

# **Betriebswirtschaftslehre für das Gastgewerbe**

**managementorientiert**

**Herausgeber:**

Prof. Dr. Harald Dettmer  
Dr. Thomas Hausmann

**Autoren:**

Harald Dettmer  
Arnold Czwikla  
Sabrina Dettmer  
Dieter Finck  
Thomas Hausmann  
Petra Hieke  
Elisabeth Köhnke  
Mathias Meilwes  
Helmut Meisl  
Peter Posluschny  
Sandra Warden

**7., aktualisierte Auflage**

**Verlag Handwerk und Technik · Hamburg**

## Zum Geleit

Wer sich einen Überblick betriebswirtschaftlicher Gesamtzusammenhänge im Gastgewerbe verschaffen will, steht vor einem Problem. Die vorhandenen Darstellungen betrachten überwiegend nur bestimmte Funktionen isoliert, z. B. das Marketing; die Abhängigkeiten und Verbindungen der einzelnen Funktionsbereiche, die Managementorientierung, vor allem jedoch die rechtliche Absicherung fehlt häufig. Das vorliegende Buch stellt die Zusammenhänge der verschiedenen betriebswirtschaftlichen und rechtlichen Aspekte im Gastgewerbe in einem umfassenden Überblick dar.

Studierenden der Betriebswirtschaft für das Gastgewerbe an Hotelfachschulen und Fachhochschulen sowie angehenden Hotelkauffeuten steht somit ein Lehrbuch zur Verfügung, mit dessen Hilfe sie sich zum einen über die Besonderheiten einer gastgewerblichen BWL informieren können und das ihnen andererseits als Nachschlagewerk, zur Nacharbeit sowie zur Prüfungsvorbereitung dient.

Mit der vorliegenden „Betriebswirtschaftslehre für das Gastgewerbe“ ist es gelungen, allgemein gültige wirtschaftswissenschaftliche Elemente und Aussagen methodisch und didaktisch so zu modifizieren, zu transformieren und zu entwickeln, dass die spezifischen Leistungen eines gastgewerblichen Betriebes – und damit die Grundzüge einer branchenbezogenen Betriebswirtschaftslehre – herausgestellt werden.

Dieser Ansatz wurde besonders dadurch realisiert, dass Lehrende und Praktiker gleichermaßen an dem Buch mitgearbeitet haben und der Lernstoff durchgängig fallorientiert aufbereitet worden ist.

Das Buch kann zwar keine berufsspezifische Ausbildung und Erfahrung ersetzen, führt aber an die praktische Arbeit sowie die damit verbundenen Probleme heran und zeigt Lösungswege auf. So soll es zum Handwerkszeug der Lernenden wie der Praktiker werden.

Möge das Buch dazu beitragen, dass dessen Leserinnen und Leser mit seiner Hilfe zum Nutzen unserer Branche den gewünschten Einstieg in die BWL des Gastgewerbes, ihr gewähltes Aufgabengebiet, finden.



Ernst Fischer

Präsident des Deutschen  
Hotel- und Gaststättenverbandes e. V.  
(DEHOGA Bundesverband)

ISBN 978-3-582-04967-4

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich oder durch bundesweite Vereinbarungen zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Die Verweise auf Internetadressen und -dateien beziehen sich auf deren Zustand und Inhalt zum Zeitpunkt der Drucklegung des Werks. Der Verlag übernimmt keinerlei Gewähr und Haftung für deren Aktualität oder Inhalt noch für den Inhalt von mit ihnen verlinkten weiteren Internetseiten.

Verlag Handwerk und Technik GmbH,

Lademannbogen 135, 22339 Hamburg; Postfach 63 05 00, 22331 Hamburg – 2016

E-Mail: [info@handwerk-technik.de](mailto:info@handwerk-technik.de) – Internet: [www.handwerk-technik.de](http://www.handwerk-technik.de)

Umschlagmotive: dpa-Picture-Alliance GmbH, Frankfurt am Main: Bild 3 (picture alliance / ZB)

Shutterstock Images LLC, New York, USA: Bild 1 (MimaCZ), Bild 2 (CandyBox Images)

Satz: Satzpunkt Ursula Ewert GmbH, 95444 Bayreuth

Grafiken: Boris Kaip, 21339 Lüneburg

Druck: estellaprint, E-28938 Móstoles Spanien

## Informationen zum Buch

Die siebte Auflage des vorliegenden Lehr- und Arbeitsbuches der Betriebswirtschaft für das Gastgewerbe wurde den Entwicklungen des Faches angepasst und aktualisiert. So ist z. B. in den Kapiteln „Recht im Gastgewerbe“ und „Steuern im Gastgewerbe“ die geltende Rechtslage eingearbeitet.

### Zielgruppe

Das Buch wendet sich an Studierende der Betriebswirtschaft für das Gastgewerbe an Hotelfachschulen und Fachhochschulen sowie an Nachwuchskräfte und Praktiker im Gastgewerbe gleichermaßen.

Die dargestellten Lernbereiche entsprechen den Lehrplänen an Hotelfachschulen mit dem Abschluss „Hotelbetriebswirt“/„Staatlich geprüfter Betriebswirt für das Hotel- und Gastgewerbe“, ergänzt um einige weiterführende Informationen, sowie den Anforderungen an Hotelkaufleute.

Das Lehr- und Arbeitsbuch stellt nicht nur die prüfungsrelevanten Lerninhalte dar, sondern verbindet Praxis und Theorie miteinander.

### Form

Vor der Darstellung des Stoffes steht ein Inhaltsverzeichnis, das eine erste Auskunft über den Buchinhalt ermöglicht. Bei der Suche nach notwendigen Querverbindungen helfen entsprechende Verweise. Die Leserinnen und Leser können sich darüber hinaus des an den Schluss gestellten, ausführlichen Sachwortverzeichnisses bedienen, wodurch das Buch auch zu einem Nachschlagewerk wird.

### Sachdarstellung

Die Verfasser haben bei der Auswahl und Darstellung gastgewerblicher Wirtschaftsaspekte

- ▶ die unterschiedlichen Lernziele und Lerninhalte des Faches Betriebswirtschaftslehre an Hotelfachschulen der einzelnen Bundesländer sowie für Hotelkaufleute zugrunde gelegt und
- ▶ betriebswirtschaftliche Abläufe im Gastgewerbe weitgehend erfasst und praxisnah dargestellt.

So ist jedem Kapitel eine überwiegend praxisorientierte Situation vorangestellt, wodurch die Lernenden an die zu erarbeitenden betriebswirtschaftlichen Inhalte herangeführt werden. Gleichzeitig ist dadurch eine selbstständige Arbeit mit dem Fachbuch möglich. Der Lernstoff ist entsprechend den Lehrplänen an Hotelfachschulen strukturiert, was eine kontinuierliche Arbeit mit dem Buch ermöglicht.

Das Zusammenfassen von Lerninhalten in Tabellen oder Lernrastern schafft eine straffe, aber einprägsame Darstellung der Stoffgebiete, erleichtert das Erarbeiten des Fachwissens und dient der Erfolgssicherung.

Abbildungen und grafische Darstellungen veranschaulichen den Lernstoff und erhöhen die Übersicht.

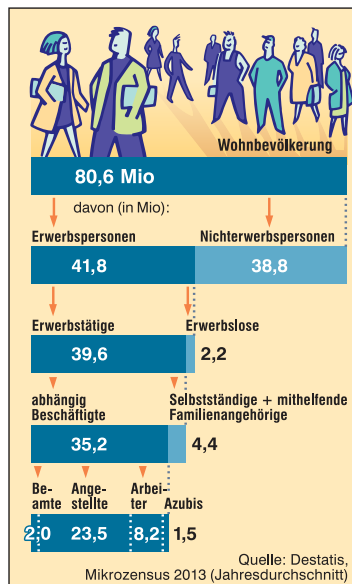
Tragende Begriffe sind hervorgehoben und erleichtern dadurch sowohl das Auffinden bestimmter Fachbegriffe bzw. Zusammenhänge als auch die wiederholende Arbeit mit dem Buch.

### Lernerfolgssicherung

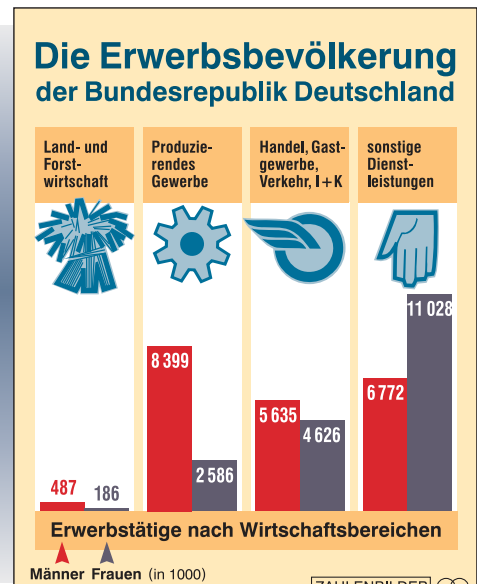
An jeden größeren Lernabschnitt schließen sich Aufgaben an, die Gelegenheit geben, Lerngehalte zu festigen bzw. erlerntes Wissen anzuwenden. Dabei wiederholen die Aufgaben in der Regel die getroffenen Aussagen, aber sie ergänzen sie auch und sollen einen vertieften gastronomischen Bezug herstellen. Die Übungsaufgaben können über die gegebenen Situationen hinaus Gegenstand einer problemorientierten Unterrichtseröffnung sein und so der Erarbeitung der Lernbereiche dienen.

Dieses Lehrwerk enthält Berufs- und Gruppenbezeichnungen nur in der männlichen Form. Wir bitten alle Leserinnen und Leser, diese sinngemäß als Doppelbezeichnungen wie Unternehmerin/Unternehmer, Gastronomin/Gastronom usw. zu verstehen. Dadurch lässt sich der ungehinderte Lesefluss gewährleisten. Herausgebern und Autoren ist sehr wohl bewusst, welcher Stellenwert weiblichen Arbeitskräften im Gastgewerbe – auf allen betrieblichen Ebenen – zukommt.

Bad Harzburg,  
Harald Dettmer  
Thomas Hausmann



© Bergmoser + Höller Verlag AG



247 110

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einordnung, Erkenntnisinteresse und Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre im Gastgewerbe</b>	
1.1	Stellung der Betriebswirtschaftslehre im Gastgewerbe	1
1.2	Erscheinungsformen von Betrieben des Gastgewerbes	5
1.2.1	Gastgewerbliche Hauptbetriebe	5
1.2.2	Gastgewerbliche Nebenbetriebe	8
1.2.3	Systemgastronomie und Catering	10
1.2.4	Weitere Einteilungskriterien im Gastgewerbe	11
1.3	Ziele von Betrieben des Hotel- und Gaststättengewerbes	13
1.4	Besonderheiten von Touristik und Gastgewerbe	15
<b>2</b>	<b>Gastgewerbliche Unternehmen im wirtschaftlichen Umfeld</b>	
2.1	Unternehmensgründung im Hotel- und Gaststättengewerbe	17
2.1.1	Unternehmensgründung als innovativer Prozess	17
2.1.2	Entscheidungskriterien bei der Unternehmensgründung	18
2.1.3	Hilfen zur Existenzgründung	22
2.1.4	Voreröffnungsmanagement	23
2.2	Rechtsformen der Unternehmung	31
2.2.1	Einzelunternehmen	31
2.2.2	Gesellschaftsunternehmen	32
2.3	Unternehmenszusammenschlüsse	43
2.3.1	Unternehmenskooperationen	43
2.3.2	Unternehmenskonzentration	45
2.3.3	Netzwerke	47
2.3.4	Bedeutung der Unternehmenszusammenschlüsse	47
2.4	Behebung von Unternehmenskrisen	48
2.4.1	Sanierung	50
2.4.2	Liquidation	52
2.4.3	Insolvenzrecht	52
<b>3</b>	<b>Recht im Gastgewerbe</b>	
3.1	Einführung in das Recht	54
3.2	Grundlagen der Rechtsgeschäfte	55
3.2.1	Handlungsfähigkeit der Rechtssubjekte	55
3.2.2	Gegenstände des Rechts (Rechtsobjekte)	55
3.2.3	Zustandekommen und Arten von Rechtsgeschäften	56
3.2.4	Stellvertretung bei Rechtsgeschäften	56
3.2.5	Pflichtverletzungen bei Rechtsgeschäften	57
3.2.6	Haftung aus Gesetz und Vertrag sowie Haftung für Hilfskräfte	58
3.2.7	Verjährung bei Rechtsgeschäften	59
3.3	Gastgewerbliche Vertragsarten	59
3.3.1	Bewirtungsvertrag	60
3.3.2	Beherbergungsvertrag	68
3.3.3	Kontingentvertrag	75
3.3.4	Bierlieferungsvertrag	75
3.3.5	Miet- und Pachtvertrag	77
3.3.6	Leasingvertrag	79
3.3.7	Franchisingvertrag	80
3.3.8	Automatenaufstellvertrag	82
3.3.9	Verträge mit Dienstleistungsunternehmen	83
3.3.10	Geschäftsbesorgungsvertrag	84
3.3.11	Managementvertrag	86
3.4	Weitere spezielle Haftungstatbestände im Gastgewerbe	90
3.4.1	Haftung des Beherbergungswirts für eingebrachte Sachen	90
3.4.2	Haftung beim Abhandenkommen von Garderobe	93
3.4.3	Liegen gebliebene und verlorene Sachen im Hotel	94
3.5	Konzessionsrecht	96
<b>4</b>	<b>Management im Gastgewerbe</b>	
4.1	Gesamtmanagement – Teilbereichsmanagement	102
4.2	Betriebsorganisation als Managementaufgabe	103
4.2.1	Aufbauorganisation	105
4.2.2	Ablauforganisation	107
4.3	Personalmanagement	109
4.3.1	Managementfunktion	110
4.3.2	Managementkonzeptionen	111
4.4	Qualitätsmanagement	115
4.4.1	Total Quality Management (TQM)	117
4.4.2	Qualitätsspirale und TQM-Instrumente	117
4.4.3	Zertifizierung	118
<b>5</b>	<b>Leistungserstellung und Kostenverhalten</b>	
5.1	Produktionsprogrammplanung	120
5.1.1	Strategische Produktionsprogrammplanung	121

5.1.2	Operative Produktionsprogramm- planung . . . . .	122	7.4.3	Produktstrategie . . . . .	179
5.2	Betriebswirtschaftliche Produktions- faktoren und deren Kombination im Leistungsprozess . . . . .	124	7.4.4	Grundregeln des strategischen Marketings . . . . .	180
5.2.1	Betriebswirtschaftliches Faktorsystem . . . . .	124	7.5	Marktforschung . . . . .	182
5.2.2	Faktorkombinationen im Leistungs- prozess . . . . .	126	7.5.1	Informationsquellen . . . . .	183
5.3	Beschaffung der Produktionsfaktoren . . . . .	128	7.5.2	Befragung . . . . .	184
5.3.1	Beschaffungsplanung . . . . .	128	7.5.3	Panel . . . . .	188
5.3.2	Beschaffungsdurchführung . . . . .	131	7.6	Trendanalyse – Globale Marketing- trends und ihre Auswirkungen auf die Hotellerie . . . . .	190
5.3.3	Beschaffungskontrolle . . . . .	132	7.7	Marketingziele . . . . .	193
5.4	Lagerhaltung . . . . .	133	7.8	Marketinginstrumente – Überblick . . . . .	194
5.4.1	Aufgaben, Arten und Organisation der Lagerhaltung . . . . .	133	7.9	Produktpolitik . . . . .	195
5.4.2	Wirtschaftlichkeit der Lagerhaltung . . . . .	134	7.9.1	Sortimentsbreite und -tiefe . . . . .	196
5.5	Produktionsablauf . . . . .	137	7.9.2	Pauschalangebote („Package“) . . . . .	197
5.6	Kosten der Leistungserstellung . . . . .	138	7.9.3	USP – Unique Selling Proposition . . . . .	198
5.6.1	Einteilung der Kosten . . . . .	138	7.9.4	SEP – Strategische Erfolgsposition . . . . .	198
5.6.2	Kostenbestimmungsfaktoren . . . . .	141	7.9.5	Bedeutung der Produktlebenszyklen . . . . .	200
5.6.3	Kostenverläufe in Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrad . . . . .	142	7.9.6	Produktportfolioanalyse . . . . .	202
5.7	Entscheidungsanalysen zu Kostenstrukturen . . . . .	146	7.9.7	Namensgebung . . . . .	203
5.7.1	Linearer Gesamtkostenverlauf . . . . .	147	7.9.8	Markenstrategien . . . . .	206
5.7.2	Nichtlinearer Gesamtkostenverlauf . . . . .	147	7.10	Preispolitik . . . . .	208
<b>6</b>	<b>Controlling</b>		7.10.1	Preis als Marktgröße . . . . .	209
6.1	Definition und Aufgaben des Controllings . . . . .	149	7.10.2	Preiselastizität . . . . .	210
6.2	Strategisches und operatives Controlling . . . . .	151	7.10.3	Preisbildung . . . . .	212
6.3	Controllinginstrumente . . . . .	152	7.10.4	Preisdifferenzierung . . . . .	216
<b>7</b>	<b>Marketing</b>		7.10.5	Psychologische Preisbildung . . . . .	219
7.1	Entwicklung des gastgewerblichen Marketings . . . . .	160	7.11	Distributionspolitik . . . . .	222
7.2	Markt/Marktsituation . . . . .	161	7.11.1	Direkter Verkaufsweg . . . . .	222
7.2.1	Weitere Einflussfaktoren auf das Nachfrageverhalten des relevanten Marktes . . . . .	162	7.11.2	Indirekter Verkaufsweg . . . . .	224
7.2.2	Wachstumssituation des relevanten Marktes . . . . .	163	7.11.3	Weitere Vertriebswege – Anbindung an elektronische Distributionskanäle . . . . .	225
7.2.3	Marktgrößen . . . . .	163	7.11.4	Exkurs: Entwicklung der Markenhotellerie . . . . .	233
7.3	Marketingkonzept . . . . .	164	7.11.5	Exkurs: Franchising . . . . .	235
7.4	Strategisches Marketing von international operierenden gastgewerblichen Unternehmen . . . . .	170	7.12	Kommunikationspolitik im Marketingmix . . . . .	238
7.4.1	Marketing der Gästebindung . . . . .	173	7.12.1	Werbung . . . . .	239
7.4.2	Marktsegmentierung . . . . .	176	7.12.2	Direktmarketing (Directmarketing) . . . . .	251
			7.12.3	Verkaufsförderung (Salespromotion) . . . . .	252
			7.12.4	Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) . . . . .	259
			7.12.5	Corporate Identity . . . . .	264
			7.13	Erlebnis- und Eventmarketing . . . . .	268
			7.14	Internet und weitere elektronische Medien als Distributions- und Kommunikationsmittel . . . . .	273
			7.14.1	Geschichte des Internets . . . . .	274
			7.14.2	Möglichkeiten der Internetpräsenz für Hotels . . . . .	274
			7.14.3	Sicheres Bezahlen im Netz . . . . .	277
			7.14.4	Weitere exemplarische Möglichkeiten zur Nutzung des Internets . . . . .	277
			7.14.5	Web-Glossar . . . . .	278

## Inhaltsverzeichnis

7.14.6	Multimedia . . . . .	279	9.3.2	Finanzierungsgrundsätze und -regeln . . . . .	319
7.14.7	Multimediale Marketinginstrumente . . . . .	279	9.3.3	Cashflow als Messgröße . . . . .	321
7.14.8	Infotainment im Hotelzimmer . . . . .	280	9.3.4	Finanzielles Gleichgewicht . . . . .	321
7.15	Marketingausrichtung . . . . .	281	9.4	Finanzierungsarten und -instrumente im Überblick . . . . .	325
7.16	Marketingaufgaben . . . . .	282	9.5	Eigenfinanzierung . . . . .	327
7.16.1	Anreizmarketing (Stimulationsmarketing) . . . . .	282	9.5.1	Einlagen-/Beteiligungsfinanzierungen . . . . .	327
7.16.2	Konversionsmarketing (Konvertierungsmarketing) . . . . .	283	9.5.2	Selbstfinanzierung . . . . .	329
7.16.3	Entwicklungsmarketing . . . . .	283	9.6	Fremdfinanzierung . . . . .	334
7.16.4	Revitalisierungsmarketing . . . . .	283	9.6.1	Lieferantenkredit . . . . .	334
7.16.5	Synchromarketing . . . . .	283	9.6.2	Kontokorrentkredit . . . . .	336
7.16.6	Erhaltungsmarketing . . . . .	283	9.6.3	Wechselkredit . . . . .	340
7.16.7	Reduktionsmarketing . . . . .	283	9.6.4	Anzahlung . . . . .	342
7.16.8	Kontramarketing . . . . .	283	9.6.5	Lombardkredit . . . . .	343
7.17	Marketingplanung . . . . .	284	9.6.6	Avalkredit . . . . .	345
7.17.1	Schrittweises Entwickeln der Marketingplanung . . . . .	284	9.6.7	Ratenzahlungskredit . . . . .	346
7.17.2	Marketinginformationssystem . . . . .	286	9.6.8	Investitionskredit . . . . .	348
7.18	Marketingcontrolling/Erfolgskontrolle . . . . .	289	9.7	Wertpapiere . . . . .	354
7.18.1	Soll-/Ist-Vergleiche . . . . .	290	9.7.1	Effekten als Finanzierungs- und Anlagemittel . . . . .	354
7.18.2	Arten und Instrumente der Marketingkontrolle . . . . .	290	9.7.2	Gläubiger- und Teilhaberpapiere . . . . .	355
<b>8</b>	<b>Zahlungsverkehr in Hotellerie und Gastronomie</b>		9.7.3	Wertpapiersonderformen . . . . .	358
8.1	Zahlungsarten . . . . .	292	9.8	Sonderformen der Finanzierung . . . . .	360
8.2	Zahlung mit Karten . . . . .	295	9.8.1	Leasing . . . . .	360
8.3	Bedeutung des Vouchers bei Zahlungsvorgängen . . . . .	298	9.8.2	Factoring . . . . .	361
8.4	Scheckrecht in Grundzügen . . . . .	298	9.8.3	Franchising . . . . .	362
8.5	Elektronischer Zahlungsverkehr . . . . .	301	9.9	Kreditsicherung und -rückzahlung . . . . .	363
8.5.1	Kundenselbstbedienungsautomaten . . . . .	302	9.9.1	Kreditvertrag . . . . .	363
8.5.2	Homebanking . . . . .	303	9.9.2	Kreditprüfung . . . . .	364
8.5.3	Electronic-Cash-Systeme . . . . .	304	9.9.3	Sicherheiten . . . . .	366
<b>9</b>	<b>Investition und Finanzierung</b>		9.9.4	Tilgungspläne . . . . .	367
9.1	Grundlagen von Investition und Finanzierung . . . . .	308	9.10	Besondere Anlässe der Finanzierung . . . . .	371
9.1.1	Investitionsarten und -gründe . . . . .	309	9.10.1	Unternehmensgründung . . . . .	371
9.1.2	Investitionsplanung und -entscheidung . . . . .	310	9.10.2	Kapitalerhöhung und -herabsetzung . . . . .	371
9.2	Investitionsrechnungen als Entscheidungshilfe . . . . .	312	9.10.3	Sanierung . . . . .	374
9.2.1	Gesamtkosten- und Leistungskostenvergleich . . . . .	313	9.10.4	Fusion . . . . .	375
9.2.2	Gewinnvergleichsrechnung . . . . .	315	9.10.5	Umwandlung . . . . .	376
9.2.3	Rentabilitätsrechnung . . . . .	315	9.10.6	Liquidation . . . . .	377
9.2.4	Amortisationsrechnung . . . . .	316	<b>10</b>	<b>Steuern im Gastgewerbe</b>	
9.3	Kapitaldeckung . . . . .	317	10.1	Öffentlich-rechtliche Abgaben und ihre gesetzlichen Grund- lagen . . . . .	380
9.3.1	Kapitalbedarfsrechnung . . . . .	317	10.1.1	Einteilung der öffentlich-rechtlichen Abgaben . . . . .	380
			10.1.2	Gesetzliche Grundlagen . . . . .	383
			10.1.3	Steuerliche Grundbegriffe . . . . .	383
			10.2	Erhebungsformen der Einkommen- steuer . . . . .	384
			10.2.1	Einkommensteuer . . . . .	384
			10.2.2	Lohnsteuer . . . . .	387
			10.2.3	Kapitalertragsteuer . . . . .	389
			10.2.4	Körperschaftsteuer . . . . .	389

10.3	Umsatzsteuer . . . . .	391	<b>12</b>	<b>Unternehmen im Spannungsfeld Ökologie – Ökonomie</b>	
10.4	Gewerbsteuer . . . . .	394	12.1	Umweltrecht und -politik . . . . .	409
10.5	Bedeutung der Steuern und der Steuerpolitik für das Gastgewerbe . . . . .	396	12.1.1	Umweltgesetzgebung im Gastgewerbe . . .	410
<b>11</b>	<b>Versicherungen im Gastgewerbe</b>		12.1.2	Wertewandel in der Gesellschaft . . . . .	411
11.1	Personenversicherungen . . . . .	400	12.1.3	Umweltschutz und Wettbewerb . . . . .	411
11.1.1	Berufsunfähigkeitsversicherung . . . . .	401	12.1.4	Umwelt-Gütesiegel . . . . .	412
11.1.2	Private Krankenversicherung . . . . .	401	12.2	Umweltorientierte Unternehmens- führung im Gastgewerbe . . . . .	413
11.1.3	Unfallversicherung . . . . .	401	12.2.1	Vom Management zum Ökomanagement. . . . .	414
11.2	Sachversicherungen . . . . .	402	12.2.2	Ökologische und ökonomische Grundsätze . . . . .	415
11.2.1	Verbundene Wohngebäudeversicherung (VGV)/Betriebs(Inhalts)versicherung . . . . .	402	12.3	Ausgewählte Maßnahmen des betrieblichen Umweltmanagements . . . . .	416
11.2.2	Feuerversicherung . . . . .	403	12.3.1	Betriebliche Maßnahmen und Handlungsempfehlungen . . . . .	416
11.2.3	Einbruchdiebstahlversicherung . . . . .	403	12.3.2	Öko-Controlling . . . . .	418
11.2.4	Glas- und Leuchtstoffröhren- versicherung . . . . .	403	12.3.3	Öko-Audits . . . . .	419
11.2.5	Schwachstromanlagenversicherung . . . . .	403	12.3.4	Grenzen des Umweltmanagements im Gastgewerbe . . . . .	420
11.2.6	Datenträgerversicherung . . . . .	403	<b>13</b>	<b>Fallstudie zur Existenzgründung . . . . .</b>	<b>421</b>
11.2.7	Softwareversicherung . . . . .	404	<b>Anlagen . . . . .</b>	<b>430</b>	
11.3	Vermögensversicherungen . . . . .	404	Quellen und weiterführende Literatur . . . . .	446	
11.3.1	Stornoversicherung . . . . .	404	Bildquellenverzeichnis . . . . .	449	
11.3.2	Betriebsschließungsversicherung . . . . .	404	Sachwortverzeichnis . . . . .	450	
11.3.3	Betriebsunterbrechungsversicherung . . . . .	404			
11.3.4	Haftpflichtversicherung . . . . .	405			
11.3.5	Kraftverkehrsversicherung . . . . .	405			
11.3.6	Rechtsschutzversicherung . . . . .	406			
11.3.7	Spezielle Versicherungen . . . . .	406			
11.4	Festlegen des Versicherungsschutzes. . . . .	406			



# 1 Einordnung, Erkenntnisinteresse und Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre im Gastgewerbe

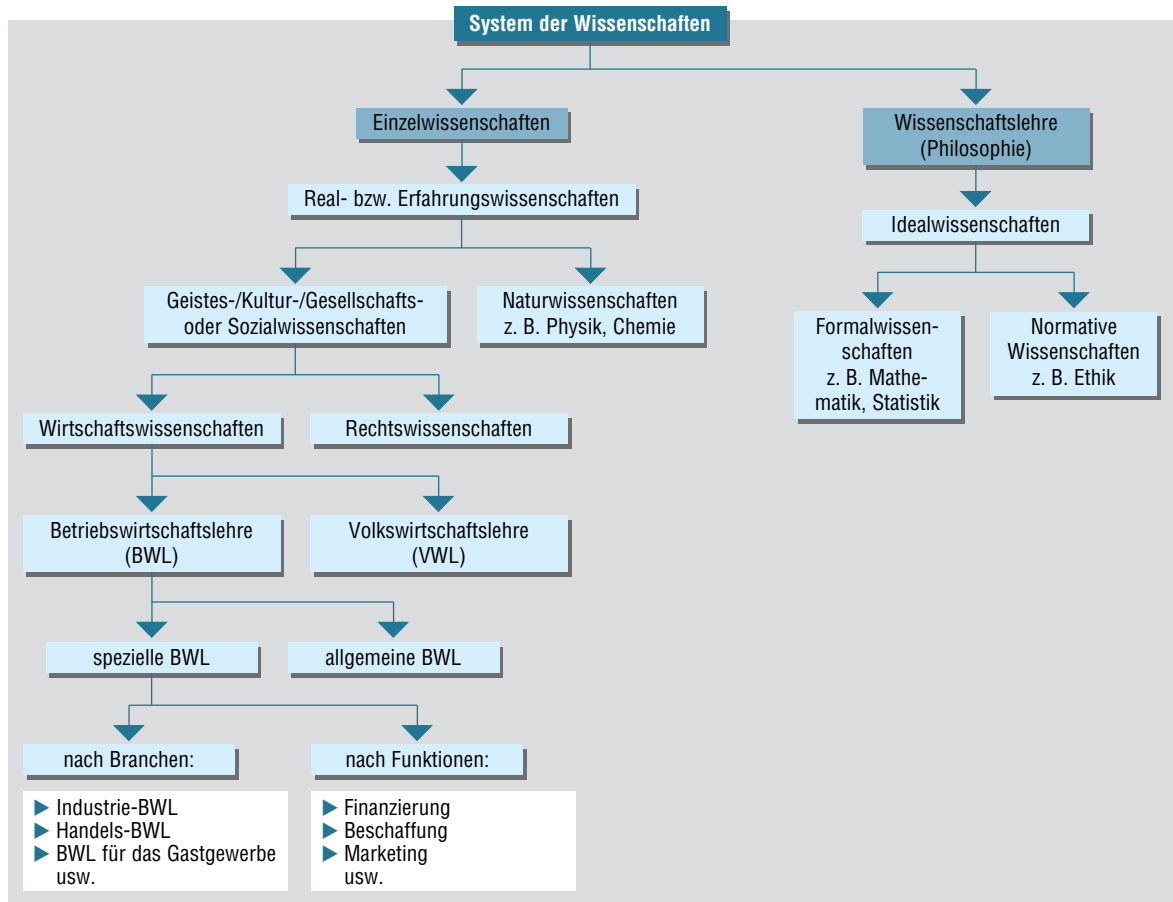
Während sich die Geschichte des Gastgewerbes bis in die vorchristliche Zeit verfolgen lässt, ist die **Betriebswirtschaftslehre** dieses Wirtschaftszweiges noch relativ jung, stellt aber eine selbstständige wissenschaftliche Disziplin dar. Eine Betriebswirtschaftslehre für das Gastgewerbe untersucht Fragestellungen, die in dieser sich ständig entwickelnden, mittelständisch geprägten Dienstleistungsbranche auftreten.

## 1.1 Stellung der Betriebswirtschaftslehre im Gastgewerbe

### Situation

„Die Wissenschaft ist [...] nicht nur ein Bestand an endgültigen Wahrheiten, sondern in erster Linie ein **dynamischer Erkenntnisprozess**, ein dauerndes Fortschreiten. Sie stellt die Frage nach der Wahrheit und ist beständig auf der Suche nach Antworten auf diese Frage“ (Günter Wöhe †).

Die Betriebswirtschaftslehre ist der Zweig der Wirtschaftswissenschaften, der die Gegebenheiten und Vorgänge in einem Betrieb erfasst und Wege der Zielerreichung aufzeigt.



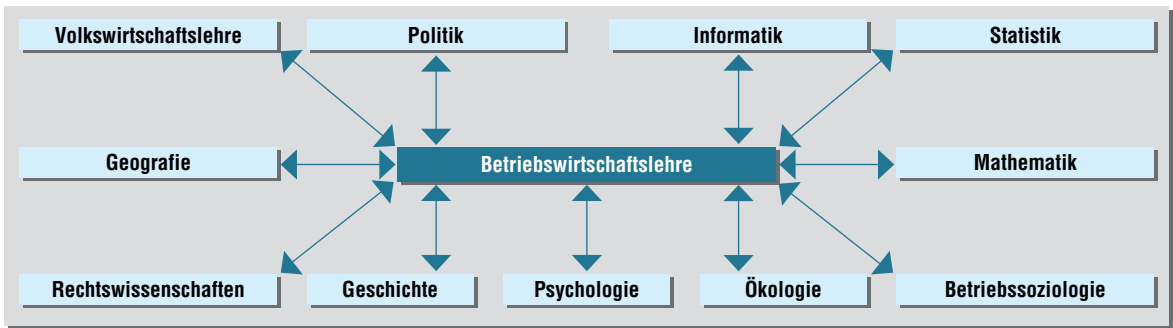
# 1 - Stellung der Betriebswirtschaftslehre im Gastgewerbe

Die in Verbindung mit der Beschaffung, der Produktion und dem Verbrauch von Gütern und Dienstleistungen stehenden Handlungen von Menschen beschäftigen die Betriebswirtschaftslehre ebenso wie Fragen der Investition, der Finanzierung, der Planung und Verwaltung in einzelnen Betrieben, der Kooperation und Liquidation von Unternehmen, der europäischen Harmonisierung usw. Die Betriebswirtschaftslehre ist ein Teil der Wirtschaftswissenschaften. In die BWL fließen andere Wissenschaftsdisziplinen ein, siehe Schaubild (Mitte).

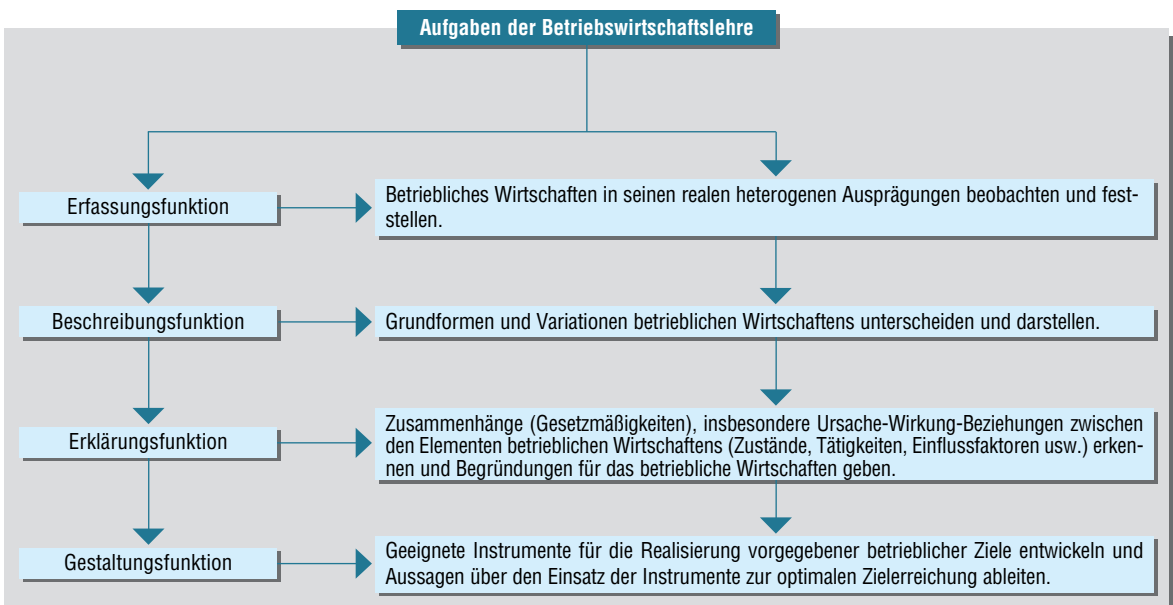
Als Aufgaben sind der Betriebswirtschaftslehre vier **Funktionen** zuzuschreiben, die interdependent (in gegenseitiger Abhängigkeit) wirken, siehe Schaubild unten.

Die zweite Einzeldisziplin der Wirtschaftswissenschaften stellt die **Volkswirtschaftslehre** dar. Letztere setzt sich in Theorie und Praxis mit wirtschaftlichen Problemen unterschiedlicher Bereiche auseinander, z. B. Fragen des Einkommens, der Beschäftigung, des Wachstums, der Inflation sowie der Konjunktur in einzelnen Ländern bzw. Ländergemeinschaften wie der EU.

Während sich also die **BWL** mit dem Wirtschaften in Betrieben unter Berücksichtigung der Wechselbeziehungen zu anderen Betrieben und zu den sie umgebenden Wirtschaftsbereichen befasst (= **Froschperspektive**), behandelt die **VWL** die Beziehungen zwischen den einzelnen Betrieben und unterschiedlichen Wirtschaftsbereichen im Rahmen der Gesamtwirtschaft (= **Vogelperspektive**) (vgl. Bea/Dichtl/Schweitzer, S. 18).



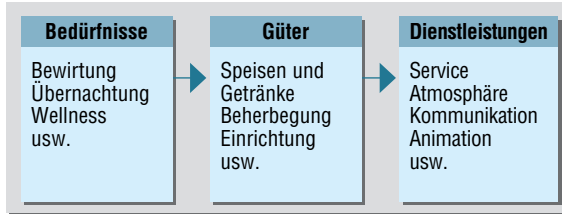
(Dettmer/Hausmann [Hrsg.]: Wirtschaftslehre für Hotellerie und Gastronomie, Hamburg 2014, S. VI)



(vgl. Selchert: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre in übersichtlichen Darstellungen, München/Wien 2001, S.16)

Den **Wirtschaftswissenschaften** ist jedoch gemeinsam, dass sie auf die gleiche Ursache zurückzuführen sind, nämlich die Nichtübereinstimmung zwischen den zahlreichen Bedürfnissen des Menschen und den Mitteln, die ihm zur Verfügung stehen, um diese zu befriedigen. Demnach steht der Mensch ständig in einem Spannungsverhältnis der praktisch unbegrenzten Bedürfnisse auf der einen Seite und deren Deckung durch Güter auf der anderen.

**Spannungsverhältnis**



(Reith: Betriebswirtschaftslehre und gastgewerbliche Betriebslehre, Band 1, S. 46)

Bei der Überbrückung des aufgezeigten Spannungszustandes gilt es, drei Prinzipien zu beachten, die voneinander abweichende Zielsetzungen haben:

Während das **Humanitätsprinzip** den Menschen in den Mittelpunkt des Leistungsprozesses stellt, z.B. durch menschengerechte Arbeitsorganisation und Führung, zielt das **ökonomische Prinzip** darauf, ein möglichst günstiges Verhältnis zwischen Aufwand und Ertrag zu erreichen.

Die ökologischen Interessen finden ihren Niederschlag im **Umweltschonungsprinzip**: Es sollen also bei der Produktion und dem Absatz von Produkten bzw. Dienstleistungen Umweltschäden so weit wie möglich abgewehrt werden (Senkung der Wasserbelastung und Luftverschmutzung, Beseitigung von Abfallstoffen und Lärm usw.).

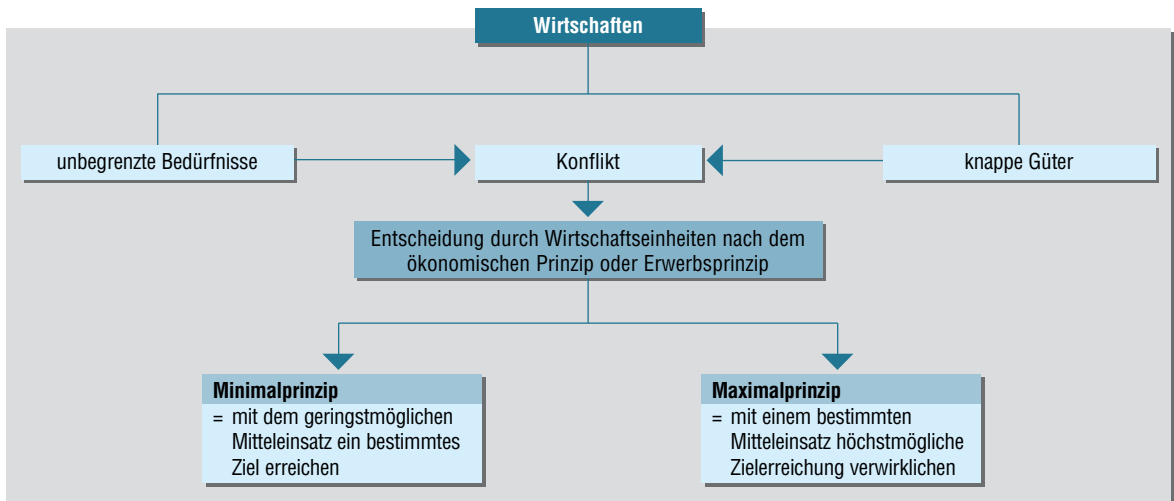
Beim Wirtschaften sind also nicht nur wirtschaftliche Bezugsgrößen zu berücksichtigen. Trotzdem muss jeder gastgewerbliche Betrieb einen möglichst optimalen Gewinn auf der Grundlage der Ausprägungen des Wirtschaftlichkeitsprinzips anstreben, um am Markt wettbewerbsfähig zu bleiben.

Trotz der Bedeutung des ökonomischen Prinzips „sollte nicht einem Prinzip absoluter Vorrang eingeräumt werden; vielmehr ist ein vernünftiger Ausgleich zwischen den verschiedenen Interessenlagen anzustreben“ (Olfert/Rahn 2008, S. 21).

**Das magische Dreieck der Betriebswirtschaftslehre**



(vgl. Olfert, Klaus; Rahn, Hans-Joachim: Einführung in die Betriebswirtschaftslehre, Ludwigshafen 2008, S. 21)



Hauptaufgabe eines Gastronomen ist es immer, die **Bedürfnisse** seiner Gäste zu erkennen und zu befriedigen, wobei das eine Voraussetzung für das andere ist. Das bedeutet auch, dass Bedürfnisse eine individuelle, subjektive Empfindung wiedergeben, die den Einzelnen zu produktivem und wirtschaftlichem Handeln veranlassen können, weil die dafür zur Verfügung stehenden Güter knapp sind. Das **ökonomische Prinzip** stellt eine Richtgröße dar, die den betrieblichen Leistungsprozess steuert. Mathematisch gesehen, soll z. B. das Verhältnis von Umsatz zu Anzahl der Servicemitarbeiter, dargestellt als

$$\text{Quotient} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{Anzahl der Servicemitarbeiter}}$$

optimiert werden. Bei jeder Entscheidung wird versucht, das optimale Verhältnis zwischen Mitteleinsatz und Zielen des gastronomischen Betriebes zu realisieren (vgl. Poggendorf 1995, S. 132).

Damit wird nachvollziehbar, dass das Wirtschaften den **Erkenntnisgegenstand der Betriebswirtschaftslehre** darstellt. Gilt es, Fragen der Güterknappheit zu beantworten bzw. diese zu entscheiden, so liegen wirtschaftliche Probleme vor, für die in einzelwirtschaftlicher Sicht die Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft zuständig ist. Das **Erkenntnisinteresse der Betriebswirtschaftslehre** richtet sich weiterhin auf andere relevante Größen (=Identitätsprinzipien), z. B. die Gewinnoptimierung oder die Kombination der Produktionsfaktoren (Bea/Dichtl/Schweitzer 2002, S. 39 ff.).

Erst durch eine sinnvolle Kombination der Produktionsfaktoren wird eine zielgerichtete Produktion möglich. Die Produktion umfasst hier alle Arten der **gastgewerblichen Leistungserstellung**, also materielle und immaterielle Güter, Sach- und Dienstleistungen. Der Gesamtzusammenhang zwischen betriebs- und volkswirtschaftlichen Produktionsfaktoren wird im Kapitel 5.2 gezeigt.

Über die dort dargestellten betriebswirtschaftlichen Produktionsfaktoren – menschliche Arbeitsleistung, Betriebsmittel und Werkstoffe – hinaus werden heute, im Zeitalter der Dienstleistungen, die Faktoren

- ▶ technisches Know-how,
- ▶ Information und
- ▶ Ökologie

von der BWL berücksichtigt. Die ersten beiden Faktoren kann man ebenso kaufen wie Maschinen. Zur Ökologie siehe Kapitel 12.

Der technische Fortschritt umfasst als Produktionsfaktor den wissenschaftlichen Fortschritt in technischer und ökonomischer Hinsicht. Er findet seinen Niederschlag im qualitativen Element des Produktionsergebnisses, bei gleichem quantitativen Einsatz der übrigen Produktionsfaktoren.

Bei betriebspolitischen Entscheidungen kann sich ein Unternehmer nicht mehr allein auf seine Kenntnisse verlassen: Bevor er entscheidet, ist es erforderlich, sich ausreichende und objektive Informationen zu besorgen. Dafür sind entsprechende organisatorische Einrichtungen notwendig. Die Fülle der Informationen aus den einzelnen Unternehmensbereichen ist heute nur noch mithilfe der elektronischen Datenverarbeitung (EDV)

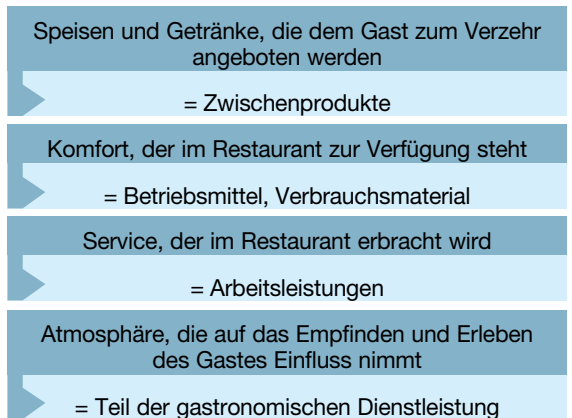
systematisch zu beschaffen, aufzubereiten und den Führungskräften der Unternehmung zuzuleiten.

Je besser es dem gastronomischen Betrieb gelingt, Produktionsfaktoren wirtschaftlich zu kombinieren und dabei die Umweltbelastung so gering wie möglich zu halten, umso günstiger kann er die Leistungserstellung vornehmen. In welchem Verhältnis dabei die einzelnen Produktionsfaktoren eingesetzt werden, also ob mehr oder weniger Köche eingestellt werden oder aber es günstiger wäre, dafür eine Sachinvestition vorzunehmen (= Kapitaleinsatz), ist von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich: nämlich abhängig von der Zielsetzung des Betriebes, der Betriebsgröße, den finanziellen Möglichkeiten, dem Arbeitskräfteangebot usw.

Erst durch die **Kombination** und **Substitution** (Austausch) der Produktionsfaktoren nach dem ökonomischen Prinzip wird eine wirtschaftliche Güterproduktion möglich.

Da man im betriebswirtschaftlichen Produktionsprozess vornehmlich die Minimalkostenkombination verfolgt, kommt der **Substitution**, also dem Austausch eines Produktionsfaktors durch einen anderen, eine erhebliche Bedeutung zu. Typisch hierfür ist im Gastgewerbe der Ersatz von menschlicher Arbeitskraft durch Maschinen. Dieses zieht allerdings nicht automatisch eine Kostenersparnis nach sich, da die angefallenen Investitionskosten (Kapitalkosten) den Personalkosten entsprechen können. Es gibt aber auch Fälle, in denen die Produktionsfaktoren nicht substituierbar sind, sondern **komplementär**, d. h. gegenseitig nicht ersetzbar, bzw. es wird durch den Einsatz eines Computers ein bestimmter Arbeitsablauf festgelegt, der nicht unbedingt die Minimalkostenkombination verwirklicht.

Das Zusammenwirken von (**Produktions-)**Faktoren ist im **Gastgewerbe** besonders relevant, denn aus dieser Faktorkombination ergibt sich u. a. das Produkt „Restauration“. Zu den speziellen **Faktoren im Gastgewerbe** zählen:



Das betriebswirtschaftliche Problem liegt in der Vollständigkeit sowie systematischen und zielgerichteten Koordination der genannten Faktoren.

Neben dem Ziel der Gewinnmaximierung stehen – häufig gleichberechtigt – noch andere Ziele, z. B. ökologische, soziale oder ethische. Bei der Kombination der Produktionsfaktoren werden nicht nur ökonomische, sondern auch technische Phänomene ausgedrückt (vgl. Bea/ Dichtl/Schweitzer, S. 40 f.).



Der Gast sieht und spürt den Geist guter Gastlichkeit durch Empfinden und Erleben.

## Aufgaben

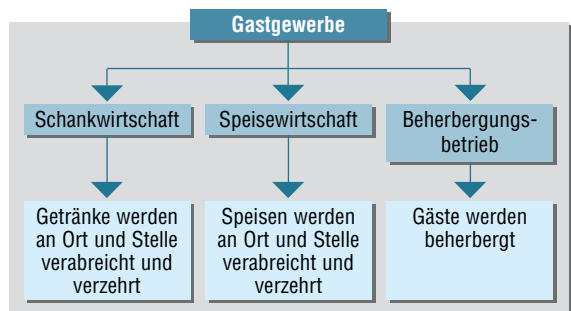
- Bei allen Unterschieden der beiden wirtschaftswissenschaftlichen Teildisziplinen bestehen in verschiedener Hinsicht Berührungspunkte bzw. Überschneidungen. Nehmen Sie dazu Stellung.
- Ordnen Sie die nachfolgenden Aussagen der VWL, allgemeinen BWL oder speziellen BWL zu:
  - Bei der Abrechnung eines Vouchers tauchen Probleme auf.
  - In einer Hotelküche werden monatlich 2 Zentner Kartoffeln benötigt, die es richtig zu lagern gilt.
  - Beim Abschluss von Kaufverträgen ist das Verbraucherkreditgesetz zu berücksichtigen.
  - Zwei Mitarbeiter der Hotel AG sind gegensätzlicher Meinung bezüglich der unterschiedlichen Vergütung von Hotelfachleuten und Fachlehrern an berufsbildenden Schulen.
  - Als der Restaurantchef wieder einmal billige Servietten aus einem nicht der EU angeschlossenen Land einkauft, wird ihm von einem Kollegen im Betrieb die Frage gestellt, ob man nicht auf Ware aus Ländern verzichten sollte, in denen ein unvergleichbar niedrigeres Lohnniveau herrscht als in Deutschland.
  - Das Management einer Hotelkette überlegt, ob es den Fuhrpark auf Leasingfahrzeuge umstellen soll oder nicht.
  - Die Bankettsekretärin hat den Auftrag, computergerechte Checklisten für Buchungsbesprechungen zu entwickeln.
- Ein Hotelbetrieb hat die Bereiche Einkauf und Magazin, Küche, Restaurant, Personal, Kostenrechnung und Budget, Empfang, Housekeeping. Setzen Sie auf der Grundlage dieses Beispiels die funktionalen und branchenbezogenen Betriebswirtschaftslehren in einer Grafik mit der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre ins Verhältnis.
- Im Restaurant des Hotels „Goldenes Lamm“ hat der Oberkellner mehrere Brigaden zu führen. Neben dem eigentlichen Service gehört eine Vielzahl von Faktoren zum Arbeitsfeld der Führungskraft, die es zu kombinieren gilt.
  - Was beinhaltet die Tätigkeit des Oberkellners und welche Faktoren gehen ein?
  - Worauf ist im Rahmen dieses Prozesses unter Berücksichtigung der Gästeinteressen und der Interessen des Hauses besonders zu achten?

## 1.2 Erscheinungsformen von Betrieben des Gastgewerbes

### Situation

„Unabhängig von der Definition der Betriebsarten in der Statistik ist festzustellen, dass die Vielseitigkeit der Betriebsarten im gastronomischen Bereich ständig zunimmt. Etwa 20 % der Unternehmen gehören dem Beherbergungsbereich [...] an.“  
(Auszug aus dem DEHOGA-Jahrbuch)

Im Gastgewerbe wird zwischen einzelnen Betriebsarten unterschieden. Der Gesetzgeber hat die Zulassung regelnden Vorschriften insofern unterschiedlich gefasst, als er den sachlichen Geltungsbereich der Erlaubnis auf einen bestimmten Betriebstyp, auf die Betriebsart, begrenzt. Zum Gastgewerbe zählen die drei nachstehenden Ausprägungen:



Diese **gastgewerblichen Betriebe** lassen sich nochmals unterteilen, allerdings können sie immer unter dem Begriff „Beherbergungsbetriebe“ oder „Bewirtungsbetriebe“ eingeordnet werden. Während Beherbergungsbetriebe oftmals als „Hotels“ oder „Gasthöfe“ bezeichnet werden, verwendet man landläufig für einen Bewirtungsbetrieb den Begriff „Gaststätte“. Achtung: Reine Beherbergungsbetriebe unterliegen nicht mehr dem Gaststättengesetz und bedürfen somit auch keiner Erlaubnis mehr. Die weiteren im Gastgewerbe zu findenden **Betriebsarten** werden hier als „sonstige Betriebsarten“ aufgeführt.

### 1.2.1 Gastgewerbliche Hauptbetriebe

Die **Kennzeichen von gastgewerblichen Hauptbetrieben** sind:

- ▶ Gewinnerzielungsabsicht,
- ▶ Haupterwerbsquelle,
- ▶ jedermann zugänglich,
- ▶ auf gewisse Dauer angelegt.

## Beherbergungsbetriebe

Die aktuelle Statistik des DEHOGA-Bundesverbands weist aus, dass 35 Prozent des Umsatzes im Gastgewerbe auf Beherbergungsbetriebe entfielen. Das Gaststättengewerbe vereinigte 55 Prozent auf sich; 10 Prozent entfielen auf Caterer und Erbringer sonstiger Verpflegungsdienstleistungen.

In Deutschland gibt es ca. 220 000 Unternehmen im Gastgewerbe, davon werden ca. 34 700 zur Hotellerie gezählt.

Für die unterschiedlichen Beherbergungsbetriebe gibt es in Deutschland keine gesetzlich festgelegte Begriffsbestimmung. Der Hotel- und Gaststättenverband hat eine Definition der Betriebsarten in enger Anlehnung an die internationale Terminologienorm (DIN EN ISO 18513) und die deutsche touristische Informationsnorm (TIN) des deutschen Tourismusverbandes vorgenommen.

### 1. Hotel

Ein Hotel ist ein Beherbergungsbetrieb mit angeschlossenem Verpflegungsbetrieb für Hausgäste und Passanten. Es zeichnet sich durch einen angemessenen Standard seines Angebots und durch entsprechende Dienstleistungen aus.

Ein Hotel soll folgende **Mindestvoraussetzungen** erfüllen:

- ▶ Es werden 20 Gästezimmer angeboten.
- ▶ Ein erheblicher Teil der Gästezimmer ist mit eigenem Bad/Dusche und WC ausgestattet.
- ▶ Ein Hotelpfand steht zur Verfügung.
- ▶ Es steht ein für die Öffentlichkeit zugängliches Restaurant zur Verfügung.

### 2. Hotel garni

Ein Hotel garni ist ein Hotelbetrieb, der Beherbergung, Frühstück, Getränke und höchstens kleine Speisen anbietet. Es führt kein für Passanten zugängliches Restaurant.

### 3. Hotelpension/Pension/Gästehaus

Eine Hotelpension/Pension ist ein Betrieb, der sich von den Hotels durch eingeschränkte Dienstleistungen unterscheidet. Mahlzeiten werden nur an Hausgäste verabreicht. Man kann nicht à la carte essen.

Die Bezeichnung „Hotelpension“ ist häufiger in Städten zu finden.

Ein Fremdenheim ist ein Pensionsbetrieb einfacherer Art.

### 4. Gasthof

Der Gasthof ist üblicherweise ein ländlicher Gastronomiebetrieb, der Speisen und Getränke anbietet sowie ggf. auch einige Unterkünfte bereit hält.

### 5. Motel

Das Motel ist ein Beherbergungsbetrieb, der durch seine Bauart und seine Einrichtungen besonders auf die Bedürfnisse des Autotourismus ausgerichtet ist.

### 6. Aparthotel/Apartmenthotel

Aparthotels als Betriebsart erfreuen sich in den letzten Jahren immer größerer Beliebtheit. Sie sind auf den Langzeitgast ausgerichtet und bieten deshalb statt normaler Hotelzimmer kleine, mit Küchenzeilen versehene Wohnungen. Der volle Hotelservice kann aber in Anspruch genommen werden; meist beschränkt sich der Service auf die Reinigung und Pflege der Zimmer.

### 7. All-Suite-Hotel

Wesentlich ist bei dem All-Suite-Hotel, dass es zu jedem Schlafraum auch einen Wohnraum anbietet.

Ein All-Suite-Hotel ist von seinem Leistungsangebot ein Vollhotel, das vornehmlich in Städten anzutreffen ist. Das komplette Serviceangebot umfasst eine Gastronomie, die sich auch an Gäste wendet, die nicht übernachten.

### 8. Boardinghouse/Serviced Apartment

Das Angebot des Boardinghouses wendet sich in der Regel an Langzeitnutzer. Die Zimmer sind von ihrer Ausstattung her an privaten Wohnungen ausgerichtet. Der Service schwankt von sehr geringem Angebot bis hin zu einem hotelmäßigen Service, wobei die Preise unter vergleichbaren Hotelzimmern liegen.

### 9. Kurhotel

Das Kurhotel ist ein in einem Heilbad oder Kurort gelegenes Hotel. Dort muss im Bedarfsfall eine medizinische Versorgung gewährleistet sein sowie eine Diät verabreicht werden können.

### 10. Kurheim

Das Kurheim ist ein in einem Heilbad oder Kurort gelegener Beherbergungsbetrieb, der die Merkmale der Pension bzw. des Fremdenheims aufweist.

### 11. Autobahnrasthaus

Autobahnrasthäuser befinden sich überwiegend im Eigentum der Tank & Rast GmbH und werden von Pächtern bewirtschaftet. Sie versorgen Gäste im Fernverkehr mit Speisen/Getränken. Für den Schwerlastverkehr werden Stellplätze geboten, um Ruhezeiten einzuhalten. Rasthäuser/Raststätten haben i. d. R. rund um die Uhr geöffnet und bieten Tankstelle, Waschräume/Toiletten usw.

### 12. Autohof

Er liegt nicht unmittelbar in Sichtweite zur Autobahn. An ca. 150 Autohöfen machen Reisende Pause. Sie bieten Bewirtung, Beherbergung und umfassenden Autoservice – überwiegend für Busse und Lkws gedacht – inzwischen auch von Pkw-Fahrern „entdeckt“.

### Hotelketten - S. a. Kap. 7.9.7

Hotelketten zählen zur **Markenhotellerie**. Betreibt ein Unternehmen mehrere Hotels gleicher oder ähnlicher Art national oder international, so spricht man von einer Hotelkette. Dabei können die einzelnen Hotelbetriebe unterschiedliche Unternehmensformen aufweisen. Meist werden die einzelnen Hotels der Kette zwar dezentral geführt, aber die Unternehmensphilosophie und -politik wird zentral gesteuert.

## Bewirtungsbetriebe



### Beispiel

Von den ca. 220000 gastgewerblichen Betrieben entfallen ca. 75 % auf den Gaststättenbereich mit einer Vielzahl von Betriebsarten. Hierzu zählen Speiserestaurants, Schankwirtschaften, Cafés und Imbissbetriebe, aber auch der große Bereich der Tagungs- und Kongressgastronomie sowie der Unterhaltungsgastronomie mit Bars, Diskotheken und Vergnügungsbetrieben. (Auszug aus „Wirtschaftskraft und Jobmotor“, DEHOGA-Bundesverband)

Die **Bewirtungsbetriebe** geben hauptsächlich Speisen und Getränke aller Art an die Gäste zum Verzehr an Ort und Stelle ab (**Gaststätten**).

### 1. Restaurant

Ist die Auswahl an Speisen und Getränken gegenüber anderen Verpflegungsbetrieben erlesener, also auch den Anforderungen eines anspruchsvollen Publikums gewachsen, so wird vom **Restaurant** gesprochen, dessen Ausstattung sich nach Ort, Lage und betriebstypischen Gegebenheiten richtet. Das Personal ist überwiegend fachlich geschult (Restaurantfachleute). Restaurants haben entweder Service/Fremdbedienung oder Selbstbedienung.

Das **alkoholfreie Restaurant** nimmt ständig an Bedeutung zu, da aufgrund der Notwendigkeit, beim Autofahren usw. auf Alkohol zu verzichten, derartige Restaurationsbetriebe immer beliebter werden (weitere Attraktivität erlangen derartige Betriebe auch aufgrund des fehlenden Konzessionsbedarfs).

Das **vegetarische Restaurant** bietet vor allem pflanzliche Speisen und verschiedene Getränke an; außerdem Speisen, die auf der Grundlage von Eiern oder Käse zubereitet werden.

Eine besondere Restaurantart ist das sog. **Gartenrestaurant (z. B. Biergärten)**. Zu derartigen Restaurationsbetrieben zählen auch Bewirtungsbetriebe, die an bestimmten Ausflugszielen liegen und hauptsächlich von Touristen bzw. Ausflüglern aufgesucht werden.

### 2. Wirtshaus

Im Gegensatz zum Restaurant sind Ausstattung und äußere Annehmlichkeiten eines **Wirtshauses** einfacher.

### 3. Café

Eine weitere Betriebsart ist das **Café**, dessen Schwerpunkt in dem Angebot und der Abgabe von Gebäck bzw. der Verabreichung von Kaffee, Milch, Kakao, Tee, alkoholfreien Getränken usw. liegt.

### 4. Verkehrsgastronomie

Die Deutsche Bahn AG besitzt die **Bahnhofsgaststätten** in der Bundesrepublik Deutschland, die von unterschiedlichen Pächtern bewirtschaftet werden. Bahnhofsgaststätten unterliegen in Bezug auf die Konzession und Sperrzeit den Bestimmungen des *Bundesgaststättengesetzes*.

**Autobahnraststätten** sind im Unterschied zum **Autobahnrasthaus** (Beherbergungsbetrieb) Bewirtungsbetriebe. Ansonsten gelten die gleichen Anmerkungen wie beim Autobahnrasthaus (s. o.).

**Autohöfe** bieten verschiedene Arten von Gastronomie an, z. B. Systemgastronomie, Individualservice und Automatengaststätten (s. o.).

### 5. Fastfood-Restaurant

Durch die Umstrukturierung der Haushalte ist ein Bedürfnis nach **Schnellgaststätten (Snackbars)** entstanden. Ohne großen Zeitaufwand stehen volle Mahlzeiten zur Verfügung, überwiegend Selfservice. Die Gäste haben das erhaltene Essen am Ende eines Rundlaufs an der Kasse zu bezahlen. An speziellen Schaltern für Autofahrer werden die Produkte an Autofahrer verkauft (Drive-ins).

### 6. Imbisshallen

Darunter versteht man kleinere Betriebe ohne oder mit wenigen Sitzgelegenheiten sowie einer Küchengröße zwischen 8 und 15 m<sup>2</sup>, in denen nur küchenfertig vorbereitete Einfachspeisen abgegeben werden dürfen, sodass man zu dem typischen Imbissangebot kommt (z. B. Pommes frites, Currywurst, Hähnchen, Frikadellen, Schnitzel). Meist kommen auch Getränke zum Ausschank.

### 7. Trinkhallen oder Kioske

Trinkhallen und Kioske bieten keinen Schankraum, keine oder wenige Sitzgelegenheiten mit einem begrenzten Sortiment an Getränken. Sie bieten ihren Gästen die Möglichkeit, ein Getränk zu sich zu nehmen, ohne länger zu verweilen. Speisen, die der Zubereitung bedürfen, werden hier nicht gereicht.

### 8. Eisdielen

Spezielle Bewirtungsbetriebe sind die Eisdielen, die in der Regel im Winter geschlossen sind. Sie bieten ihren Gästen Speiseeis, Eisspezialitäten, Kaltgetränke usw. in den von ihnen bewirtschafteten Räumen zum Verzehr an; gerade Eisdielen leben auch von dem sog. Außer-Haus-Verkauf.

### 9. Milchbars

Hier werden vornehmlich Milch bzw. Milchmixgetränke angeboten, aber auch alkoholische Getränke.

### 10. Automatengaststätten

Sie sind vollautomatisch organisiert – Speisen und Getränke können gegen Münzeinwurf an Schränken/Theken entnommen werden (vornehmlich an Autobahnen oder Bahnhöfen).

### 11. Computergestützte Speiselokale

Eine Kombination zwischen konventioneller Gastronomie und einer Automatengaststätte sind die computergestützten Speiselokale. Hierbei erhält der Gast am Eingang des Speiselokals eine Karte mit einer Codenummer. Auf der Speisekarte sind die Speisen und Getränke mit Nummern versehen. Der Gast bestellt beim Restaurantfachmann die Getränke und das gewünschte Gericht durch die Angabe der entsprechenden Nummern. Dabei übergibt der Gast die Codekarte. Der Restaurantfachmann „fütert“ den Computer mit der Codenummer und den Nummern der Speisen und Getränke. Ein Bon wird ausgedruckt, mit dem der Restaurantfachmann am Büfett die Speisen und Getränke abholt. Beim Verlassen der Gaststätte legt der Gast die Codekarte zur Bezahlung an der Kasse vor. Aufgrund der Codekarte wird dem Gast eine vollständige Rechnung durch den Computer ausgedruckt.

## Unterhaltungsbetriebe

Diese Betriebe werden von den Gästen hauptsächlich wegen der dort gebotenen zusätzlichen Unterhaltung unterschiedlicher Art aufgesucht. Der Verzehr von Speisen und Getränken stellt im Allgemeinen für den Gast lediglich eine Abrundung der jeweiligen Unterhaltung dar.

**1. Bars**

Bars sind Betriebsformen, die als selbstständige Unterhaltungsbetriebe geführt werden oder einem anderen Betrieb, z. B. Hotel, angeschlossen sind.

Eine Bar weist besondere Einrichtungen auf, d. h., neben einer Bartheke mit Barhockern finden sich im Allgemeinen kleine Sitzgruppen; die Bar verfügt in der Regel über eine gehobene Ausstattung. Es werden im Wesentlichen Mixgetränke, Schaumweine bzw. Sekt auf Barkarten angeboten. Die Ausgabe von Speisen beschränkt sich in Bars auf wenige Angebote, oft in Verbindung mit begleitendem Unterhaltungsprogramm.

**2. Tanzbar/Diskotheek**

Eine besondere Form ist die **Tanzbar**, in der eine Tanzfläche zur Verfügung steht und Livemusik oder Musik von Tonträgern angeboten wird. Im Gegensatz zu Tanzbars will das Angebot der **Diskotheek** überwiegend jüngere Gäste ansprechen. Aus diesem Grund haben Diskotheken eine sehr viel größere Tanzfläche, arbeiten mit Diskjockeys, einer erheblich höheren Lautstärke sowie Laser- und Lightshows. Das Getränkeangebot ist nicht so exklusiv wie in Bars, oft in Verbindung mit begleitendem Unterhaltungsprogramm.

**3. Nachtlokale**

Ebenfalls zum weiten Feld der Gastronomie gehören die Nachtlokale. Diese sogenannte nächtliche Erlebnisgastronomie bietet ihren Gästen häufig Stripteasedarstellungen bis hin zu gewagten Bühnenshows. Sie haben alle ein sehr hohes Preisniveau und eine betriebsartbedingte Sperrzeitverkürzung.

**4. Kabarets/Varietés**

Weiterhin gehören zur Gastronomie die Kabarets und Varietés. Während in **Varietés** akrobatische Darbietungen aufgeführt werden (z. B. Friedrichstadtpalast Berlin, GOP Hannover), geht es in **Kabarets** hauptsächlich um den politischen Witz (z. B. Stachel-schweine, Berlin, Lach- und Schießgesellschaft, München).

**1.2.2 Gastgewerbliche Nebenbetriebe**

Unter **gastgewerblichen Nebenbetrieben** versteht man:

- ▶ gastgewerbliche Nebenbetriebe eines nicht gastgewerblichen Hauptbetriebes,
- ▶ Betriebe, die nicht zu Erwerbszwecken dienen, sondern sozialen oder religiösen Zwecken,
- ▶ Betriebe, die der Öffentlichkeit nicht zur Verfügung stehen.

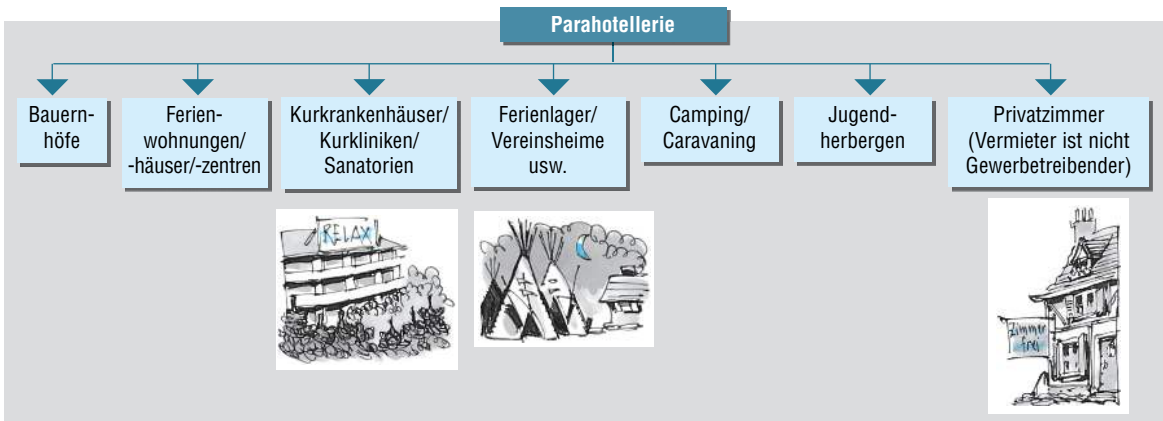
Nur eines der genannten drei Kriterien muss erfüllt sein.

**Beherbergungsbetriebe**

**Erholungs- oder Ferienheime** sowie **Gästehäuser** sind meistens großen Industriefirmen angegliedert. In ihnen können die Arbeitnehmer der jeweiligen Firma kostenlos oder aber zumindest bezuschusst Urlaub oder Erholungsaufenthalt allein bzw. mit Familien verbringen. Erholungs- und Ferienheime grenzen sich von Gästehäusern in erster Linie dadurch ab, dass die **Gästehäuser** besonders dafür gedacht sind, Geschäftsfreunde von leitenden Angestellten bei mehrtägigen Verhandlungen unterzubringen. Sehr häufig werden derartige Gästehäuser nicht von den Industriebetrieben selbst bewirtschaftet, sondern sind Gaststättengesellschaften oder Brauereien zur Bewirtschaftung übertragen.

Eine Mittelstellung zwischen Hotels und Krankenhäusern nehmen **Sanatorien** ein. Sie beherbergen Gäste/Patienten, die Krankheiten behandeln lassen wollen. Sanatorien stehen unter ärztlicher Leitung und die Patienten erhalten eine ihrer Genesung förderliche Kost (Diät, Rohkost usw.).

Zu den Beherbergungsbetrieben im Sinne gastgewerblicher Nebenbetriebe zählt vor allem die gesamte **Parahotellerie**, die besondere Angebots- und Nachfragestrukturen aufweist.



Eine Verbindung zwischen der klassischen Hotellerie und der Parahotellerie stellen die **Ferienzentren** dar, weil in diesen meistens beide Arten der Beherbergungsindustrie zu finden sind, also z. B. das Aparthotel und ein Campingplatz. Feriendörfer, Ferienparks u.Ä. verfügen über größere Angebotskomplexe mit komplettem Freizeitangebot in Gemeinschaftseinrichtungen.

Sehr beliebt in Deutschland ist der **Campingtourismus**. Letzterer bedeutet Freizeitwohnen in beweglichen Unterkünften und Wohngelegenheiten überwiegend auf Campingplätzen.



Bezogen auf den Standort und Aufenthalt differenziert man in

- ▶ **Feriencamping** in landschaftlich schöner Lage für ein bis drei Wochen,
- ▶ **Tourismuscamping** an verkehrsgünstigen Standorten zwischen ein und drei Tagen sowie
- ▶ **Wochenendcamping** in Naherholungsgebieten für regelmäßig zwei Tage.



Eine besondere Zielgruppe von Touristen wird durch **Jugendherbergen** angesprochen.

Bei diesen steht nicht der Erwerbszweck im Vordergrund, sondern derartige Beherbergungsstätten

sind meistens kostengünstiger als Hotels und bewirten nur die Hausgäste mit überwiegend einfachen Speisen und Getränken zu bestimmten Zeiten. Hier werden häufig Programme/Aktivitäten für zwanglose pädagogische oder der Erholung dienende Zwecke angeboten. Jugendherbergen eignen sich als Jugendbildungsstätten, Schullandheime, kulturelle Begegnungsstätten usw. Träger der Jugendherbergen ist das deutsche Jugendherbergswerk.

**Ferienwohnungen/-häuser** sind abgeschlossene Unterkünfte, die überwiegend dem Familienurlaub dienen, und zwar auf der Basis der Selbstverpflegung. Diese haben einen eigenen Eingangs- und Sanitärbereich.



### Bauernhöfe

sind landwirtschaftliche Erwerbsbetriebe – z. B. Grünland-, Viehzucht- oder Winzerbetriebe. Sie verfügen im Voll- bzw. Nebenerwerb über Zimmer und/oder Ferienwohnungen und nehmen vorübergehend Gäste auf.

### Bewirtungsbetriebe

Zu denken ist dabei an Nebenbetriebe, welche die Kundschaft mit relativ preisgünstigen Mahlzeiten und Getränken versorgen. Hier wären insbesondere die Erfrischungsräume bzw. **Cafeterias von Warenhäusern/Kaufhäusern** zu nennen. Sie fallen unter den Begriff gastgewerblicher Nebenbetrieb eines nicht gastgewerblichen Hauptbetriebes.

Die Servicegesellschaft der Deutschen Bahn AG ermöglicht ihren Reisenden, während der Bahnfahrt Speisen und Getränke zu sich zu nehmen.

Ähnlich verhält es sich mit den **Schiffswirtschaften** der Schifffahrtsunternehmen, die ihren Passagieren Speisen und Getränke während der Fahrt anbieten.

In **Strauß-, Besen- oder Kranzwirtschaften** können Winzer ihre Erzeugnisse zeitlich befristet zum Verzehr an Ort und Stelle abgeben, ohne eine Konzession zu benötigen. Sie müssen allerdings am Ort des Weinbaubetriebes ausgeschenkt werden. Zusätzlich haben sie alkoholfreie Getränke anzubieten. Im Zusammenhang mit der Abgabe von Getränken dürfen auch zubereitete Speisen abgegeben werden.

Das Haus, in dem der Ausschank erfolgt, ist durch das Aushängen eines Straußes, Besens oder Kranzes zu kennzeichnen.

Selbstverständlich ist eine Schließung durch die Gewerbeaufsicht bzw. die Polizei jederzeit möglich, wenn derartige Straußwirtschaften gegen gesetzliche Gebote verstoßen.

Die meisten Großbetriebe in der Bundesrepublik Deutschland haben eigene **Kantinen**, in denen die Mitarbeiter preisgünstig (betriebliche Zuschüsse) beköstigt werden. Dabei ist in den letzten Jahren der Trend zu beobachten, dass die Betriebsversorgung ständig zunimmt. Aufgrund der durch den Betrieb gewährten Zuschüsse dürfen Betriebsfremde die Kantine nur aufsuchen, wenn sie von Betriebsangehörigen dazu eingeladen werden.

Ähnlich wie die Betriebskantinen sind in Behörden oder militärischen Anlagen die sog. **Kasinos** zu finden (z. B. Ärztekasino in Krankenhäusern, Offizierskasino bei der Bundeswehr) sowie an Universitäten die **Mensen**. Weiter gibt es Sport-, Büro- und Schulkantinen.

Die **betriebliche Gemeinschaftsverpflegung** ist heute keine reine Sozialleistung mehr, sondern ein gut funktionierender Dienstleistungsbetrieb. Diese Verpflegung wird immer mehr als Indikator (= Merkmal/Anzeichen) für die Wertschätzung der Mitarbeiter durch das Unternehmen gewertet. Neben der herkömmlichen Betriebsgastronomie in den Großbetrieben (ca. 8 Mio. Personen/Tag), in den Behörden der öffentlichen Hand, in Heimen und Kasernen (ca. 10 Mio. Personen/Tag) gewinnen die Dienstleistungen aus dem Catering ständig an Bedeutung. Immer mehr kleinere und mittlere Unternehmen nehmen die Angebote von Versorgungsdienstleistungsunternehmen oder Caterern in Anspruch – siehe Kap. 1.2.3.

Das Gesamtmarktvolumen im Rahmen der Gemeinschaftsverpflegung liegt jährlich bei ca. 15 Milliarden €.

### Einrichtungen religiöser und sozialer Vereinigungen

Zu diesen Betrieben zählen Betriebsarten, bei denen nicht der Erwerbszweck im Vordergrund steht: Jugendherbergen und Heime, Vereins- und Obdachlosenheime, Kinderheime und Gesellenhäuser. Derartige Betriebe sind in erster Linie kostengünstige Beherbergungsstätten für einen bestimmten Personenkreis.

## 1.2.3 Systemgastronomie und Catering



### Beispiel

Deutschland: die größten Unternehmen/Systeme in der Gastronomie			
Rang	Unternehmen	Umsatz (o. MwSt.) in Mio. € (2014)	Umsatz (o. MwSt.) in Mio. € (2013)
1	McDonald's Deutschland Inc.	3.010,0*	3.100,0*
2	Burger King Beteiligungs-GmbH	830,0*	880,0*
3	LSG Lufthansa Service Holding AG	790,0	753,0
4	Autobahn Tank & Rast GmbH	603,0*	600,0*
5	Nordsee Holding GmbH	297,9	291,6
6	Yum! Restaurants International	247,0	233,0
7	Subway GmbH	203,0*	192,0*
8	Aral AG (BP Europa SE)	202,1	192,2
9	Ikea Deutschland GmbH & Co. KG	191,0	180,0
10	Edeka Zentrale AG & Co. KG	180,0*	170,0*

\* Schätzwert Quelle: food-service, Deutscher Fachverlag

Bei der **Systemgastronomie** handelt es sich um eine **Spezialdisziplin** innerhalb des Gastgewerbes, die ständig an Bedeutung gewinnt. Systemgastronomie betreibt,

- ▶ wer entgeltlich Getränke und/oder Speisen abgibt, die an Ort und Stelle verzehrt werden können, und
- ▶ über ein standardisiertes und multipliziertes (= mindestens drei Betriebsstätten) Konzept verfügt, welches zentral gesteuert wird.

Letztlich ist Systemgastronomie Gastronomie unter anderen organisatorischen Bedingungen. Sie hat sich mit den gleichen betriebswirtschaftlichen Faktoren auseinanderzusetzen wie jeder einzelne Gastronomiebetrieb: hoher Personaleinsatz, hoher Wareneinsatz, große Investitionen in das Gebäude, die Einrichtung und Ausstattung, große Abhängigkeit von Gästefrequenzen, Standort und Imagefaktoren.

Die den Unternehmen der Systemgastronomie angeschlossenen Betriebe wollen das spezielle Erscheinungsbild durch ihre Dienstleistung den Gästen und der Öffentlichkeit präsentieren.

Außer dem Auftritt an der Servicelinie zählt dazu auch die Betreuung der Gäste im **Betriebsrestaurant**:

- ▶ Alle Mitarbeiter tragen eine einheitliche, farblich abgestimmte Berufskleidung einschließlich Kopfbedeckungen und Namensschildern;
- ▶ die Tische sind in allen Betrieben einheitlich gedeckt und dekoriert;
- ▶ Speisekarten stellen in allen Restaurants ein Informationsmedium dar;

- ▶ durch eine betriebs- und/oder aktionsbezogene Dekoration von Restaurant und Servicelinie wird eine einheitliche Atmosphäre geschaffen.

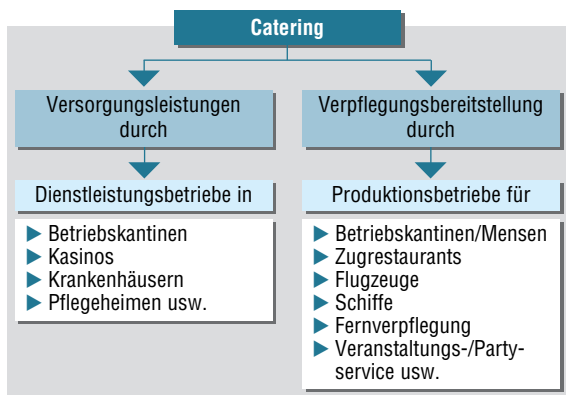
Außerdem präsentieren viele Betriebe das tägliche Speisenangebot mittels eines Schautisches, und schriftliche Informationen sind durch die Info-Börse möglich. Um eine gewisse Abwechslung in den „Alltag der Restaurants“ zu bringen, führen die einzelnen Betriebe vielfältige Aktionen zu unterschiedlichen Ereignissen durch, z. B. Aktionsstände, Kochkurse für Gäste, Verteilung von Produkt- und Zubereitungsinformationen, wobei allerdings die vorstehenden Punkte nicht nur Betrieben der Systemgastronomie zuzuschreiben sind. Inzwischen haben sich Unternehmen der Systemgastronomie zu einer Fachabteilung im Rahmen des DEHOGA zusammengeschlossen, um dadurch ihre Ziele besser durchsetzen zu können. Auch ist ein eigenes **Berufsbild für die Systemgastronomie** (Fachmann/-frau für Systemgastronomie) entwickelt worden, nach dem ausgebildet wird.

Wie die Praxis zeigt, gibt es neben der Systemgastronomie auch eine **Systemhotellerie**. So platzieren sich immer mehr Unternehmen mit maßgeschneiderten Konzeptionen für klar umrissene Gästegruppen am Markt, die über ein bestimmtes – auch eingeschränktes – Serviceangebot verfügen, z. B. Sleep Inns, Formule 1.

Zu einem interessanten Geschäft für Hotels und Restaurants ist das **Catering** geworden. Allerdings müssen die Größenordnung der Aufträge und die Form des Catering zum Charakter und den Kapazitäten des Hauses passen. Dabei ist das Catering nicht nur mit Partyservice oder dem Massengeschäft gleichzusetzen. Beim Catering (= Auftragsgastronomie) handelt es sich wie bei der Systemgastronomie um eine logisch systematisierte gastronomische Einrichtung.

Catering ins Deutsche übersetzt heißt so viel wie „**Fernverpflegung**“ oder „**Fremdverpflegung**“ und umfasst im gastgewerblichen Bereich vornehmlich das Bereitstellen von Speisen und Getränken an dem vom Auftraggeber gewünschten Ort.

Caterer erbringen ihre Leistung immer im Auftrag eines anderen; so im Rahmen der Systemgastronomie nicht nur für andere Gastronomiebetriebe, sondern auch für Kantinen, Messerestaurants, Raststätten, Freizeitzentren usw. Catering umfasst die Gebiete der Einzel-, Gemeinschafts-, Groß-, Außer-Haus- und Individualverpflegung.



(vgl. Müller/Rachfahl: Das große Lexikon der Gastronomie, Hamburg 2004, S. 132)

Um für die unterschiedlichen Auftraggeber bedarfsgerecht tätig werden zu können, verfügen Catering-Unternehmen über gut ausgebaute Marketing-, Planungs-, Organisations- bzw. Logistikabteilungen. Catering kann in drei Bereiche eingeteilt werden, die sich allerdings in Bezug auf deren Marketing, Management und Kalkulation voneinander abheben:

Formen des Catering		
Bankett- und Partyservice	Industriecatering	Mittelstandscatering und Spezialdienste
<b>Verpflegungen anlässlich einzelner Tagesveranstaltungen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Zubereiten von Essen, häufig auch</li> <li>▶ Zur-Verfügung-Stellen von Servicepersonal</li> </ul>	<b>Verpflegung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ des Personals großer Firmen und Institutionen (z. B. Banken, Behörden)</li> <li>▶ der Kunden eines Unternehmens, z. B. von Fluglinien, der Bahn, Schifffahrtlinien</li> </ul>	<b>Verpflegung von kleineren Unternehmen oder Einzelpersonen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Caterer auf unterschiedlichen Teilbereichen</li> <li>▶ oft regional beschränkt</li> <li>▶ spezialisiert, z. B. Versorgung von Messen, Sportveranstaltungen, Festivals</li> </ul>

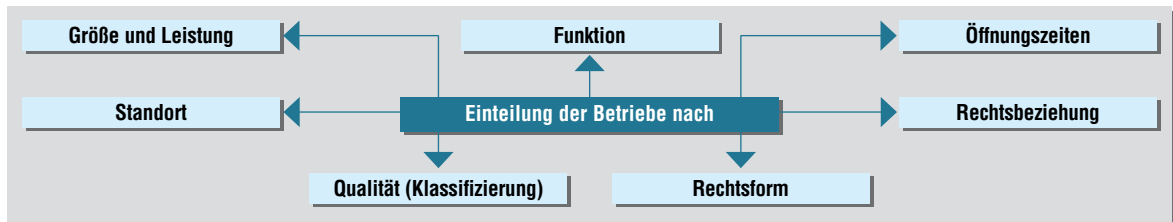
Nicht alle genannten Formen des Catering sind jedoch für die Gastronomie geeignet. Die Praxis hat gezeigt,

dass bei vielen Betrieben der Auslöser für den Einstieg ins Cateringgeschäft große Schwankungen in der Kapazitätsauslastung sind, d. h., wer für Spitzenzeiten gut gerüstet sein will, kann notgedrungen in Zeiten mit schwachem Gästeaufkommen seine Kapazitäten nicht auslasten. Die teure Kücheneinrichtung bleibt ungenutzt, belastet aber die Bilanz. Auch das Personal ist nicht so flexibel einsetzbar, dass es immer voll ausgelastet ist. Die Kosten bleiben jedoch in gleicher Höhe bestehen.

Der Ausweg aus diesem Dilemma ist für viele Hoteliers und Gastronomen die Außer-Haus-Verpflegung. Freie Küchen- und Personalkapazitäten werden eingesetzt, um Firmen und Veranstalter der Region mit Büffets oder Menüs zu versorgen. Wer als Hotelier oder Gastronom Chancen und Risiken des Catering kennt, kann seinen individuellen Nutzen daraus ziehen. Demgegenüber ist das Industrie-Catering, wenn es als Ergänzungs- oder Zusatzgeschäft zum Hotel/Restaurant betrieben wird, nicht geeignet, denn hier sind große Produktionsanlagen notwendig. Diese erfordern auch andere Produktionsstufen. Damit wird Catering zu einem Spezialgeschäft. Beim Mittelstandscatering ist zwar ein Einstieg für Hotels/Restaurants denkbar, aber die regelmäßige Auslastung zwingt wieder zu einer grundsätzlichen Entscheidung: entweder Catering oder Hotel/Restaurant.

## 1.2.4 Weitere Einteilungskriterien im Gastgewerbe

Die **Betriebe des Gastgewerbes** lassen sich auch nach anderen Kriterien einteilen. So wären denkbar:



Diese Einteilungsmöglichkeiten, z. B. die **Klassifizierung** von Hotels, finden jedoch unterschiedlichen Widerhall. Die verschiedenen Funktionen, Rechtsformen und Rechtsbeziehungen werden im anderen Zusammenhang noch erläutert. Der offiziellen, aber freiwilligen deutschen Hotelklassifizierung schließen sich immer mehr konzessionierte Beherbergungsbetriebe an, denn die Landesverbände des DEHOGA forcieren dies durch die Vergabe von amtlich verliehenen Sternenplaketten. Durch die Hotelklassifizierung eröffnet sich den gastgewerblichen Betrieben eine deutlichere Produktpositionierung und bessere Chance am Markt.

Alle Betriebe ab neun Betten können sich – gegen Zahlung einer Gebühr – an der Klassifizierung beteiligen. Sie füllen einen Fragebogen aus, der Angaben zu Zimmergrößen, -ausstattungen, Art und Umfang der Serviceleistungen, der Angebotsgestaltung sowie den Tagungs- und Freizeiteinrichtungen des Hauses ver-

langt. Es gilt das Prinzip: Je mehr Sterne, desto mehr Merkmale müssen vorhanden sein (s. zu den Kriterien auch [www.hotelsterne.de](http://www.hotelsterne.de)). So sind in jeder Sterne-kategorie bestimmte Leistungen freiwillig, z. B. Friseur im Haus und Shuttleservice in der Vier-Sterne-Hotellerie. Die Beherbergungsbetriebe werden in fünf Sterne-kategorien eingeteilt: Deutsche Hotelklassifizierung

Tourist	★
Standard	★★
Komfort	★★★
First Class	★★★★
Luxus	★★★★★

Zur genaueren Unterscheidung gibt es die Bezeichnung „Garni“ und den Zusatz „Superior“. Letzterer kennzeichnet innerhalb einer Kategorie Spitzenbetriebe, die deutlich mehr Wertungspunkte haben, als sie benötigen.

Die Angaben der Hotels werden von den Regionalverbänden des DEHOGA überprüft. Bei Erfolg erhält das jeweilige Haus ein Schild, das es am Eingang anbringen darf.



Die neu klassifizierten gastgewerlichen Betriebe werden von einer dafür zuständigen Kommission des jeweiligen DEHOGA-Landesverbandes überprüft. Eine einmal durchgeführte Klassifizierung gilt für drei Jahre und ist anschließend neu zu beantragen.

Zusätzlich führte der DEHOGA Bundesverband die bundesweit geltende „Klassifizierung für Gasthäuser, Gasthöfe und Pensionen“ ein. Siehe dazu [www.hotelsterne.de/system\\_kriterien.php](http://www.hotelsterne.de/system_kriterien.php).

Die „G-Klassifizierung“ wendet sich an Betriebe mit gaststättenrechtlicher Konzession oder mehr als acht Gästebetten, die über höchstens 20 Gästezimmer verfügen und keinen Hotelcharakter aufweisen.

Dadurch haben Reisende eine verlässliche Orientierungshilfe, die es kleineren Häusern ermöglicht, eine 1- bis 4-Sterne-Klassifizierung gemäß ihrem Leistungsangebot zu erhalten.

**Klassifizierungsschild**

Auch für die „G-Klassifizierung“ gibt nun ein adäquates Bewertungssystem mit Sternen. Zur besseren Unterscheidung der einzelnen Systeme wird diesen Sternen stets ein „G“ vorangestellt.

Privatzimmer nach DTV-Klassifizierung werden durch ein „P“ gekennzeichnet, ein „F“ vor den Sternen steht für Ferienwohnungen und Ferienhäuser.

Wie bei der Deutschen Hotelklassifizierung soll eine strenge und regelmäßige Überprüfung der Häuser und Kriterien für eine hohe Akzeptanz dieser



Sterne am „Klassifizierungshimmel“ sorgen. Die konkrete Durchführung haben insgesamt 18 regionale Klassifizierungsgesellschaften übernommen.

Weitere in Deutschland durchgeführte Klassifizierungen sind die Campingplatz-Klassifizierung sowie die Klassifizierung für Sportboothäfen/Marinas.



Alle zu beachtenden Kriterien sowie hilfreiche Definitionen und Musterseiten zur Darstellung in Gastgeberverzeichnissen sind unter [www.klassifizierung.de](http://www.klassifizierung.de) abrufbar. Interessenten können dort auch die für sie regional zuständige Klassifizierungsgesellschaft erfahren.

Wenn auch die Diskussion über das Für und Wider von Hotelklassifikationen noch nicht abgeschlossen ist, so steht fest, dass

- ▶ die Mehrzahl der europäischen Länder über ein Hotel-Klassifizierungssystem verfügt;
- ▶ die Standards in den einzelnen Ländern unterschiedlich sind;
- ▶ ein europaweit geltendes Klassifizierungssystem eine bessere Vergleichbarkeit für den potenziellen Gast bringen könnte.

Die angesprochene Einheitlichkeit scheint vorerst kaum erreichbar, weil die kulturellen und gesellschaftlichen Unterschiede der einzelnen Länder noch zu groß sind; unüberbrückbar sind sie jedoch nicht.

Im Rahmen der Rechtsbeziehung geht es darum zu klären,

- ▶ in welchem Rechtsverhältnis der Unternehmer zum gastgewerblichen Betrieb steht,
- ▶ wer die Haftung und das Betriebsrisiko trägt,
- ▶ wer Träger der Konzession des Gewerbebetriebes ist,
- ▶ wie die Eigentumsverhältnisse geregelt sind.

Regelung der Eigentumsverhältnisse		
Eigentumsbetrieb	Pachtbetrieb	Managementbetrieb
Eigentümer = Inhaber	Pächter = Inhaber	Eigentümer/Inhaber = juristische oder natürliche Person
hat alle Rechte und Pflichten (Konzessionsrisiko)	Verpächter = Eigentümer Pächter zahlt für das Nutzungsrecht von Raum und Inventar	beauftragt Geschäftsführer/Direktor mit Unternehmensleitung = ltd. Angestellter = Konzessionsträger erhält
vorherrschend in Klein- und Mittelbetrieben	Pacht,	z. B. Umsatz- oder Gewinnbeteiligung ohne direktes finanzielles Risiko
	z. B. Umsatz oder fix	