozialversicherungspflichtig Vollzeitbeschäftigten“ ist zwar in der Berichtsperiode um rund 8 % angestiegen, deren relative Bedeutung ist aber erneut um 0,5 %-Punkte zurückgegangen.
- Auch die Zahl der selbständigen Hoteliers und Gastronomen, also die unentgeltlich im Betrieb mitarbeitenden Inhaber und ihre Familienmitglieder, die nicht auf der Gehaltsliste stehen, sondern ihr Einkommen aus dem Gewinn bestreiten müssen, schrumpft kontinuierlich. Zwar ist die Zahl gastgewerblicher Betriebe nicht weiter gesunken. Zugenommen hat aber weiter die Tendenz, Einzelfirmen in GmbHs umzuwandeln und mithilfe Familienmitglieder auf die Lohnliste zu setzen.
- Das Schlüsselement sind aber zweifellos die Auszubildenden, denn von ihrer Zahl und Qualität hängt es ab, welcher Nachwuchs in Zukunft für die Besetzung von qualifizierten Stellen sowie für die Gründung von gastgewerblichen Existenzen zur Verfügung stehen wird. Da ist es natürlich Besorgnis erregend, dass deren Zahl seit 2014 auf bereits sehr niedrigem Niveau erneut um mehr als 4 % auf wenig mehr als 9.300 im Jahr 2017 zurückgegangen ist. Von den kleinen und mittelgroßen Teilnehmern am Vergleich wurden so gut wie keine Auszubildende mehr gemeldet. Andererseits macht es Hoffnung, dass der Bayerische Hotel- und Gaststättenverband die Nachwuchspflege zu einem Schwerpunkt seiner Tätigkeiten gemacht hat.

## Teilbranche Gastronomie

Ausgesprochen positiv zu werten ist, dass der Umsatz im Gaststättengewerbe im Vergleichszeitraum um 17,1 % angestiegen ist, nur unwesentlich weniger stark als bei den Beherbergungsbetrieben (+18,4 %). Positiv einzuschätzen ist auch, dass Restaurants mit herkömmlicher Bedienung mit einem Plus von fast 22 % überdurchschnittlich gut abschneiden konnten, obwohl deren Zahl leicht rückläufig war (- 1,6 %). Der Umsatz des einzelnen Betriebes ist deshalb im Durchschnitt um mehr als beachtliche 23 % angestiegen, auf jetzt rund 367 T€. Die wirtschaftliche Situation der einzelnen Gaststätte hat sich dadurch klar verbessert.

Aber: Interessant ist der Blick auf die absoluten Gewinnerbranchen in diesem Segment

- Event-Caterer (Umsatz +55,2 %)
- Erbringung sonstiger Verpflegungsleistungen (+33,8 %)

Dahinter Veränderungen des Konsumverhaltens zu vermuten, ist nahe liegend!

## Teilbranche Beherbergungsbetriebe

Die Zahl der Übernachtungen in gewerblichen Beherbergungsbetrieben (ohne Campingplätze und Privatquartiere) erhöhte sich im Beobachtungszeitraum erneut um rund 11 % auf jetzt rund 92,5 Mio. und auch für 2019 rechnen die Statistiker in Bayern mit einem weiteren Anstieg. Auch dies wäre wieder ein neuer Rekordwert.

Ganz besonders günstig stellte sich die Marktkonstellation für die Hotels und Hotels garnis dar und zwar unabhängig vom Standort, da sowohl der Städtetourismus als auch der Gesundheits-/Wellnesstourismus weiterhin zu den Wachstumssegmenten zu zählen sind. Hier setzt sich ein seit langer Zeit zu beobachtender Trend ungebrems fort, der ganz klar in Richtung Expansion geht:

- Angebot steigt
- Nachfrage steigt stärker
- Auslastung verbessert sich; in der Berichtsperiode um über 3 Prozentpunkte auf jetzt rund 47 % im Durchschnitt

Der Marktanteil der Hotellerie an den Übernachtungen insgesamt (ohne Camping und Privatquartiere) ist dadurch auf jetzt schon 61,5 % angewachsen.

Aber: Den bemerkenswerten Nachfragezuwächsen im Bereich der Hotellerie stehen Marktanteilsverluste bei den Gasthöfen, Pensionen, Ferien- und Erholungsheimen gegenüber und auch die Zahl der Anbieter in diesem Segment ist weiter rückläufig.

Die Rahmenbedingungen in der Hotellerie haben sich deutlich verbessert. Nicht nur wegen des stetigen Anstiegs der Übernachtungszahlen, sondern auch, weil sich der ermäßigte MWSt-Satz für Beherbergungsleistungen sehr positiv auf die Ertrags- und Innenfinanzierungskraft der Betriebe auswirkt. Das Hotelgewerbe ist damit auch für Investoren sehr interessant geworden. Bisher konnte der Markt die große Zahl von Neugründungen problemlos aufnehmen und das Angebot ist dadurch – quantitativ und qualitativ – leistungsfähiger geworden.

Diese Expansion schreitet jedoch weiter fort. Bei der Planung von Großprojekten in Ballungsräumen gehört das First-Class-Hotel heute praktisch zum Standardprogramm und auch in den Speckgürteln werden immer neue Hotels in der gehobenen Mittelklasse auf den Markt gebracht. Deshalb

sind – wie erst jüngst im Raum München – auch kritische Stimmen zu hören, die vor der Entstehung von Angebotsüberhängen warnen.

## Die wirtschaftliche Situation der Betriebe

Als Folge der angesprochenen Umsatzsteigerung um knapp 18 % und bei nahezu unveränderter Zahl der Betriebe hat sich eine sehr deutliche reale Verbesserung der Ertragslage der am Markt verbliebenen Anbieter gastgewerblicher Leistungen ergeben. Gegenüber dem Geschäftsjahr 2014 ist der durchschnittliche Jahresumsatz pro Betrieb um 16,5 % auf jetzt rund 466 T€ gestiegen. Das bedeutet, dass der Durchschnittsbetrieb fast 70 T€ mehr umgesetzt hat als noch im Jahr 2014.

Die Ergebnisse des Betriebsvergleiches bestätigen im Grunde diese positive Entwicklung. Die im Rahmen des Vergleiches als Sonderleistung durchgeführten einzelbetrieblichen Stärken-Schwächen-Analysen zeigen darüber hinaus, dass gastgewerbliche Betriebe zumeist sehr erfolgreich wirtschaften. Sie garantieren ihren Inhabern einen angemessenen Unternehmerlohn, eine – nach heutigen Maßstäben – mehr als befriedigende Verzinsung des eingesetzten Kapitals und eine Erfüllung aller Zahlungsverpflichtungen aus eigener Kraft. Im Optimalfall, der – zumindest in der Hotellerie – keineswegs selten vorkommt, ist der Cashflow, als Maßstab für die Innenfinanzierungskraft, so hoch und so strukturiert, dass sich Erweiterungs- oder Modernisierungsinvestitionen nicht nur als problemlos durchführbar, sondern als betriebswirtschaftlich sinnvollste Maßnahme darstellen. Handlungsempfehlungen dieser Art wurden in der Vergangenheit oftmals ausgesprochen und haben zu einer nachvollziehbaren Verbesserung der wirtschaftlichen Situation der Teilnehmer geführt.

Aber: Trotz der beschriebenen sehr positiven Entwicklung des durchschnittlichen Umsatzes pro Betrieb (+ 66 T€/ +16,5 %), die auch für die Teilnehmer am Vergleich grundsätzlich zutrifft, ist das Betriebsergebnis I, das den Erfolg der Betriebsführung widerspiegelt, tendenziell sogar leicht gesunken und zwar über alle Vergleichsgruppen hinweg. Hauptgrund für diese gegenläufige Entwicklung war ein überproportionaler Anstieg der Personalkosten, der dadurch bedingt war, dass die Umsatzsteigerung fast zwangsläufig einen höheren Personaleinsatz erfordert haben. Nach Aussagen von Vertretern des Dachverbandes haben aber auch die jüngsten Tarifverträge zu den Personalkostensteigerungen beigetragen. Dass die Umsatzrenditen insgesamt gesehen leicht anstiegen, ist nur der Tatsache geschuldet, dass die anlagebedingten Aufwendungen gemessen am Umsatz spürbar zurück gegangen sind. In erster Linie sind dabei die Fremdkapitalzinsen zu nennen, die heute in vielen Fällen als Kostenfaktor fast keine Rolle mehr spielen und nur ganz selten mehr als drei Prozent der Betriebserträge ausmachen. Aber auch die Pachtsätze zeigen, wohl wegen der erheblichen Umsatzsteigerungen, eine klar abnehmende Tendenz. Was den Wert des Cashflows anbetrifft, der als Ausdruck der Innenfinanzierungskraft angesehen werden kann, so zeigt auch dieser – wenn auch nur sehr geringe – Zuwächse. Er profitiert dabei, zumindest bei der Hotellerie, von einem beachtlichen Anwachsen der Vermögenswerte, die dann zu höheren Abschreibungen führen.

Zudem haben die einzelbetrieblichen Analysen gezeigt, dass die wirtschaftliche Situation vieler Teilnehmer nicht so beschaffen ist, dass sie mit Zuversicht den kommenden Jahren entgegenblicken könnten. Sehr oft reicht der Cashflow nicht aus, alle Zahlungsverpflichtungen ersten Ranges – also die Tilgungsraten und die Finanzierung der unbedingt notwendigen Ersatzinvestitionen – aus eigener Kraft erfüllen zu können. Dann sind Kapitalzuführungen von außen unumgänglich und eine zunehmende Ver- oder gar Überschuldung des Betriebes ist die Folge. Dies ist ein generelles Problem.

Sehr häufig ist aber auch zu beobachten, dass ein Betrieb zwar relativ gut wirtschaftet, aber trotzdem nicht in der Lage ist, die Zahlungsverpflichtungen zu erfüllen und dem Inhaber ein angemessenes Einkommen zu gewährleisten. Monatliche Bruttoeinkommen von teilweise deutlich weniger als 2.000 €, die die Inhaberkategorie aus dem erzielten Gewinn ableiten können, stellen keineswegs die Ausnahme dar, sondern treffen auf sehr viele Betriebe des Gastgewerbes zu. Hiervon betroffen sind ganz generell die vielen Kleinbetriebe, ganz unabhängig vom Betriebstyp. Fakt ist aber auch, dass das Problem in bestimmten Branchen, so vor allem bei Schankwirtschaften, aber auch bei den Gasthöfen, Pensionen und selbst Speisewirtschaften, besonders stark zum Tragen kommt. Das lässt den Schluss zu, dass es bei den Betrieben ohne Beherbergung, wo die meisten Kleinbetriebe anzutreffen sind, zu weiteren Marktberäuberungen und damit zu einer Verschlechterung der Versorgungslage – speziell im ländlichen Raum – kommen wird, weil sie oft keinen entsprechenden Gegenwert für den hohen Arbeitseinsatz der Inhaberkategorie bieten können. Das Problem der Geschäftsnachfolge erklärt sich ebenfalls durch diesen Sachverhalt und auch die Forderung, den ermäßigten MWSt-Satz auch für die Gastronomie einzuführen, gewinnt daraus ihre Berechtigung.

## Investitionsverhalten

Eine gesonderte Analyse des Investitionsverhaltens der Teilnehmerbetriebe, die im Rahmen des Betriebsvergleiches durchgeführt wurde, lässt erahnen, dass die geschilderten Gegensätze in Zukunft noch stärker in Erscheinung treten werden:

Die Beherbergungsbetriebe – allen voran die aus dem Segment der Hotellerie – haben die Vorhaben, die sie beim Betriebsvergleich 2014 als konkret geplant aufgeführt hatten, größtenteils umgesetzt, teilweise sogar übererfüllt. Für die nächste Planungsperiode sind erneut Maßnahmen in Planung, deren finanzielles Volumen über das aus der Vergangenheit bekannte Maß hinausgeht und die mit Sicherheit eine weitere Anhebung der Leistungsfähigkeit in quantitativer und qualitativer Hinsicht mit sich bringen werden. Auf diese Weise wird ein weiterer Schritt in Richtung auf die Schaffung leistungsfähiger Betriebseinheiten getan. Die Einführung des ermäßigten MWSt-Satzes für Beherbergungsleistungen hat nach einhelliger Meinung wesentlich dazu beigetragen, dass diese Maßnahmen zeitnah und in der notwendigen Größenordnung in Angriff genommen wurden.

Die durch die rege Investitionstätigkeit bewirkte Anhebung der Vermögenswerte hat zudem bewirkt, dass höhere Abschreibungen angesetzt werden konnten. Dies wiederum hatte zur Folge,

dass der Anteil der nicht zu versteuernden Abschreibungen am Cashflow tendenziell anstieg, wodurch dieser im Endeffekt an Wert gewonnen hat. Die Investitionen hatten damit doppelte Wirkung und setzten eine positive Spirale in Gang: Sie erhöhten die Leistungs- und Konkurrenzfähigkeit der Betriebe und führten damit zu Absatz- und Umsatzsteigerungen, sie vergrößerten aber auch die finanzwirtschaftlichen Spielräume für Ersatz- und Neuinvestitionen aus eigener Kraft.

Aber: Bei den am Betriebsvergleich teilnehmenden Gast- und Speisewirtschaften ist dagegen nach wie vor große Zurückhaltung zu beobachten, was die Investitionstätigkeit jetzt und auch in der nahen Zukunft anbetrifft. Eine spürbare Anhebung der Substanz der Betriebe zeichnet sich nicht ab, so dass die Sorge mehr als berechtigt ist, dass eine weitere Ausdünnung des gastronomischen Angebotes bevorsteht. Das mindert die Lebensqualität der Einheimischen und die Attraktivität des Angebotes für Touristen.

München, im Oktober 2019  
dwif e. V.

---

## INFORMATIONEN ZUR PUBLIKATION

Der „Betriebsvergleich für die Hotellerie und Gastronomie in Bayern“ ist in der dwif-Sonderreihe unter der Nr. 83/2019 publiziert.

Autoren sind Dr. Joachim Maschke, Dr. Bernhard Harrer und Silvia Scherr.

Preis: 74,90 € (zzgl. Versandkosten)

### Bestellmöglichkeiten

online im Infopool unter [www.dwif.de](http://www.dwif.de)

per E-Mail unter [info@dwif.de](mailto:info@dwif.de)

telefonisch unter +49(0)89 / 237 028 9-0

### Kontaktdaten

dwif e. V.

Sonnenstr. 27, 80331 München

[www.dwif.de](http://www.dwif.de)



---

## UNTERNEHMENSDESCHREIBUNG DWIF



Hervorragendes touristisches Know-how, exklusive Marktdaten und die Freude daran, gemeinsam mit unseren Kund\*innen nutzenstiftende Strategien und Lösungen für den Tourismus zu entwickeln, machen uns aus.

Für unsere wegweisende Tourismusberatung setzen wir bewusst Schwerpunkte:

- DESTINATIONS MANAGEMENT** Wir machen Ihre Destination fit für den härter werdenden Wettbewerb.
- MARKTFORSCHUNG** Wir stehen für innovative und zielgerichtete Marktforschung im Tourismus.
- BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE BERATUNG** Wir coachen Sie in allen Phasen von der Gründung, über den laufenden Betrieb bis zur Nachfolgeregelung.
- ÖKONOMISCHE ANALYSEN** Wir ermitteln die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus – für fundierte tourismuspolitische Entscheidungen.

Unsere Forschungsprojekte zur Tourismuswirtschaft liefern regelmäßig wertvolle Zahlen & Fakten für die Praxis.

Zu unserem Kundenkreis zählen Destinationsmanagement-Organisationen, Betriebe aus der Tourismus-, Kultur- & Freizeitwirtschaft, das Gastgewerbe, touristische Verbände, Finanzdienstleister und öffentliche Institutionen.

Mehr über uns und unsere aktuellen Projekte finden Sie unter [www.dwif.de](http://www.dwif.de).