

Bericht

über die

betriebswirtschaftliche HOGA®-Untersuchung

betreffend Hotelprojekt „Kunigundenberg“

in 91207 Lauf a. d. Pegnitz / Landkreis Nürnberger Land

(Regierungsbezirk Mittelfranken)

erstellt von

HOGA

Hotel- und Gaststätten-Beratungsgesellschaft mbH,

Prinzregentenstraße 89, 81675 München

im Auftrag der

Stadt Lauf a. d. Pegnitz,

Urlasstraße 22, 91207 Lauf a. d. Pegnitz

Inhaltsverzeichnis

A. Auftragserteilung und Durchführung	4
B. Grundlagen der Untersuchung	6
C. Standort- und Marktuntersuchung	7
1. Standort.....	7
a) Die Lage von Lauf a. d. Pegnitz	7
b) Verkehrsanbindung.....	7
c) Wirtschaftsstruktur	8
d) Touristische Attraktivität.....	9
e) Projektstandort	10
2. Nachfrage.....	12
a) Nachfragesegmente	12
b) Fremdenverkehrsstatistische Daten.....	14
c) Saisonverlauf.....	16
d) Fremdenverkehrsintensität	17
e) Firmenbefragung	18
3. Angebot.....	19
a) Beherbergungsangebot	19
b) Bettendichte.....	20
c) Preisniveau	20
d) Gaststättenangebot	22
4. Zusammenfassende Beurteilung der Marktchancen	23
D. Überlegungen zur künftigen Grundkonzeption.....	24
E. Beschreibung des Projektes	28

F. Vorausschauende Wirtschaftlichkeitsberechnung (Modellrechnung)	31
1. Kapazitätsauslastung.....	31
2. Preisgestaltung.....	33
3. Ertragsrechnung (ohne Umsatzsteuer)	34
4. Aufwandsrechnung (ohne Umsatzsteuer)	38
5. Ergebnisrechnung	42
G. Planungsszenarien für Anlaufzeit und Normaljahr	43
1. Grunddaten	44
2. Ertrags- und Aufwandsrechnungen.....	45
3. Ergebnisrechnungen	49
H. Ermittlung einer angemessenen Pacht	50
I. Ermittlung der Kapitaldienstgrenze	54
J. Zusammenfassung	57
K. Schlussbemerkung	59

A. Auftragserteilung und Durchführung

Tz 1 Die Stadt Lauf a. d. Pegnitz, Fachbereich Liegenschaften, Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklung, vertreten durch die Fachbereichsleiterin, Frau Elke Neidl, erteilte uns mit Schreiben vom 20. August 2015 den Auftrag,

eine betriebswirtschaftliche HOGA[®]-Untersuchung
betreffend das Hotelprojekt „Kunigundenberg“¹
in Lauf a. d. Pegnitz / Mittelfranken

durchzuführen.

Tz 2 Auftragsgegenstand ist die Untersuchung der voraussichtlichen Ertragskraft des geplanten Hotels. Wir haben zu diesem Zweck – basierend auf einer Standort- und Marktanalyse, einer von uns als sinnvoll erachteten Gesamtkonzeption (Kapazitäten, Standard etc.) sowie aufgrund von Erfahrungswerten aus ähnlich strukturierten Häusern an vergleichbaren Standorten – eine sog. Vorausschauende Wirtschaftlichkeitsberechnung erstellt. Es handelt sich um eine Modellrechnung, da zum Zeitpunkt unserer Untersuchung weder aktuelle Baupläne vorlagen noch der künftige Betreiber feststand. Auf Basis der von uns im Rahmen der Vorausschauenden Wirtschaftlichkeitsberechnung prognostizierten Umsätze der einzelnen Betriebsbereiche soll anschließend ermittelt werden, welcher Pachtwert für das künftige Hotel „Kunigundenberg“ in der unterstellten Form realistisch und tragbar erscheint. Auf Grundlage der dargestellten Ertragskraft soll weiterhin die Kapitaldienstgrenze (Fremdkapitaleinsatz) für das Projekt aus Sicht eines potenziellen Investors/Betreibers aufgezeigt werden.

Eine Stellungnahme zu rechtlichen Fragen jeder Art ist nicht Gegenstand der Untersuchung. Auch wenn derzeit noch keine Pläne zu dem Projekt vorliegen, unterstellen wir rationelle und funktionell richtige Planung bzw. Ausführung.

1 Von uns gewählter Projekttitel.

Tz 3 Auskünfte erteilen:

- Frau Elke Neidl, Fachbereichsleiterin Liegenschaften, Wirtschaftsförderung und Stadtentwicklung der Stadt Lauf a. d. Pegnitz;
- Frau Annette Nürnberger, Leiterin des Bauamtes der Stadt Lauf a. d. Pegnitz;
- Herr Uwe Zwick, Wirtschaftsförderer der Stadt Lauf a. d. Pegnitz;
- Tourist-Information Lauf a. d. Pegnitz;
- Bayerisches Landesamt für Statistik und Datenverarbeitung, München.

Tz 4 An Unterlagen standen zur Verfügung:

- Katasterkartenauszüge der Stadt Lauf a. d. Pegnitz, betreffend den Standort Kunigundenberg mit Umgebung;
- diverse Unterlagen und Aufzeichnungen von Herrn Zwick, unter anderem zur Firmenbefragung hinsichtlich des Übernachtungsbedarfs am Ort;
- Informationsmaterial über Lauf a. d. Pegnitz im Nürnberger Land;
- fremdenverkehrsstatistische Daten des Gastgewerbes;
- Ergebnisse von aktuellen Studien und Umfragen über Nachfrageentwicklungen, Konsumverhalten, Angebotstrends etc. in der Hotellerie;
- Erfahrungswerte aus mehr als 17.500 von unserer Gesellschaft beratenen bzw. untersuchten Hotel- und Gaststättenbetrieben.

Tz 5 Die Untersuchungen wurden von Unternehmensberater Gerhard Schwarzkopf vorgenommen, der auch für die Ausarbeitung und Abfassung des Untersuchungsberichtes verantwortlich zeichnet.

Tz 6 Anmerkung zum Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz:

Die gesamte schriftliche Ausarbeitung des vorliegenden Berichtes ist nach dem § 1 des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) zu betrachten. Werden innerhalb des Berichtes z. B. Berufsbezeichnungen etc. genannt, so ist gleichermaßen die weibliche Form gemeint und somit als gleichgestellt zu betrachten.

B. Grundlagen der Untersuchung

- Tz 7 Gegenstand der betriebswirtschaftlichen Untersuchung ist ein Hotelprojekt auf dem Kunigundenberg in der Stadt Lauf a. d. Pegnitz im Landkreis Nürnberger Land/Regierungsbezirk Mittelfranken. Es soll anstelle des dortigen, ehemaligen Traditionsrestaurants „Am Kunigundenberg“ – Vollgastronomie mit ursprünglich ca. 15 einfacheren Gästezimmern – entstehen, welches sich zwischenzeitlich wieder im Eigentum der Stadt Lauf a. d. Pegnitz befindet und seit ca. drei Jahren als Unterkunft für Asylbewerber an den Landkreis vermietet ist. Das betreffende Objekt soll abgerissen und durch einen Neubau ersetzt werden. Maßgabe hierbei ist, dass der benachbarte Biergarten¹ unter alten Kastanien, der laut Angaben ein traditionelles Ausflugsziel der örtlichen Bevölkerung darstellt und zentrale Anlaufstelle im Rahmen des alljährlich stattfindenden, weithin bekannten *Kunigundenfestes* ist, in der einen oder anderen Form erhalten bleibt. Er ist bislang separat verpachtet und in der Zeit von Mai bis September bei geeigneter Witterung in Betrieb. Wir gehen davon aus, dass dieser künftig zusammen mit dem Hotelbetrieb als wirtschaftliche Einheit geführt werden wird. Darüber hinaus ist hinsichtlich der Beschaffenheit und des Umfangs des künftigen Baukörpers auch der Existenz der Kapelle St. Kunigund („Kunigundenkirche“) Rechnung zu tragen, die sich ebenfalls in unmittelbarer Objektnähe befindet.
- Tz 8 Unabhängig von der baurechtlichen Betrachtung bezüglich eines Neubaus auf dem Kunigundenberg (nach Abriss der Bestandsimmobilie) stellt sich den Entscheidungsträgern der Stadt Lauf a. d. Pegnitz die Frage, ob der Standort für eine Hotelinvestition als wirtschaftlich aussichtsreich zu beurteilen ist.
- Tz 9 Um einen Überblick über die grundsätzlichen Marktchancen eines Hotels am vorgesehenen Standort geben zu können, wurde von uns im Folgenden eine Untersuchung der Standort-, Nachfrage- und Wettbewerbsverhältnisse in Lauf a. d. Pegnitz durchgeführt. Darauf aufbauend haben wir im Teil D des Berichtes entsprechende Schlussfolgerungen für eine sinnvolle Grundkonzeption (Kapazitäten, Einrichtungen, Standard etc.) des Hotels gezogen und im Teil F eine Vorausschauende Wirtschaftlichkeitsberechnung erstellt, die als Basis für die Ermittlung einer angemessenen Pacht und der Kapitaldienstgrenze aus Sicht eines potenziellen Investors dient.

1 Kapazität laut Angaben ca. 500 Personen im Normalbetrieb (Selbstbedienung).

C. Standort- und Marktuntersuchung

1. Standort

a) Die Lage von Lauf a. d. Pegnitz

Tz 10 Lauf a. d. Pegnitz (327 m über NN) ist die Kreisstadt des mittelfränkischen Landkreises Nürnberger Land und zählt einschließlich zahlreicher Ortsteile rd. 28.000 Einwohner, davon leben ca. 17.000 in der Kernstadt Lauf links und rechts der Pegnitz.

Die wichtigsten ca.-Entfernungen zu Städten im Umfeld sowie zu den Anschlussstellen der Bundesautobahnen A 9 bzw. A 3 betragen:

- Nürnberg (City / Messe): ca. 18 km;
- Nürnberg (Flughafen): ca. 25 km;
- Fürth: ca. 30 km;
- Erlangen: ca. 30 km;
- A 9 (Anschlussstelle „Lauf-Süd“): ca. 1 km;
- A 9 (Anschlussstelle „Lauf/Hersbruck“): ca. 1,5 km;
- Nürnberger Kreuz (Schnittpunkt A 9 und A 3) ca. 5 km;
- A 3 (Anschlussstelle „Behringersdorf“): ca. 15 km.

b) Verkehrsanbindung

Tz 11 Mit dem Pkw zu erreichen ist Lauf a. d. Pegnitz über die Bundesautobahn A 9 München–Nürnberg–Berlin bzw. die A 3 Regensburg–Nürnberg–Würzburg, jeweils in Verbindung mit der Bundesstraße B 14 und Kreisstraßen. Die B 14 stellt außerdem die direkte Verbindung von Lauf in die Innenstadt von Nürnberg dar. Die Stadt ist darüber hinaus mit zwei Haltepunkten an das S-Bahnnetz von Nürnberg (ca. 15 Fahrminuten zur Innenstadt, ca. 25-30 Fahrminuten zu Messe/Kongresszentrum) angeschlossen und ferner auf separater Linie mit dem Bahnhof rechts der Pegnitz in den regionalen Bahnverkehr eingebunden. Weiterhin sind mehrere Stadtbuslinien vorhanden.

c) Wirtschaftsstruktur

- Tz 12 Die Stadt Lauf a. d. Pegnitz kann als deutsches Zentrum der technischen Keramikindustrie bezeichnet werden, deren Produkte unter anderem in der Luftfahrtindustrie, in der Medizin-, Licht- und Sensortechnik sowie im Automobilbau benötigt werden; die angesiedelten Unternehmen wie Ceram Tec und Coors Tec sind mit laut Angaben über 80 % Weltmarktanteil führend in ihrem Segment. Außerdem haben namhafte, zumeist international operierende Firmen aus den Bereichen Elektronische Bauelemente (z. B. ABL Sursum), Metall- und Kunststoffverarbeitung (Emuge, ebm-papst Zeitlauf, Batal, EuWe) und Spezialfahrzeugbau (Tadano FAUN) sowie das bekannte Handelsunternehmen Thomas Sabo (Schmuck, Uhren, Parfum) ihren Sitz am Ort. Zusammen mit weiteren Gewerbe- und Dienstleistungsbetrieben sowie öffentlichen Einrichtungen kann die Stadt etwa 10.500 sozialversicherungspflichtige Arbeitsplätze vorweisen. Der größte Arbeitgeber am Ort ist die Firma Emuge (Hersteller von Gewindebohrern und Fräswerkzeugen) mit ca. 1.000 Beschäftigten. Außerdem ist das von der Fachhochschule Nürnberg gemeinsam mit der Stadt Lauf und der Wirtschaftsförderung Nürnberger Land initiierte Zentrum für Werkstoffanalytik (ZWL) ortsansässig.
- Tz 13 Lauf a. d. Pegnitz kann als bevorzugte Wohngegend an der Peripherie der Stadt Nürnberg charakterisiert werden, verfügt über die Infrastruktur eines sog. Mittelzentrums (Behörden, Grund-, Mittel-, Ober- und Berufsschulen, Sportstätten, kulturelle Einrichtungen etc.) und ist Einkaufsstadt für einen größeren Einzugsbereich.
- Tz 14 Für die Gästenachfrage in den örtlichen Unterkunftsbetrieben ist grundsätzlich auch die Nähe zur Frankenmetropole Nürnberg von Bedeutung. Von großem Interesse für die Hotellerie in und um Nürnberg ist vor allem das zwischenzeitlich erweiterte Messezentrum, welches jährlich mehr als 1,1 Mio. Besucher bzw. etwa 24.000 Aussteller erwartet und zusammen mit dem Congress-Center Nürnberg (CCN), das Kongress- und Konferenzkapazitäten für 15 bis etwa 10.000 Besucher bietet, Veranstaltungsort für rd. 120 nationale und internationale Fachmessen, Ausstellungen und Kongresse pro Jahr ist. Die bekannteste Touristenattraktion Nürnbergs ist der alljährlich stattfindende „Christkindlesmarkt“ in der Adventszeit.

Das Dokumentationszentrum „Reichsparteitagsgelände“ wird vor allem von ausländischen Besuchern frequentiert. Darüber hinaus finden im „Grundig-Stadion“ (ehemals „Frankenstadion“) und in der „Arena Nürnberg“ (Multifunktionshalle; unter anderem Stadion der Nürnberger DEL-Mannschaft „Ice Tigers“) alljährlich zahlreiche publikumswirksame Großveranstaltungen statt.

d) Touristische Attraktivität

Tz 15 Lauf a. d. Pegnitz liegt östlich von Nürnberg im unteren Pegnitztal und am Eingang zur Frankenalb. Die Stadt verfügt über eine lange Geschichte – urkundlich erstmals im Jahr 1275 erwähnt –, von der noch zahlreiche Sehenswürdigkeiten und Baudenkmäler, wie das historische Altstadtensemble, das Alte Rathaus, die Kaiserburg (Wenzelschloss) mit Wappensaal auf der Pegnitzinsel, die Johanniskirche, das Glockengießerspital mit Spitalkirchenruine sowie Reste der ehemaligen Stadtbefestigung mit Hersbrucker Tor, Nürnberger Tor und Judenturm Zeugnis ablegen. Das Industriemuseum Lauf am Pegnitzufer zeigt die Lebens- und Arbeitswelt der örtlichen Arbeiter und Handwerker von 1900 bis 1970. Das Dehnberger Hof-Theater in Lauf-Dehnberg sowie die alljährlichen Literaturtage Lauf sind weit über die Grenzen der Stadt hinaus etabliert. Darüber hinaus sind zahlreiche Sport- und Freizeiteinrichtungen vorhanden. Neben einem Netz von markierten regionalen Rad- und Wanderwegen durch den Reichswald (darunter der geoökologische Weg durch die wildromantische Bitterbachschlucht) ist aus touristischer Sicht die Lage am *Paneuropa-Fernradweg Paris–Prag* sowie am *Fünf-Flüsse-Radweg* zu nennen, der in Nürnberg unter anderem Anschluss an den *Radweg Rothsee–Altmühltal* hat. In den Jura-Formationen der nahe gelegenen Frankenalb finden sich auch Höhlen sowie Kletterrouten verschiedener Schwierigkeitsgrade.

Tz 16 Hohe regionale Bekanntheit hat das alljährlich an vier Tagen über das erste Juli-Wochenende stattfindende *Kunigundenfest* (traditionelle Kirchweih sowie Schul- und Heimatfest) mit Festzügen in historischen Gewändern, Musik- und Tanzaufführungen sowie Spieldarbietungen Laufer Grundschulklassen etc., dessen Programm im Wesentlichen auf dem „Reigenplatz“ (mit Naturtribüne) am Kunigundenberg unterhalb der Kunigundenkirche stattfindet und dem dortigen Biergarten an diesen Tagen starke Frequentierung beschert.

Darüber hinaus sind auf der „Heldenwiese“ am Fuße des Kunigundenbergs Fahrgeschäfte und ein Bierzelt aufgebaut. Ein weiteres örtliches Highlight mit hohem Besucheraufkommen ist das jährliche Altstadtfest am letzten Juniwochenende auf dem Laufer Marktplatz.

- Tz 17 Trotz der ansprechenden historischen Stadtkulisse und der grundsätzlich vorhandenen fremdenverkehrsrelevanten Angebote, Einrichtungen und Veranstaltungen spielt der Freizeittourismus (Urlauber/Kurzturlauber/ Stadttouristen/Radtouristen) in Lauf a. d. Pegnitz keine große Rolle.

e) Projektstandort

- Tz 18 Der untersuchte Standort befindet sich in exponierter Lage auf dem Kunigundenberg, der mit 383 m ü. NN die höchste Erhebung von Lauf a. d. Pegnitz darstellt, weitgehend bewaldet bzw. begrünt ist und der Umgebung einen gewissen Naherholungscharakter verleiht. Der etwa 1,2 km nördlich der Innenstadt gelegene Berg ist vom Stadtgebiet aus über die Kunigundenstraße zu erreichen; von dort führt eine mäßig ansteigende, asphaltierte Stichstraße (im Winter geräumt und gestreut) zum Kunigundenberg, die als Einbahnstraße gekennzeichnet ist und in ihrem weiteren Verlauf – praktisch halbkreisförmig – wieder in die Kunigundenstraße mündet. Die Wohnbebauung entlang der Kunigundenstraße aus Richtung Innenstadt kann als bevorzugte Laufer Wohnlage bezeichnet werden, was auf die hinter der Abzweigung zum Kunigundenberg anschließende Kunigundensiedlung weniger zutrifft, da es sich dort teilweise um Hochhausbebauung mit Miet- und Eigentumswohnungen handelt. Am östlichen Fuße des Berges ist das Laufer Krankenhaus (ca. 200 Betten¹) angesiedelt.
- Tz 19 Fast unmittelbar neben dem mehrstöckigen, abzureißen beabsichtigten Gasthausgebäude „Am Kunigundenberg“ liegt die Kunigundenkirche, in der zweimal monatlich Sonntagsgottesdienste sowie diverse andere Gottesdienstveranstaltungen während des Jahres stattfinden; sie ist außerdem für kirchliche Trauungen beliebt.

1 Zum Zeitpunkt der Untersuchung in Erweiterung befindlich.

In geringer Entfernung befindet sich der – zum Zeitpunkt der Untersuchung für das Jahr 2015 bereits geschlossene – Biergarten mit diversen, teils etwas „provisorisch“ wirkenden Ausgabe-/Lager-/Toiletteneinrichtungen sowie Küchen-/Grillstation und Barhütte (Holzkonstruktion).

Im Anschluss befindet sich ein öffentlicher Kinderspielfeld sowie, talseitig gelegen, der bereits erwähnte „Reigenplatz“ (mit Naturtribüne) für die Aufführungen im Rahmen des alljährlichen *Kunigundenfestes*. Auf Höhe der Anfahrt zum Objekt liegt das „Bienenzentrum“ mit Infostation des örtlichen Imkervereins. Im Standortumfeld verlaufen markierte Spazier- und Wanderwege. Aufgrund der quasi-Alleinlage des Hotelprojektes ohne jeglichen Durchgangsverkehr werden die Gästezimmer des Hauses praktisch frei von Verkehrslärm sein; von den meisten Zimmern sowie (bei entsprechender Lageplanung) vom künftigen Restaurant mit vorgelagerter Terrasse wird sich ein schöner Panoramablick auf das Laufer Stadtgebiet bieten. Eine gut wahrnehmbare Hinweisbeschilderung im Stadtkernbereich vorausgesetzt, wird der geplante Betrieb auch von Ortsunkundigen problemlos erreichbar sein; wegen der etwas abseitigen Lage wird mit Passantengeschäft („walk in’s“) im Sinne von Zufallsnachfrage – abgesehen von etwaigen Spaziergängern und Wanderern – nicht zu rechnen sein. Insgesamt kann der innerörtliche Standort für einen Hotelbetrieb als geeignet angesehen werden; die etwas „abseitige“ Lage wird – unter der Voraussetzung zielführender Vermarktungsaktivitäten – im Hinblick auf die Lageverhältnisse der Konkurrenzbetriebe am Ort eher einen Wettbewerbsvorteil als einen Standortnachteil darstellen.

2. Nachfrage

a) Nachfragesegmente

Tz 20 Unter Berücksichtigung der vorstehend beschriebenen Standortfaktoren können – entsprechende Vermarktungsaktivitäten vorausgesetzt – die Hauptnachfragegruppen für ein Hotelprojekt am Ort unseres Erachtens wie folgt definiert werden:

- Geschäftsreisende im weitesten Sinne, d. h. am Ort bzw. im regionalen Einzugsgebiet (Nürnberger Osten) verkehrende Firmenbesucher, Vertreter, Mitarbeiter anderer Firmenstandorte etc.;
- Nürnberger Messe-/Kongressgäste oder Messeaussteller; insbesondere zu Zeiten großer Messen sind hohe Übernachtungspreise in der Stadt Nürnberg die Regel, von denen Häuser in Peripherielage bei angemessener Preisgestaltung nachfragemäßig profitieren können;
- Gäste von geschäftlichen und privaten Feierlichkeiten (mit Übernachtungsbedarf) sowie
- Teilnehmer an Seminaren, Meetings, Tagungen etc. (mit Übernachtungsbedarf); dies setzt jeweils die Existenz eines geeigneten Multifunktionsraumes für Veranstaltungen aller Art voraus;
- freizeittouristische Gästekreise (in geringerem Umfang); hierbei kann es sich aufgrund der örtlichen Gegebenheiten beispielsweise um Radfahrer, Motorradtourenfahrer oder Stadt- bzw. Nürnberg-Besucher in Form von Individualgästen oder Gruppen handeln;
- Personen, die sich aus anderen privaten Gründen in Lauf a. d. Pegnitz aufhalten (z. B. Familienbesuche).

Tz 21 Für die Gastronomie des Hotels kommen bei entsprechenden Akquisitionsmaßnahmen im Wesentlichen folgende Gästekreise in Frage:

- Hausgäste / Übernachtungsgäste;
- Einheimische und örtliche Geschäftsleute;
- Naherholungssuchende (Spaziergänger und Wanderer);
- Biergartenbesucher vom Ort und aus der Region (Sommerhalbjahr);
- Besucher des alljährlich im Juli stattfindenden *Kunigundenfestes* auf dem Kunigundenberg;
- Gäste von Feierlichkeiten im Hause; diesbezüglich ist anzumerken, dass die Kunigundenkirche laut Angaben eine beliebte „Hochzeitskirche“ ist. Nach Auskunft von Herrn Zwick wurden dort in den Jahren 2011 bis 2014 zwischen 7 und 16 kirchliche Trauungen pro Jahr durchgeführt;
- Seminar-/Tagungsteilnehmer;
- Besucher von Patienten des nahe gelegenen Krankenhauses.

Tz 22 Unseren Erfahrungen folgend werden für eine gute Frequenz der Hotelgastronomie außerdem folgende Faktoren von Bedeutung sein:

- attraktive Objekt- und Raumgestaltung (Ambiente);
- einwandfreie, nach fachlichen und kaufmännischen Gesichtspunkten ausgerichtete Betriebsführung;
- kompetente, fachkundige Beratung;
- attraktive und ständig den Nachfrageerwartungen angepasste Angebotsgestaltung;
- gleichbleibend hervorragende Qualität der gebotenen Leistungen aus Küche und Keller;
- freundlicher, zuvorkommender Service durch motivierte Mitarbeiter;
- Durchführung geeigneter Verkaufsförderungsmaßnahmen (Aktionen);
- angemessene Preisgestaltung.

b) Fremdenverkehrsstatistische Daten

Tz 23 Um einen Überblick über die **Nachfrage nach Beherbergungsleistungen** am Ort und in der Region geben zu können, stellen wir nachfolgend die statistischen Daten der Stadt Lauf an der Pegnitz, des gesamten Landkreises Nürnberger Land sowie – zum Vergleich – die der Stadt Nürnberg dar. Laut Angaben des Bayerischen Landesamtes für Statistik und Datenverarbeitung (München) entwickelten sich die betreffenden statistischen Zahlen wie folgt:

Jahr	Gäste- betten ¹	Gäste- ankünfte	Über- nachtungen	Ø Aufent- haltsdauer je Gast (in Tagen)	Kapazitäts- auslastung in %	in Tagen
Stadt Lauf a. d. Pegnitz						
2011	384	29.337	47.938	1,6	34,4	126
2012	378	29.283	52.056	1,8	38,0	139
2013	378	26.882	48.719	1,8	35,9	131
2014	345	31.553	51.669	1,6	40,3	147
Landkreis Nürnberger Land						
2011	3.628	179.231	408.780	2,3	30,8	112
2012	3.423	181.731	411.303	2,3	31,9	117
2013	3.299	180.568	398.669	2,2	32,2	118
2014	3.192	188.396	397.916	2,1	33,4	122
<i>zum Vergleich:</i>						
Stadt Nürnberg						
2011	15.924	1.403.945	2.518.490	1,8	43,0	157
2012	15.891	1.471.111	2.647.481	1,8	45,7	167
2013	16.492	1.508.135	2.666.932	1,8	45,7	167
2014	16.067	1.561.681	2.824.254	1,8	47,5	173

1 Stand jeweils Dezember.

Tz 24 Vorstehende Tabelle zeigt, dass sich die Nachfrage nach Beherbergungsleistungen nicht nur in der Stadt Lauf a. d. Pegnitz, sondern auch im Landkreis Nürnberger Land sowie in Nürnberg selbst tendenziell positiv entwickelte; dies ging allerdings teilweise mit einem mehr oder weniger stark rückläufigen Bettenangebot (→ Verdrängungswettbewerb) einher.

Tz 25 Bei den genannten Zahlen handelt es sich um statistische Durchschnittswerte, von denen die einzelnen Betriebe mehr oder weniger stark nach oben oder unten abweichen. In der Praxis übersteigen die tatsächlichen Übernachtungen erfahrungsgemäß die gemeldeten, so dass die effektive Belegung meist besser ist als die statistisch ermittelte. In der Regel können Häuser mit guten Standortvoraussetzungen und zeitgemäßem Leistungsstandard mit einer überdurchschnittlichen Auslastung rechnen. Darüber hinaus sind Betriebsgröße, Zimmerstruktur (Verhältnis von Einzel- und Doppelzimmern), angestrebtes Preisniveau sowie insbesondere die Führung (Management) wesentliche Faktoren für die erreichbare Bettenbelegung eines Beherbergungsunternehmens.

Da im Beherbergungsgewerbe die Zimmer in der Mehrzahl Doppelzimmer sind, die Gästekreise – vor allem außerhalb von Urlaubs- und Ferienzeiten – aber häufig den Einzelreisenden zuzuordnen sind, liegt die Zimmerauslastung über der statistisch ausgewiesenen Bettenauslastung.

c) Saisonverlauf

Tz 26 Die nachfolgende Tabelle zeigt die **Saisonalität der Nachfrage** am Standort Lauf a. d. Pegnitz; als Beispiel wird das Jahr 2014 aufgezeigt:

Monat (2014)	Ankünfte		Übernachtungen		Ø Aufent- haltsdauer je Gast (in Tagen)
	absolut	in % v. insg.	absolut	in % v. insg.	
Januar	2.289	7,2	3.635	7,0	1,6
Februar	2.674	8,4	4.367	8,4	1,6
März	2.922	9,2	5.114	9,8	1,8
April	2.370	7,4	3.735	7,2	1,6
Mai	2.709	8,5	4.833	9,3	1,8
Juni	2.497	7,8	4.228	8,1	1,7
Juli	3.241	10,2	4.912	9,4	1,5
August	2.513	7,9	3.689	7,1	1,5
September	3.056	9,6	5.023	9,6	1,6
Oktober	2.938	9,2	4.589	8,8	1,6
November	2.661	8,4	4.545	8,7	1,7
Dezember	1.955	6,2	3.399	6,6	1,7
insgesamt¹	31.825	100,0	52.069	100,0	1,6

Tz 27 Charakteristisch für die vorstehende Aufstellung ist, dass sowohl bei den Gästeankünften als auch bei den Übernachtungen nur ein geringes Übergewicht in den Sommermonaten (Mai bis Oktober; touristische Hauptreisezeit) zu erkennen ist, was auf ein ausgeprägtes Aufkommen an geschäftlich motivierten Aufenthalten in Lauf a. d. Pegnitz schließen lässt: Im Sommerhalbjahr wurden 53,3 % der Ankünfte und 52,4 % der Übernachtungen getätigt. Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer je Gast betrug im Jahr 2014 rd. 1,6 Tage und zeigt kaum Schwankungen in den einzelnen Monaten.

1 Die Differenz zu den unter Tz 23 angegebenen Jahreswerten resultiert aus Nachmeldungen zum Jahresende, die in den Monatszahlen nicht erfasst sind.

d) Fremdenverkehrsintensität

Tz 28 Die Fremdenverkehrsintensität (Anzahl der Übernachtungen je Einwohner) zeigt durch Vergleiche mit anderen Standorten an, wie stark der Standort bzw. die Region generell nachgefragt ist und wie hoch gegebenenfalls das Nachfragepotenzial ist.

Landkreis / Gemeinde	Übernachtungen je Einwohner	Einwohner (Stand 31.12.2014 ¹)	Über- nachtungen im Jahr 2014
Stadt Lauf a. d. Pegnitz	1,85	28.000	51.669
Gemeinde Rückersdorf	1,92	4.450	8.527
Gemeinde Leinburg	2,85	6.500	18.510
Stadt Hersbruck	7,76	12.100	93.982
Lkr. Nürnberger Land	2,40	166.000	397.916
Stadt Nürnberg	5,66	498.900	2.824.254

Der Wert (2014) beträgt für die Stadt Lauf a. d. Pegnitz 1,85 Übernachtungen je Einwohner. Im Vergleich mit den Daten umliegender Nachbargemeinden, des Landkreises sowie der Stadt Nürnberg zeigt sich, dass der Standort Lauf a. d. Pegnitz statistisch betrachtet über bislang noch nicht ausgeschöpfte Potenziale verfügt.

1 Gerundete Werte.

e) Firmenbefragung

Tz 29 Die Auswertung der von Herrn Zwick, Wirtschaftsförderer der Stadt Lauf a. d. Pegnitz, durchgeführten Befragung bei insgesamt 9 Unternehmen am Ort führt unter Berücksichtigung eines Rücklaufs von 5 Antworten (Rücklaufquote rd. 56 %) zu folgenden Ergebnissen:

Nachfrage nach Gästezimmern:

Firma	Zimmer- bedarf	ca.-Volumen Übernachtungen (= Zimmer) p. a.	Preisniveau EZ in EUR von.../bis...
ABL-Sursum	ja	250	k. A.
Emuge	ja	2.250	60,-- / 75,--
EuWe	ja	40	60,-- / 75,--
Thomas Sabo	ja	550	k. A.
Sembach	ja	10	50,-- / 70,--
gesamt		3.100	

- ⇒ Die Bedarfserhebung bei den größeren örtlichen Unternehmen führt – soweit gemäß Rücklaufmeldung bekannt geworden – zu einem Nachfragevolumen nach Gästezimmern von ca. 3.100 Übernachtungen (= Zimmerbelegungen) p. a..
- ⇒ Unter Berücksichtigung von etwa 46 relevanten Wochen p. a., in denen üblicherweise an 4 Tagen pro Woche (Montag bis Freitag) Nachfrage aus dem Businesssegment zu erwarten ist (= 184 Tage), resultiert ein durchschnittlicher Bedarf von rd. 17 Gästezimmern pro Tag.

3. Angebot

a) Beherbergungsangebot

Tz 30 Zur Angebotssituation ist festzustellen, dass das Angebot an Übernachtungsmöglichkeiten in Lauf a. d. Pegnitz sowohl quantitativ als auch qualitativ als sehr überschaubar bezeichnet werden kann. Im Stadtgebiet selbst sind drei Betriebe vorhanden, von denen nur der Hotel-Gasthof „Zur Post“ größere Kapazitäten (40 Zimmer / 73 Betten) bei zeitgemäßem Zimmerstandard aufweist. Er verfügt außerdem über Tagungsräumlichkeiten für bis zu etwa 45 Personen. Hinsichtlich der Lage des Hauses ist festzustellen, dass es sich direkt an der Hauptdurchfahrtsstraße von Lauf (Nürnberger Straße) befindet, weshalb die Gästezimmer – obwohl größtenteils zurückversetzt von der Hauptstraße gelegen – mehr oder weniger stark durch Verkehrsräusche beeinträchtigt sind. In dem für den Autoverkehr gesperrten Teil des Marktplatzes befindet sich das moderne Gästehaus des dortigen Gasthofs „Weißes Lamm“, welches jedoch lediglich 10 Zimmer hat¹. Das ebenfalls dort ansässige Hotel „Zum Wilden Mann“ (mit 12 Zimmern) weist nur einfachere Komfortmerkmale auf.

Tz 31 Als „erstes Haus“ am Ort kann der im ca. 3 km von der Kernstadt entfernten Ortsteil Letten und nahe des Autobahnanschlusses „Lauf-Süd“ gelegene Waldgasthof „Am Letten“ (52 Zimmer / 77 Betten) gelten, welcher einen sehr ansprechenden Gesamtleistungsstandard bietet und über drei professionelle Tagungsräume² für bis zu etwa 80 Personen bei normaler Konferenzbestuhlung verfügt. Wenngleich idyllisch im Wald gelegen, sind die Gästezimmer aufgrund der Autobahnnähe des Standorts auch in den Nachtstunden nicht frei von Verkehrslärm. Die 21 Gästezimmer im Gasthof „Zur Linde“ im stadtnahen Ortsteil Heuchling weisen ebenfalls nur einfacheren Standard auf; der Landgasthof „Grüner Baum“ (19 Zimmer / 36 Betten) im relativ abseitig gelegenen Ortsteil Bullach war zum Zeitpunkt der Untersuchung geschlossen. Als mittelbare Mitbewerber kommen Hotels und Gasthöfe adäquaten Standards im näheren Einzugsgebiet in Frage, hervorzuheben sind hierbei die Hotels „Avenon Am Steinberg“ in Röthenbach (ca. 5 km), „Distler“ in Leinburg-Diepersdorf (7 km) und „Dormero Schlosshotel“ in Reichenschwand (8 km).

1 Es sind noch einige weitere, einfachere Zimmer im Gasthof vorhanden.

2 Ohne diverse Stübchen (Restaurant-Nebenzimmer).

b) Bettendichte

Tz 32 Die Bettendichte (Anzahl Betten je 1.000 Einwohner) zeigt durch Vergleiche mit anderen Standorten an, wie stark die touristische Infrastruktur in einer Stadt / Region ausgeprägt ist. Dies kann als Indikator für weitere Wachstumschancen dienen.

Gemeinde/ Landkreis	Betten je 1.000 EW	Einwohner (Stand 31.12.2014 ¹)	Betten (Stand 31.12.2014)
Stadt Lauf a. d. Pegnitz	12,3	28.000	345
Gemeinde Rückersdorf	18,0	4.450	80
Gemeinde Leinburg	21,4	6.500	139
Stadt Hersbruck	39,1	12.100	473
Lkr. Nürnberger Land	19,2	166.000	3.192
Stadt Nürnberg	32,2	498.900	16.067

In Lauf a. d. Pegnitz beträgt die Bettendichte lediglich 12,3 Betten je 1.000 Einwohner. Der Vergleich mit den Werten umliegender (beispielhafter) Gemeinden und des gesamten Landkreises Nürnberger Land sowie der Stadt Nürnberg verdeutlicht die unterdurchschnittliche Versorgung von Lauf a. d. Pegnitz mit Gästebetten.

c) Preisniveau

Tz 33 Wenngleich das untersuchte Hotelprojekt nur teilweise mit den nachstehend aufgeführten Häusern vergleichbar sein wird, so können die aufgeführten Beispiele doch einen gewissen Überblick über das aktuelle Preisniveau von Beherbergungsbetrieben am Ort und im Umfeld vermitteln. Die genannten Preise wurden den Internetseiten der einzelnen Häuser entnommen bzw. von uns erfragt. Es handelt sich jeweils um Inklusivpreise pro Person und Tag, die sämtliche Abgaben, Frühstück, Bedienungsgeld und Mehrwertsteuer enthalten.

1 Gerundete Werte.

Standort / Betriebsname	Zimmer-/ Betten- anzahl	Inklusivpreise (pro Person und Tag)	
		Einzelzimmer EUR	Doppelzimmer EUR
Lauf a. d. Pegnitz			
Gasthof Zur Post ***	40 / 73	76,--	52,-- / 70,--
Gasthof Weißes Lamm	10 / 20	47,--	40,50
Hotel Zum Wilden Mann (garni)	12 / 20	38,-- / 68,--	26,-- / 46,--
-OT Heuchling			
Gasthof Zur Linde	21 / 48	43,-- / 50,--	32,50 / 35,--
-OT Letten			
Waldgasthof am Letten	52 / 77	79,--	54,--
Rückersdorf			
Hotel Wilder Mann ***	48 / 72	65,--	45,--
Berggasthof Ludwigshöhe	8 / 16	ab 45,--	ab 32,--
Röthenbach			
Avenon Hotel Am Steinberg	32 / 53	ab 69,--	ab 46,--
Hotel Café Bistro D 1	5 / 11	42,--	35,--
Leinburg			
Gasthof Grüner Baum	29 / 47	42,--	35,--
-OT Diepersdorf			
Hotel Distlerhof	22 / 38	50,-- / 65,--	45,-- / 50,--
Landgasthof Löhner	30 / 53	47,--	40,--
Reichenschwand			
Dormero Schlosshotel ****	64 / 125	81,-- / 114,--	48,50 / 73,50

Die dargestellten Werte zeigen ein relativ breit gefächertes Preisniveau, wobei dies primär in Abhängigkeit zum Ausstattungsstandard der jeweiligen Häuser steht.

d) Gaststättenangebot

- Tz 34 Zur Wettbewerbssituation für eine weitere Gastronomie in Lauf a. d. Pegnitz ist zunächst festzustellen, dass aufgrund der Standortverhältnisse auf dem Kunigundenberg – „fernab“ anderer gastronomischer Einrichtungen – eine Vollgastronomie zur Versorgung der künftigen Hausgäste (Übernachtungsgäste) als obligatorisch anzusehen ist. Darüber hinaus lassen der besondere Objektstandort einhergehend mit der exponierten Lage des Hauses – unter der Voraussetzung entsprechender Vermarktungsbemühungen – durchaus Nachfrage durch Einheimische, Spaziergänger und Wanderer bzw. Ausflügler, Feierlichkeiten (Hochzeiten!) oder etwaige Seminare/Tagungen etc. erwarten.
- Tz 35 Die vorhandenen Gastronomiebetriebe konzentrieren sich im Wesentlichen auf den Altstadtbereich zwischen Nürnberger Straße/Saarstraße und Luitpoldstraße/Karlstraße, wobei etwas gehobeneren kulinarischen Erwartungen im Sinne von anspruchsvollerer regionaler und internationaler Frischeküche lediglich das Wirtshaus „Zwinger Melber“ am Hersbrucker Tor sowie das Restaurant im Hotel-Gasthof „Post“ an der Nürnberger Straße gerecht wird; das ansprechendere Lokalambiante weist aber jedenfalls das Wirtshaus „Zwinger Melber“ auf. Die Gasthäuser „Altes Rathaus“ und „Post“ am Marktplatz bieten eher „herkömmliche“ gutbürgerlich fränkische Küche, während in der Gaststätte „Zum Fränkischen Wirtshaus“ (Nürnberger Straße) neben fränkisch auch asiatisch gekocht wird. Das idyllisch am Pegnitzhochufer gelegene „Gasthaus an der Mauermühle“ ist auf Steaks aller Art spezialisiert. Neben einigen ausländischen Speiselokalen sind darüber hinaus mehrere Betriebe mit Café-Bistro-Konzept und Kommunikationslokalcharakter ansässig; etwas „aus dem Rahmen“ fällt diesbezüglich die Gaststätte *birkeľ's essundtrinkbar* am Marktplatz, die in originellem Ambiente primär das Angebot von Burgern aller Art fokussiert. Im näheren Umfeld des vorgesehenen Objektstandortes Kunigundenberg ist lediglich ein Bäckerei-Café („Kalchreuther Bäcker“¹) mit knapp 10 Sitzplätzen vorhanden, welches zu normalen Ladenöffnungszeiten in Betrieb ist.

1 Mit Ladenverkauf der Metzgerei „Walter“.

Tz 36 Ein weiterer Biergarten vergleichbarer Art und Größe wie auf dem Kunigundenberg existiert derzeit in Lauf a. d. Pegnitz nicht, so dass dieser über ein Alleinstellungsmerkmal am Ort verfügt. Ein Gastgarten mit etwa 400 Außenplätzen findet sich auf dem Moritzberg (bei Röthenbach; Entfernung ca. 10 km) im gleichnamigen Berggasthof. Als beliebtes Ausflugsziel in der Region gilt außerdem der Gasthof „Rockenbrunn“ am Fuße des Moritzbergs mit ca. 100 Außenplätzen.

4. Zusammenfassende Beurteilung der Marktchancen

Tz 37 Zusammenfassend räumen wir unter Berücksichtigung der Marktverhältnisse am Ort und im Einzugsgebiet einem Hotelprojekt zeitgemäßen Standards am Kunigundenberg in Lauf a. d. Pegnitz gute Chancen ein, sich erfolgreich am Markt zu positionieren. Mit einem neuen Haus am Ort geht grundsätzlich auch ein Verdrängungswettbewerb hinsichtlich der bestehenden Belegungsnachfrage mit den vorhandenen Unterkunftsbetrieben einher, wobei durch den naturgemäß entstehenden Wettbewerbsvorteil des „neuesten Produktes“ leichter Marktanteile gewonnen werden können. Aus dem uns bekannt gewordenen Übernachtungspotenzial der größten Firmen in Lauf wird aber nur eine gewisse Grundauslastung für einen neuen Hotelbetrieb am Ort zu generieren sein; es wird daher unbedingt erforderlich sein, auch andere Gästekreise (→ Stadt Nürnberg) aktiv zu erschließen.

Tz 38 Die Entwicklung des Hotelprojektes wird folglich von einem eigenständigen Marketingkonzept bei intensiven Werbe- und Akquisitionsmaßnahmen abhängig sein. Neben einer fachlich und kaufmännisch einwandfreien Führung des Betriebes sind eine enge Zusammenarbeit mit den Firmen am Ort bzw. im Einzugsgebiet und den Institutionen des Fremdenverkehrs Nürnberger Land etc. sowie eine angemessene Preisgestaltung als Grundvoraussetzung für den Erfolg des Hotels zu nennen. Generell zeigt uns die Erfahrung, dass Hotels der gehobenen Mittelklasse, die engagiert und mit persönlicher Note geführt werden, durchaus gute Chancen haben, sich bei konsequenter Vermarktung langfristig am Markt zu behaupten und entsprechende Auslastungswerte zu erreichen. Für den Aufbau eines Stammgästekreises rechnen wir mit einer branchenüblichen Anlaufzeit von etwa zwei Jahren nach Betriebseröffnung.

D. Überlegungen zur künftigen Grundkonzeption

Betriebsart

Tz 39 Angesichts der Standort- und Marktgegebenheiten empfehlen wir, den geplanten Hotelbetrieb als *Vollhotel* zu konzipieren. Ein Beherbergungsbetrieb am exponierten Standort Kunigundenberg sollte unseres Erachtens nicht auf Segmente wie Ausflügler, Feierlichkeiten/Hochzeiten, Tagungsteilnehmer etc. verzichten, die aber vollumfängliche Verpflegungsleistungen wünschen bzw. benötigen; Geschäftsreisende bevorzugen in der Regel ebenfalls Häuser, die über ein Restaurant verfügen. Die Tatsache, dass Stadthotels häufig kein Restaurant anbieten oder in Häusern mit Restaurant oft nur ein geringer Anteil der Hausgäste das Restaurantangebot in Anspruch nimmt, sollte am betreffenden Standort in Lauf a. d. Pegnitz – der unter Berücksichtigung des gastronomischen Umfeldes nicht mit der häufig anzutreffenden gastronomischen Vielfalt in Innenstadtlagen vergleichbar ist – nicht zu falschen Schlüssen hinsichtlich des festzulegenden Hoteltyps führen.

Betriebsgröße

Tz 40 Die Erfahrung zeigt, dass Hotels eine Mindestbetriebsgröße (Zimmer- bzw. Bettenzahl) haben sollten, um das fixkostenintensive Dienstleistungsangebot des Hauses rechtfertigen zu können. Diese liegt bei Vollhotels bzw. Betrieben, die ausschließlich oder überwiegend mit Fremdpersonal geführt werden, höher als bei Hotels garnis bzw. inhabergeführten Betrieben, in denen die Betreiberfamilie dem Unternehmen in vollem Umfang zur Verfügung steht. Darüber hinaus ist auch den Standortgegebenheiten (Gästepotenzial, Konkurrenzsituation, Saisonverlauf etc.) Rechnung zu tragen. Unter Berücksichtigung der Standortgegebenheiten, der Dimensionierung vergleichbar konzipierter Betriebe an ähnlichen Standorten sowie der unterstellten Betreiberkonzeption halten wir eine Betriebsgröße von ca. 30 Zimmern für sinnvoll. Dies schafft einerseits auch die Möglichkeit, bei Bedarf etwaige Gruppen in „Busstärke“ als Übernachtungsgäste unterbringen zu können, andererseits kann das Haus aufgrund der überschaubaren Größenordnung noch als klassischer „Familienbetrieb“ wahrgenommen werden.

Die Zimmer sollten grundsätzlich doppelbelegbar sein, wobei ggf. ein Teil der Zimmer als sog. „Studiozimmer“ konzipiert werden kann. Unter Studiozimmern versteht man Zimmer mit zwei separat stehenden Betten, wobei ein Bett je nach Belegung als Couch oder als (zweite) vollwertige Schlafgelegenheit genutzt werden kann.

Leistungsstandard

- Tz 41 Hinsichtlich der Einrichtung und Festlegung des Service- und Leistungsstandards halten wir es für vernünftig, dass das Hotel in der Kategorie „Komfort Superior“ (3 Sterne Plus) angesiedelt wird. Ein höherer Standard kann nicht empfohlen werden. Zumindest bei einem Teil der Nachfrage wird es sich um Gäste handeln, bei denen nicht nur das Preis-Leistungs-Verhältnis, sondern das Preisniveau an sich eine Rolle spielt. Nicht marktgerechte Preise würden sich negativ auf die Kapazitätsauslastung des Hauses auswirken.

Wenngleich ökologische und baubiologische Aspekte nicht zuletzt aus energetischen Gesichtspunkten sowie im Hinblick auf schonenden Umgang mit vorhandenen Ressourcen heutzutage verstärkt in die Planungen von Hotelbetrieben einfließen, sollte aus wirtschaftlichen Erwägungen und unter Berücksichtigung der primär zu fokussierenden Zielgruppen (und deren Ausgabewilligkeit) eines Vollhotelbetriebes am – überwiegend geschäftsreisetouristisch geprägten – Standort Lauf a. d. Pegnitz dem ganzheitlichen Konzept eines „Bio-Hotels“ keine weitere Aufmerksamkeit gewidmet werden.

Grundüberlegungen zu zusätzlichen Angebotsbereichen

- Tz 42 Um der zu erwartenden bzw. unseres Erachtens generierbaren Nachfrage nach Feierlichkeiten sowie (in gewissem Umfang) geschäftlichen Meetings/Seminaren/Tagungen etc. entsprechen zu können, ist die Existenz eines entsprechenden Multifunktionsraumes grundlegende Voraussetzung.

Tz 43 Die Errichtung eines aufwendigen Wellnessbereiches ist für ein Businesshotel, das überwiegend von Geschäftsreisenden frequentiert wird, nicht erforderlich und aus betriebswirtschaftlicher Sicht keinesfalls empfehlenswert. Vorteilhaft wäre es, einen Erholungs- und Entspannungsbereich (z. B. mit Sauna und Dampfbad etc.), kleiner Workout-Zone (z. B. mit Laufband, Stepper etc.), Ruhebereich, ggf. Freiluftfläche sowie Umkleiden anzubieten. Derartige Einrichtungen sind bei den relevanten Mitbewerbern vor Ort nicht (Hotel-Gasthof „Zur Post“) oder nur in sehr begrenztem Umfang (Sauna im Waldgasthof „Letten“) vorhanden.

Betriebsablauf

Tz 44 Wir unterstellen, dass das Hotel, mit Ausnahme von etwa zwei Wochen Betriebsferien p. a., ganzjährig geöffnet sein wird; wöchentliche Ruhetage für die Gastronomie sind nicht vorgesehen. Es errechnen sich somit ca. 350 Öffnungstage pro Jahr. Die Kernöffnungszeit des Restaurants wird von ca. 7.00 Uhr (beginnend mit dem Frühstück der Hausgäste) bis etwa 23.00/24.00 Uhr sein, wobei sog. warme Küche (große Karte) von 11.30 Uhr bis 14.00 Uhr bzw. von 18.00 Uhr bis 21.30 Uhr angeboten wird. Die Terrasse wird an Schönwettertagen bewirtschaftet werden. Der separat gelegene Biergarten wird im Sommerhalbjahr bei geeigneter Witterung in Betrieb sein.

Gastronomiekonzeption

Tz 45 Das gastronomische Angebot des Vollhotelbetriebes wird zunächst eine umfangreiche Getränkeauswahl (Bier, Wein, alkoholfreie Getränke, Spirituosen, Warmgetränke etc.) umfassen. Die Küchenrichtung wird als anspruchsvollere moderne Frischeküche zu charakterisieren sein, in der Hauptsache werden regionale Produkte und Erzeugnisse saisonaler Prägung zur Verwendung kommen. Der generell steigenden Nachfrageentwicklung folgend sollten auch Gerichte in Bio-Qualität das Angebot ergänzen.

Vor allem am Wochenende wird es in der Nachmittagszeit auch sog. cafétypische Artikel (Kuchen, Eis etc.) geben. Bei Extraessen und Feierlichkeiten werden auf Wunsch Menüs oder Buffets aller Art vorbereitet werden. Den Übernachtungsgästen werden neben einem reichhaltigen Frühstücksbuffet (Eierspeisen, Bio-Ecke, Obst etc.) bei Bedarf Verpflegungsarrangements in Form von Tagungspauschalen angeboten werden.

Im Biergarten (mit Selbstbedienung) werden – neben einem reduzierten Getränkesortiment vorwiegend mit Bier, Radler, Wasser, Limonade, Wein- und Saftschorlen, diversen Warmgetränken und Spirituosen – verschiedene biergartentypische Grill- und Brotzeitartikel wie Grillfleisch, Spareribs, Würstel, Leberkäs, Wurstsalat, Obatzter, Schnittlauchbrot, Brezen sowie Pommes frites und Backwaren (Blechkuchen) verfügbar sein.

Das Preis-Leistungs-Verhältnis des Betriebes wird insgesamt als ausgewogen zu bezeichnen sein; wir unterstellen, dass alle Artikel nach kaufmännischen Gesichtspunkten angemessen kalkuliert sein werden. Das Preisniveau wird sich im orts- bzw. regional üblichen Rahmen in etwa vergleichbarer gastgewerblicher Betriebe bewegen.

Tz 46 **Betreiberkonzept**

Wir unterstellen, dass das Haus von einem hotelerfahrenen Betreiber(ehe)-paar in der Rechtsform einer Einzelfirma geführt wird, welches dem Unternehmen in vollem Umfang zur Verfügung stehen wird. Bei dem potenziellen Betreiber wird es sich angesichts der unterstellten Betriebsgröße des Hotels (ca. 30 Zimmer) voraussichtlich um einen „Privat-Hotelier“ bzw. ein „privates“ Hotelierspaar und nicht um eine Hotelgruppe handeln. Eine fachlich und kaufmännisch qualifizierte sowie engagierte Führung des Hotels ist grundlegende Voraussetzung für die an späterer Stelle im Rahmen einer sog. Vorausschauenden Wirtschaftlichkeitsberechnung ermittelten Zahlen.

E. Beschreibung des Projektes

Im Rahmen unserer Untersuchung gehen wir somit von folgenden Kapazitäten und Einrichtungen aus:

Tz 47 **Beherbergungsbereich**

30	Doppelzimmer	– insgesamt –	60 Betten
----	--------------	---------------	-----------

Wir setzen weiterhin voraus, dass die Gästezimmer entsprechend dem vorzusehenden Standard ansprechend-zeitgemäß eingerichtet werden und über sanitären Vollkomfort (Dusche/WC), moderne Kommunikations- und Entertainmenteinrichtungen einschließlich kostenfreiem Internetanschluss, Zimmersafe, Schreibtisch, Sitzgelegenheit sowie ggf. Balkon oder Loggia verfügen werden. Generell ist bei der Raumgestaltung und der Einrichtung besonderer Wert darauf zu legen, die Grundanforderungen an ein modernes Gästezimmer – Wohnen, Entspannen, Erholen, gesund Schlafen – in optisch und atmosphärisch ansprechender Weise ausgewogen zu berücksichtigen. Wir unterstellen eine marktgerechte Größe der Doppelzimmer von etwa 21-25 qm. Bei Bedarf werden auch diverse Zusatzbetten/Zustellbetten verfügbar sein. Wir empfehlen, alle Zimmertüren mit einem modernen Kartenschließsystem auszustatten.

Aufgrund der angenommenen Zimmerstruktur und der voraussichtlichen Gästekreise wird von einer Diskrepanz zwischen erzielbarer Zimmer- und Bettenbelegung auszugehen sein.

Tz 48 **Gastronomie**

Restaurant	ca.	70 Sitzplätze
Multifunktionsraum (unterteilbar)	ca.	100 Sitzplätze
insgesamt	ca.	170 Sitzplätze

Wir gehen davon aus, dass die Hauptgastronomie im Rahmen der Hausgastverpflegung (Frühstück etc.) und für den à la carte-Betrieb genutzt wird. Der Multifunktionsraum wird mit moderner Kommunikationstechnik ausgestattet sein und sich mit seiner flexiblen Bestuhlung für Veranstaltungen aller Art eignen.

Für den abendlichen „Absacker“ der Hausgäste unterstellen wir außerdem einen kleinen Barbereich (ca. 15 Sitzplätze), der an das Restaurant oder die Rezeption angegliedert sein sollte.

Bei günstiger Witterung wird zudem eine Freischankfläche vor dem Restaurant (Panoramaterrasse) mit ca. 80 Plätzen zur Verfügung stehen.

Tz 49 **Biergarten (Selbstbedienung)**

Wir unterstellen weiterhin, dass der idyllisch unter alten Kastanien gelegene Biergarten wie bislang über ca. 500 Sitzplätze in Normalbestuhlung¹ in Form von sog. Biertischgarnituren sowie künftig über adäquate Ausgabe-/ Kassensstationen für Getränke und Speisen sowie Abräumeinrichtungen und sanitäre Anlagen verfügen wird.

1 Im Rahmen des alljährlichen Künigundenfestes entsprechend erweiterbar auf etwa 1.500-1.600 Personen Fassungsvermögen (laut Angaben).

Tz 50 Sonstige Einrichtungen

- Rezeption mit Lobby;
- Büroräume/Verwaltung;
- Personenaufzug;
- Küche/Spülküche;
- Theke;
- Vorbereitungs-/Satellitenküche im Biergarten;
- div. Wirtschafts-, Kühl- und Lagerräume;
- sanitäre Anlagen;
- Sozialräume;
- kleiner Erholungs- und Entspannungsbereich¹;
- ausreichend Parkplätze.

¹ Vgl. Tz 43. Wir unterstellen freie Benutzung durch die Hausgäste/Übernachtungsgäste.

F. Vorausschauende Wirtschaftlichkeitsberechnung (Modellrechnung)

Tz 51 Die nachstehenden Berechnungen für ein sog. Normaljahr (nach Anlaufzeit) basieren auf dem derzeitigen Preis- und Kostenniveau. Sie setzen wirtschaftliche Verhältnisse voraus, wie sie die führenden deutschen Wirtschaftsinstitute (Sachverständigenrat etc.) für die nächsten Jahre eingeschätzt haben, und berücksichtigen eine annähernd gleichbleibende Nachfrage- und Konkurrenz-situation sowie eine unveränderte Preis-Kosten-Relation. Die Auslastungs-, Ertrags- und Aufwandsprognosen beruhen auf Erfahrungswerten sowie auf unserer Einschätzung der Entwicklung des Hotelprojektes. Ferner unterstellen wir eine fachlich und kaufmännisch erstklassige Führung des Hotels seitens des künftigen Betreibers.

1. Kapazitätsauslastung

Tz 52 Unter Berücksichtigung der Nachfrage- und Konkurrenzverhältnisse bzw. der Marktgegebenheiten in Lauf a. d. Pegnitz und Einzugsgebiet, der voraussichtlichen Betriebsgröße/Zimmerzahl sowie des unterstellten Gesamtleistungsstandards des Hotels (3 Sterne Superior) halten wir nach einer Anlaufzeit von etwa 2 Jahren – einwandfreie Betriebsführung, geeignete und intensive Werbe- und Akquisitionsmaßnahmen, enge Zusammenarbeit mit Firmen vor Ort bzw. im Einzugsbereich und der regionalen Tourist-Information etc. sowie angemessene Preisgestaltung vorausgesetzt – eine durchschnittliche Auslastung der voraussichtlich insgesamt 30 Gästezimmer

von 62 % bzw. rd. 226 Tagen p. a.

für nachhaltig erreichbar.

Dies entspricht einer Gesamtzahl von 6.780 belegten Zimmern pro Jahr.

Tz 53 Angesichts der zu erwartenden Gästestruktur – überwiegend geschäftlich motiviertes Übernachtungsaufkommen – gehen wir davon aus, dass die Doppelzimmereinheiten an 170 Tagen (= rd. 75 %) **einzeln** belegt sein werden.

Tz 54 Die Zusammenstellung vorstehend genannter Auslastungsquoten ergibt folgende Gesamtzahl an Übernachtungen:

30 Doppelzimmer	x	170 Tage	Einzelbelegung	=	5.100 ÜN
30 Doppelzimmer	x	56 Tage	Doppelbelegung	=	3.360 ÜN
6.780 belegte Einheiten		– insgesamt –			8.460 ÜN

Tz 55 Die Gesamtzahl von 8.460 Übernachtungen entspricht unter Berücksichtigung von 21.900 möglichen Übernachtungen im Jahr einer durchschnittlichen Bettenbelegung **von 38,6 % bzw. rd. 141 Tagen p. a..**

Die sog. Doppelbelegungsquote (Anzahl der Übernachtungen je belegte Zimmereinheit) wird damit bei ca. 1,25 liegen.

Tz 56 Im Hinblick auf die voraussichtliche Gästestruktur sowie aufgrund von Erfahrungswerten gehen wir weiterhin davon aus, dass etwa 85 % der Übernachtungsgäste (= rd. 7.191 ÜN) **Frühstücksleistungen** in Anspruch nehmen werden.

2. Preisgestaltung

Tz 57 Angesichts des örtlichen bzw. regionalen Preisniveaus von Hotelbetrieben in etwa vergleichbaren Standards, der unterstellten Ausstattung der Gästezimmer sowie des angenommenen Gesamtleistungsstandards des Hauses (3 Sterne Plus) halten wir folgende durchschnittliche Inklusivpreise¹ pro Person und Tag für angemessen und erzielbar. Preisdifferenzierungsmaßnahmen je nach Saison, Wochentagen, Aufenthaltsdauer der Gäste, für vielbuchende Firmenkunden sowie bei etwaigen Gruppenbuchungen etc. wurden hierbei bereits berücksichtigt.

Kategorie	Bruttopreis ÜN/Frühstück ² EUR	Bruttopreis Übernach- tung EUR	7 % MwSt. EUR	Netto- preis EUR
Doppelzimmer – einzeln belegt	70,--	62,50	4,09	58,41
Doppelzimmer – doppelt belegt	45,--	37,50	2,45	35,05

Leistung	Bruttopreis EUR	19 % MwSt. EUR	Nettopreis EUR
Frühstück	7,50	1,20	6,30

¹ Einschließlich Frühstück, Bedienungsgeld und Mehrwertsteuer.

² Angenommener kalkulatorischer Frühstücksanteil: EUR 7,50 brutto.

3. Ertragsrechnung (ohne Umsatzsteuer)

Tz 58 Erträge aus Beherbergung

Doppelzimmer, einzeln belegt:

5.100 ÜN x EUR 58,41	EUR	297.891,--
----------------------	-----	------------

Doppelzimmer, doppelt belegt:

3.360 ÜN x EUR 35,05	EUR	117.768,--
----------------------	-----	------------

insgesamt	EUR	415.659,--
-----------	-----	------------

gerundet	EUR	416.000,--
-----------------	------------	-------------------

Die künftigen **Erträge aus Beherbergung (Logis)** werden auf netto jährlich rd. EUR 416.000,-- geschätzt.

Aus den in Ansatz gebrachten Nettoerträgen resultieren unter Berücksichtigung von

- * 10.950 verfügbaren Gästezimmern
- * 6.780 belegten Gästezimmern
- * 8.460 Übernachtungen
- * 30 Gästezimmern bzw. 60 Gästebetten

folgende (gerundete) **Kennzahlen:**

durchschnittlicher Logisumsatz (netto)		
* je verfügbare Zimmereinheit (= REVPAR ¹)	EUR	38,--
* je belegte Zimmereinheit (= ARR ²)	EUR	61,30
* je Übernachtung ohne Frühstück	EUR	49,10
* je Gästezimmer p. a.	EUR	13.867,--
* je Gästebett p. a.	EUR	6.933,--

1 Revenue per available room.

2 Average room rate.

Tz 59 Erträge aus Verpflegungsleistungen

Frühstück

7.191 ÜN x EUR 6,30

EUR	45.303,--
-----	-----------

gerundet

EUR	45.000,--
-----	-----------

Gastronomiebetrieb

Aufgrund der Lage des Objektes auf dem Kunigundenberg in Lauf a. d. Pegnitz, der Mitbewerbersituation vor Ort, der angenommenen Sitzplatzkapazitäten, Öffnungstage und täglichen Öffnungszeiten sowie des unterstellten Speisen- und Getränkeangebotes halten wir nach einer Anlaufzeit von etwa zwei Jahren – einwandfreie und engagierte Betriebsführung, konstant gute Angebotsleistungen, geeignete Werbe- und Verkaufsförderungs- bzw. Gästebindungsmaßnahmen sowie insgesamt angemessene Preisgestaltung vorausgesetzt – jährliche Nettoerträge aus Gastronomiebetrieb einschließlich Verpflegungsleistungen für Hausgäste¹, Veranstaltungen bzw. Feierlichkeiten und Extraessen, Kaffeegeschäft am Nachmittag, Hotelbaröffnung am Abend sowie Bewirtschaftung der Terrasse bei geeigneter Witterung²

in Höhe von

EUR	420.000,--
-----	------------

für erzielbar.

Dies entspricht einem Netto-Durchschnittsumsatz von rd. EUR 1.200,-- je Öffnungstag bzw. rd. EUR 8,11 je Tag und Sitzplatz³.

1 Ohne Frühstück. Einschließlich Verpflegungsleistungen im Rahmen etwaiger Seminare/Tagungen etc..

2 Wir unterstellen einen durchschnittlichen Sommer.

3 Ausgehend von ca. 350 Öffnungstagen p. a. und ca. 148 Sitzplätzen, die Plätze von Multifunktionsraum und Bar wurden hierbei jeweils anteilig mit 50 % und die Terrassenplätze anteilig mit 25 % berücksichtigt.

Biergarten (Selbstbedienung)

Die Erträge aus Biergartenbetrieb (Selbstbedienung bei Getränken und Speisen) prognostizieren wir unter Berücksichtigung der Lage und Wettbewerbsgegebenheiten vor Ort, der unterstellten biergartentypischen Angebotskonzeption sowie der bestehenden bzw. möglichen Platzkapazitäten – konstante Qualität bei den angebotenen Speisen und Getränken, eine angemessene Preisgestaltung sowie durchschnittlich günstige sommerliche Wetterverhältnisse vorausgesetzt – auf

jährlich netto ca.

EUR	100.000,--
-----	------------

Tz 60 Zusammenfassung der Erträge aus Verpflegung

Erträge aus Frühstück	EUR	45.000,--
Erträge aus Gastronomiebetrieb	EUR	420.000,--
Erträge aus Biergartenbetrieb	EUR	100.000,--
zusammen	EUR	565.000,--

Die **wareneinsatzabhängigen Erträge aus Verpflegung** werden nach der Anlaufzeit auf EUR 565.000,-- p. a. geschätzt.

Tz 61 Erträge aus Sonstigem

Die sonstigen Erträge aus der fallweisen Vermietung von Zusatzbetten, aus etwaigen Raummieten, Gebühreneinheiten, ggf. Transportleistungen, Provisionen, Stornogebühren etc. schätzen wir auf

jährlich netto rd.

EUR	15.000,--
-----	-----------

Tz 62 **Gesamterträge**

Erträge aus Beherbergung	EUR	416.000,--
Erträge aus Verpflegungsleistungen	EUR	565.000,--
Erträge aus Sonstigem	EUR	15.000,--
Gesamt-Nettoerträge	EUR	996.000,--
+ 7 % MwSt. von EUR 416.000,– (Logis)	EUR	29.120,--
+ 19 % MwSt. von EUR 580.000,– (übrige Leistungen)	EUR	110.200,--
Gesamt-Bruttoerträge	EUR	1.135.320,--

Die **Gesamt-Nettoerträge** werden auf jährlich EUR 996.000,– geschätzt¹.

1 Höhere Auslastungsquoten bzw. Umsätze in einzelnen Betriebsbereichen sind nicht grundsätzlich auszuschließen, sollten jedoch – dem Prinzip der kaufmännischen Vorsicht folgend – nicht der Budgetplanung zugrunde gelegt werden.

4. Aufwandsrechnung (ohne Umsatzsteuer)

Den Erträgen sind folgende betriebliche Aufwendungen gegenüberzustellen:

Tz 63 Wareneinsatz¹

Aufgrund des örtlichen und regionalen Preisniveaus, des unterstellten Speisen- und Getränkeangebotes sowie der voraussichtlichen Umsatzstruktur² halten wir – unter der Voraussetzung, dass sämtliche Verkaufspreise richtig kalkuliert, günstige Einkaufsmöglichkeiten wahrgenommen sowie die verwendeten Waren effizient und kostensparend verarbeitet werden – folgende durchschnittliche Wareneinsatzquoten (in EUR bzw. % der jeweiligen Erträge) für erzielbar:

Frühstücksbuffet

7.191 ÜN x EUR 2,60	EUR	18.697,--
---------------------	-----	-----------

Gastronomiebetrieb (Küche)

ca. 32 % von EUR 273.000,–	EUR	87.360,--
----------------------------	-----	-----------

Gastronomiebetrieb (Getränke)

ca. 25 % von EUR 147.000,–	EUR	36.750,--
----------------------------	-----	-----------

Biergartenbetrieb (Küche/Speisen)

ca. 29 % von EUR 35.000,–	EUR	10.150,--
---------------------------	-----	-----------

Biergartenbetrieb (Getränke)

ca. 28 % von EUR 65.000,–	EUR	18.200,--
---------------------------	-----	-----------

insgesamt	EUR	171.157,--
-----------	-----	------------

gerundet	EUR	171.000,--
-----------------	------------	-------------------

(17,2 % vom Gesamt-Nettoumsatz bzw.
30,3 % der wareneinsatzabhängigen Erträge)

¹ Ohne Eigenverbrauch.

² Ca. 65 % Küche : ca. 35 % Getränke (Gastronomiebetrieb),
ca. 35 % Küche : ca. 65 % Getränke (Biergartenbetrieb).

Tz 64 **Personalaufwand (brutto)**¹

Betreiber/-in – Geschäftsführung, kaufm. Arbeiten, – ohne
Einkauf, Küche, allgemeine Organisation,
Gästebetreuung etc. Lohnverrechnung –

	mtl./EUR	jährl./EUR
Partner/-in – Zimmervermietung/Rezeption, Akquisition, Hausdamenaufgaben, Frühstück, Service / Theke, Büro- arbeiten, Gästebetreuung etc.	2.500,--	30.000,--
1 Hotelfachmann /-frau (Rezeption etc.)	2.450,--	29.400,--
5-6 Zimmermädchen ² à	450,--	29.700,--
1 Koch (Beikoch)	2.250,--	27.000,--
1 Jungkoch	1.900,--	22.800,--
1-2 Koch-Azubis à Ø	804,--	14.472,--
3 Küchen-/Spülhilfen ² à	450,--	16.200,--
6 Allroundkräfte Biergarten ² (Küche/Ausgabe/Kasse, Abräumen, Auffüllen etc.; Ø 4 Monate p.a.) à	450,--	10.800,--
1 Frühstückskraft (Teilzeit)	850,--	10.200,--
Bedienungsgeld ³		38.062,--
1-2 Thekenkräfte ² à	450,--	8.100,--
2 Reinigungskräfte ² à	450,--	10.800,--
zusammen / Übertrag		247.534,--

1 Einschließlich etwaiger Sachbezüge. Bruttogehälter in Anlehnung an die aktuelle gastgewerbliche Tarifstruktur.

2 Stundenweise geringfügig beschäftigt.

3 Angenommene 13,5 % Bedienungsgeld aus Nettoumsatz Gastronomie in Höhe von insgesamt EUR 320.000,--; der Rest wird als Eigenleistung durch die künftigen Betreiberpersonen unterstellt bzw. durch andere Mitarbeiter (ggf. Allroundkraft) erwirtschaftet.

	jährl./EUR
(Übertrag) zusammen	247.534,--
+ 20,0 % Sozialabgaben (Arbeitgeberanteil) von EUR 171.934,--	34.387,--
+ ca. 11,0 % Personalnebenkosten (Urlaubs-, Weihnachts- geld, Beiträge zur Berufsgenossenschaft, VwL etc.) von EUR 171.934,--	18.913,--
+ 31,5 % Pauschale Abgabe für geringfügig Beschäftigte von EUR 75.600,--	23.814,--
+ sonstige Aushilfen ¹ (pauschaliert)	12.000,--
insgesamt	336.648,--
gerundet	337.000,--

(33,8 % vom Gesamt-Nettoumsatz)

1 Für Spitzenbelastungen oder bei Urlaub, Ausgang, Krankheit etc. des Stammpersonals.

Tz 65 **Sonstiger Betriebsaufwand**¹

Energie ²	EUR	50.000,--
Versicherungen, Gebühren, Abgaben	EUR	18.000,--
Büro-, Telefon-, Porto-, Beratungskosten etc.	EUR	24.000,--
Wäsche- ³ , Reinigungskosten	EUR	28.000,--
Betriebsbedarf	EUR	10.000,--
Marketing, Werbung ⁴ , Dekoration etc.	EUR	40.000,--
GWG, Ersatzbeschaffungen	EUR	12.000,--
Kfz-Kosten (kalkulatorisch)	EUR	8.000,--
Kreditkartenprovisionen	EUR	15.000,--
Sonstige Kosten	EUR	10.000,--
betriebsablaufbedingt	EUR	215.000,--
Mieten für Einrichtungen ⁵	EUR	5.000,--
Instandhaltung ⁶ , Reparaturen ⁷ , Wartung	EUR	20.000,--
anlagebedingt	EUR	25.000,--
insgesamt	EUR	240.000,--

(24,1 % vom Gesamt-Nettoumsatz)

-
- 1 Vor Pacht, ggf. Zinsen und Abschreibungen.
 - 2 Wir unterstellen eine rationelle Heizungsanlage.
 - 3 Leihwäsche.
 - 4 Laufende, nicht Anlaufwerbung.
 - 5 Für EDV, Kommunikation etc.
 - 6 Soweit vom Pächter zu tragen.
 - 7 Ausgehend von einem Normaljahr.

Tz 66 **Gesamtaufwand**

Wareneinsatz	EUR	171.000,--
Personalaufwand	EUR	337.000,--
Sonstiger Betriebsaufwand	EUR	240.000,--
Gesamtaufwand	EUR	748.000,--

Der **betriebliche Gesamtaufwand** wird voraussichtlich rd. EUR 748.000,-- bzw. 75,1 % vom Gesamt-Nettoumsatz betragen.

5. Ergebnisrechnung

Tz 67 Gesamt-Nettoumsatz	EUR	996.000,--
./. Gesamtaufwand	EUR	748.000,--
Betriebsergebnis I	EUR	248.000,--

Tz 68 Das (vorläufige) **Betriebsergebnis I**, das als Maßstab der Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens gilt, steht zur Verfügung zur Deckung von Pacht, ggf. Schuldendienst (für pächtertypische Investitionen), Ertragsteuern sowie Entnahmen. Abschreibungen spielen in Pachtobjekten der unterstellten Konzeption erfahrungsgemäß nur eine untergeordnete Rolle. Voraussetzung zur Erzielung dieses Betriebsergebnisses I ist rationelle Kostenführung in sämtlichen Bereichen und die unentgeltliche Mitarbeit des künftigen Pächters.

G. Planungsszenarien für Anlaufzeit und Normaljahr

Tz 69 Die nachfolgenden Szenarien (Vorsicht / Basis) basieren auf dem derzeitigen Preis- und Kostenniveau und folgen generell dem Prinzip der kaufmännischen Vorsicht.

Hierbei sollen dem Basis-Szenarium (Normaljahr) zwei Vorsichts-Szenarien (Anlaufjahre I und II) gegenübergestellt werden.

Die Berechnungen unterstellen entsprechende Vermarktungsaktivitäten im Rahmen des Pre Opening-Managements und darüber hinaus eine fachlich und kaufmännisch qualifizierte Führung des Hotels bei strenger Kostendisziplin.

1. Grunddaten

	Anlaufjahr 1	Anlaufjahr 2	Normaljahr
Anzahl Doppelzimmer	30	30	30
Anzahl Gästebetten	60	60	60
Ø-Zimmerauslastung in % p. a.	54,0	58,0	62,0
Auslastung Zimmer in Tagen p. a.	197	212	226
Belegte Zimmer p. a.	5.910	6.360	6.780
Einzelbelegungsquote der Doppelzimmer	75 %	75 %	75 %
Doppelzimmer – einzeln belegt: 75 %	148 Tage / 4.440 ÜN	159 Tage / 4.770 ÜN	170 Tage / 5.100 ÜN
Doppelzimmer – doppelt belegt: 25 %	49 Tage / <u>2.940 ÜN</u>	53 Tage / <u>3.180 ÜN</u>	56 Tage / <u>3.360 ÜN</u>
Übernachtungen (ÜN) gesamt	7.380 ÜN	7.950 ÜN	8.460 ÜN
Ø-Bettenauslastung in % / in Tagen p. a.	33,7 % / 123 Tage	36,3 % / 133 Tage	38,6 % / 141 Tage
Doppelbelegungsfaktor (rd.)	1,25	1,25	1,25
Ø ÜN-Preis ¹ (DZ Einzelbelegung) in EUR (brutto / netto)	59,50 / 55,61	62,50 / 58,41	62,50 / 58,41
Ø ÜN-Preis ¹ (DZ Doppelbelegung) in EUR (brutto / netto)	35,50 / 33,18	37,50 / 35,05	37,50 / 35,05
Ø Erträge aus Frühstück pro ÜN in EUR (brutto / netto)	7,50 / 6,30	7,50 / 6,30	7,50 / 6,30

¹ Ohne Frühstück.

2. Ertrags- und Aufwandsrechnungen

Ertragsrechnungen (ohne Umsatzsteuer)	Anlaufjahr 1		Anlaufjahr 2		Normaljahr	
	EUR	in % v. U.	EUR	in % v. U.	EUR	in % v. U.
Logis						
<i>Übernachtungen DZ – einzeln belegt</i>	4.440		4.770		5.100	
Ø-Übernachtungspreis netto in EUR	55,61		58,41		58,41	
Erträge aus DZ-Einzelbelegungen	246.908		278.616		297.891	
<i>Übernachtungen DZ – doppelt belegt</i>	2.940		3.180		3.360	
Ø-Übernachtungspreis netto in EUR	33,18		35,05		35,05	
Erträge aus DZ-Doppelbelegungen	97.549		111.459		117.768	
Erträge aus Logis insgesamt	344.457		390.075		415.659	
Erträge aus Logis gerundet (Übertrag)	344.000	41,5	390.000	42,4	416.000	41,8

Ertragsrechnungen (ohne Umsatzsteuer)	Anlaufjahr 1		Anlaufjahr 2		Normaljahr	
	EUR	in % v. U.	EUR	in % v. U.	EUR	in % v. U.
Erträge aus Logis (Übertrag)	344.000	41,5	390.000	42,4	416.000	41,8
Verpflegungsleistungen						
<i>Frühstück</i>						
85 % der ÜN-Gäste	6.273		6.758		7.191	
Frühstückspreis je ÜN in EUR	6,30		6,30		6,30	
Erträge aus Frühstück	39.520		42.575		45.303	
gerundet	40.000		43.000		45.000	
<i>Erträge aus Gastronomiebetrieb</i>	340.000		380.000		420.000	
<i>Erträge aus Biergartenbetrieb</i>	95.000		95.000		100.000	
Erträge aus Verpflegungsleistungen	475.000	57,3	518.000	56,3	565.000	56,7
Erträge aus Sonstigem	10.000	1,2	12.000	1,3	15.000	1,5
Gesamterträge	829.000	100,0	920.000	100,0	996.000	100,0

Aufwandsrechnungen	Anlaufjahr 1		Anlaufjahr 2		Normaljahr	
	EUR	in % v. U.	EUR	in % v. U.	EUR	in % v. U.
Wareneinsatz						
<i>Frühstück</i>						
Anzahl Frühstücksteilnehmer	6.273		6.758		7.191	
Frühstückspreis je ÜN in EUR	2,60		2,60		2,60	
Wareneinsatz Frühstück	16.310		17.571		18.697	
Wareneinsatz Gastronomiebetrieb						
32 % vom Speisenumsatz (65 % der Erträge)	221.000	70.720	247.000	79.040	273.000	87.360
25 % vom Getränkeumsatz (35 % der Erträge)	119.000	29.750	133.000	33.250	147.000	36.750
Wareneinsatz Biergartenbetrieb						
29 % vom Speisenumsatz (35 % der Erträge)	33.250	9.643	33.250	9.643	35.000	10.150
28 % vom Getränkeumsatz (65 % der Erträge)	61.750	17.290	61.750	17.290	65.000	18.200
Wareneinsatz gesamt	143.713		156.794		171.157	
Wareneinsatz gerundet (Übertrag)	144.000	17,4	157.000	17,1	171.000	17,2

Aufwandsrechnungen	Anlaufjahr 1		Anlaufjahr 2		Normaljahr	
	EUR	in % v. U.	EUR	in % v. U.	EUR	in % v. U.
Wareneinsatz (Übertrag)	144.000	17,4	157.000	17,1	171.000	17,2
Personalaufwand gesamt (vgl. Anlage)	300.000	36,2	322.000	35,0	337.000	33,8
Sonstiger Betriebsaufwand						
Energie	46.000	5,5	48.000	5,2	50.000	5,0
Versicherungen, Abgaben, Beiträge, Gebühren	16.000	1,9	17.000	1,8	18.000	1,8
Verwaltung, Beratung, Telefon, Porto etc.	22.000	2,7	23.000	2,5	24.000	2,4
Reinigung, Wäsche	24.000	2,9	26.000	2,8	28.000	2,8
Betriebsbedarf	8.000	1,0	9.000	1,0	10.000	1,0
Marketing, Werbung, Dekoration	44.000	5,3	40.000	4,3	40.000	4,0
GWG, Ersatzbeschaffungen	9.000	1,1	11.000	1,2	12.000	1,2
Kfz-Kosten (anteilig)	8.000	1,0	8.000	0,9	8.000	0,8
Kreditkartenprovisionen	13.000	1,6	14.000	1,5	15.000	1,5
Sonstige Kosten	9.000	1,1	10.000	1,1	10.000	1,0
Mieten für Einrichtungen	5.000	0,6	5.000	0,5	5.000	0,5
Instandhaltung, Reparaturen	16.000	1,9	18.000	2,0	20.000	2,0
Sonstiger Betriebsaufwand	220.000	26,5	229.000	24,9	240.000	24,1
Gesamtaufwand	664.000	80,1	708.000	77,0	748.000	75,1

3. Ergebnisrechnungen

	Anlaufjahr 1		Anlaufjahr 2		Normaljahr	
	EUR	in % v. U.	EUR	in % v. U.	EUR	in % v. U.
Gesamterträge	829.000	100,0	920.000	100,0	996.000	100,0
Warenaufwand	144.000	17,4	157.000	17,1	171.000	17,2
Personalaufwand	300.000	36,2	322.000	35,0	337.000	33,8
Sonstiger Betriebsaufwand	220.000	26,5	229.000	24,9	240.000	24,1
./.. Gesamtaufwand	664.000	80,1	708.000	77,0	748.000	75,1
= Betriebsergebnis I (vor Pacht, ggf. Schuldendienst, Ertragsteuern und Entnahmen)	165.000	19,9	212.000	23,0	248.000	24,9

H. Ermittlung einer angemessenen Pacht

Tz 70 Bei der Ermittlung von realistischen Pachtbedingungen für das untersuchte Hotelprojekt ist zu beachten, dass die Grundlage der Angemessenheit ausschließlich die Ertragskraft des Betriebes ist. Zwischen der für einen Betreiber tragbaren Pacht einerseits und dem Investitionsvolumen des Eigentümers oder Verpächters andererseits besteht kein unmittelbarer Zusammenhang. Der Vergleich mit Pachtbedingungen von (vermeintlich) ähnlich strukturierten Häusern – seitens Banken, Immobilienmaklern etc. häufig herangezogen – ist ebenso wenig ein probates Mittel zur Festlegung angemessener Pachten wie die Orientierung an ortsüblichen Quadratmetermieten. Die Pacht muss vielmehr in einem angemessenen Verhältnis zur Ertragskraft des Unternehmens stehen und vom Betreiber erwirtschaftet werden können.

Tz 71 Zunächst wurde der unter „normalen“ Umständen erzielbare Nettoumsatz (**Basisumsatz**) prognostiziert; hierbei waren die unterstellten Objektgegebenheiten (Kapazitäten, Standard), die angenommene Konzeption (Betriebstyp, Angebots- und Preisgestaltung, Öffnungszeiten etc.) sowie die Standort- und Marktgegebenheiten zugrunde zu legen. Unter Berücksichtigung dieser Gegebenheiten halten wir nach Überwindung der Anlaufzeit einen pachtrelevanten Basisumsatz – Beherbergung, Verpflegungsleistungen, Sonstiges – für das Hotelprojekt „Kunigundenberg“ von jährlich EUR 996.000,-- (vgl. Tz 62) für realistisch.

Tz 72 Des Weiteren ist von durchschnittlichen Pachtquoten auszugehen, welche auf Erfahrungswerten beruhen und als angemessen gelten. Diese in Prozent vom erzielbar erachteten Umsatz ausgedrückte durchschnittliche Pacht hängt primär von der Betriebsart ab, da jeder Betriebstyp seine typische Kostenstruktur aufweist. Bei der Bestimmung der sog. **Basis-Pachtsätze** wird unterstellt, dass das Objekt im Großinventarbereich vollständig („schlüsselfertig“) ausgestattet ist, sich in gutem bis sehr gutem Erhaltungszustand befindet und lieferantenunabhängig („brauereifrei“) ist. Darüber hinaus ist zu berücksichtigen, ob konkrete Umstände (objektimmanent¹ oder vertragsbedingt²) Anlass dazu geben, die sog. Basis-Pacht ggf. zu korrigieren.

Tz 73 Aufgrund vorliegender Branchenerfahrungs- und Vergleichswerte können folgende Pachtsätze in den einzelnen Betriebsarten als angemessen gelten; die Bandbreite der jeweiligen Pachtquoten bezieht sich auf Unterschiede in der Objekt- und Standortqualität sowie im Angebots- und Preisniveau. Zur Orientierung sind nachfolgend die derzeit üblichen Pachtsätze in Prozenten zusammengestellt:

Betriebsart / Betriebsbereich	(Basis-) Pachtquote in % vom Umsatz (netto)
Logis	
- Zimmer mit sanitärem Vollkomfort	15 – 20
- in guten Hotels an guten Standorten	20 – 30
- in sehr guten Hotels an sehr guten Standorten	30 – 35
Gastronomie	
* <i>Restaurants</i>	
- einfach	6 – 8
- gehoben	7 – 9
- in guter bis sehr guter Lage	9 – 12
Biergartenbetriebe (Selbstbedienung)	11 – 15
Sonstige Erträge	0 – 25

1 Z. B. Beeinträchtigung der Funktionalität (lange Wege etc.).

2 Z. B. Einflussnahme des Objekteigners auf Leistungs- und Preispolitik.

Tz 74 Auf Grundlage der vorstehenden Branchenorientierungswerte sowie unter Berücksichtigung der betriebstypischen Gegebenheiten sind im vorliegenden Fall folgende Pachtquoten für die einzelnen Umsatzbereiche (netto) als realistisch anzusehen, die je nach Unternehmenssituation zu den genannten Pachtbeträgen führen:

Ertragsart	Umsatz EUR (netto) ¹	Pacht- quote in %	Pachtbetrag EUR (netto)
Beherbergung / Logis	416.000,--	24,0	99.840,--
Gastronomie ²	465.000,--	8,5	39.525,--
Biergartenbetrieb	100.000,--	11,5	11.500,--
Sonstiges	15.000,--	15,0	2.250,--
Pachtbetrag insgesamt			153.115,--
Pachtbetrag gerundet			153.000,--

Tz 75 Zusammenfassend ist unter den aktuellen Planungsprämissen eine Pacht in Höhe von EUR 153.000,-- p. a., das sind EUR 12.750,-- pro Monat (jeweils zzgl. evtl. Nebenkosten und Umsatzsteuer) als angemessen anzusehen. Eine Pacht in der vorbezeichneten Höhe setzt voraus, dass das Objekt dem Pächter „schlüsselfertig“, also betriebsbereit übergeben wird, so dass von diesem lediglich Investitionen für Warenerstaussstattung, Kleininventar, Kleingeräte etc. zu tätigen sind.

Für die sogenannte Anlaufzeit, die von uns mit etwa zwei Jahren unterstellt wurde, sollte ein geringerer Betrag vereinbart werden (Staffelpacht).

Tz 76 Weitere Voraussetzung ist eine ausgewogene Lastenverteilung. Die folgende Tabelle soll einen Überblick über die üblicherweise in Pachtverträgen anzustrebende und von uns vorausgesetzte (pachtwert-neutrale) Lastenverteilung zwischen Pächter- und Verpächterseite geben:

¹ Vgl. Tz 58 bis 61.

² Einschließlich Frühstück.

Instandhaltung	Pächter	Verpächter
Gebäude		✓
Türen		✓
Fenster		✓
Schlösser		✓
Rollläden (ggf.)		✓
sanitäre Anlagen		✓
Gas-Wasser-Elektroinstallationen		✓
Entlüftungsanlage		✓
Großküchengeräte		✓
Kühlanlagen		✓
Maler- und Tapezierarbeiten	✓	
sonst. Inventar (kl. Ersatzbeschaffungen)	✓	
Sonstige Lasten¹		
Grundsteuern		
Gebäudefeuerversicherung		✓
Gebäudehaftpflichtversicherung		✓
Kanalisationsabgabe		✓
Straßenreinigung	(✓)	
Müllabfuhr	(✓)	
Kaminreinigung	(✓)	
Gewerbsteuer	(✓)	
Heizung	✓	
Strom, Gas, Wasser	✓	
Betriebshaftpflicht	✓	
Feuerversicherung für gepachtetes Inventar	✓	
Wasserschadenversicherung	✓	
Einbruch-Diebstahlversicherung	✓	

¹ (✓) Dem Pächter gänzlich nur zuzuordnen, wenn der Gewerbebetrieb auch wirklich der einzige Nutznießer ist.

I. Ermittlung der Kapitaldienstgrenze

Tz 77 Nachfolgend soll alternativ die Kapitaldienstgrenze für das Projekt aus Sicht eines gedachten Investors/Betreibers aufgezeigt werden, um Aufschluss über einen vertretbaren Fremdkapitalanteil für das Vorhaben zu erhalten. Hierzu bildet das von uns im Rahmen der Vorausschauenden Wirtschaftlichkeitsberechnung für ein Normaljahr ermittelte Betriebsergebnis I in Höhe von rd. EUR 248.000,-- die Grundlage.

Hierbei ist es zunächst erforderlich, das von uns in Tz 67 ermittelte Betriebsergebnis I um einen kalkulatorischen Unternehmerlohn für den künftigen Betreiber zu kürzen, da dieser in der Vorausschauenden Wirtschaftlichkeitsberechnung ohne feste Lohnverrechnung in Ansatz gebracht wurde. In Anbetracht der Größenordnung des Betriebes veranschlagen wir einen diesbezüglichen Gesamtbetrag von jährlich EUR 75.000,--.

Weiterhin ist zur Vermeidung des Problems „Investitionsstau“ nach unseren Erfahrungswerten auch in neuen Betrieben eine **kalkulatorische Rücklage für Neuanschaffungen** (FF&E-Rücklage) in Höhe von etwa 2,0 % der prognostizierten Gesamterträge zu bilden, das sind rd. EUR 20.000,-- p. a..

Die zusätzlichen Kosten für den Investor/Eigentümer (Grundsteuer, Gebäudeversicherungen etc.) veranschlagen wir unter Berücksichtigung von Erfahrungswerten auf ca. EUR 12.000,-- p. a. (= rd. 1,2 % der Gesamterträge):

Die von einem gedachten Betreiber zu tragende Gewerbesteuer wurde von uns kalkulatorisch mit EUR 10.000,-- ermittelt. Dieser Betrag ist bei dieser Berechnung ebenfalls abzuziehen.

Betriebsergebnis I	EUR	248.000,--
./. Unternehmerlohn (kalkulatorisch ¹)	EUR	75.000,--
./. FF&E-Rücklage	EUR	20.000,--
./. Kalkulatorischer Gewerbesteuer	EUR	10.000,--
./. Kosten für Objekteigentümer	EUR	12.000,--
Liquidität zur Deckung des Kapitaldienstes	EUR	131.000,--

1 Die Höhe des zur Deckung des Kapitaldienstes zur Verfügung stehenden Überschusses kann sich durch einen höheren oder geringeren Unternehmerlohn verändern.

Tz 78 Weiterhin unterstellen wir modellhaft eine Finanzierung des Fremdkapitaleinsatzes durch ein konventionelles Bankdarlehen (Annuitätendarlehen). Die nachfolgende Tabelle berücksichtigt unter dem Aspekt einer rd. 20-jährigen Laufzeit angesichts der aktuellen Marktentwicklung unterschiedlich hohe Zinssätze und den hieraus jeweils resultierenden anfänglichen Tilgungssatz in %.

		anfängliche Tilgung in %				
		4,12 %	4,01 %	3,91 %	3,82 %	3,72 %
Zinssatz in %	2,0 %	2.140.000				
	2,25 %		2.090.000			
	2,50 %			2.040.000		
	2,75 %				1.990.000	
	3,0 %					1.950.000

Lesebeispiel:

Bei einem Zinssatz von 2,5 % p. a. und einer anfänglichen Tilgung von 3,91 % (= Annuität von 6,41 % p.a.) ist – mit dem Betrag in Höhe von EUR 131.000,--, der nach Abzug von kalkulatorischem Unternehmerlohn, einer Rücklage für Ersatzinvestitionen sowie von zusätzlichen Kosten des Eigentümers/Investors verbleibt – ein Fremdkapitaleinsatz in Höhe von rd. EUR 2.040.000,-- (Obergrenze) zu vertreten.

Tz 79 Vorstehende Überlegungen führen zu dem Ergebnis, dass unter den angenommenen Rahmenbedingungen zur Realisierung des Vorhabens ein Fremdkapitaleinsatz von rd. EUR 2.040.000,-- (Mittelwert des berücksichtigten Zinskorridors) bedient werden kann.

J. Zusammenfassung

- Tz 80 Gegenstand der betriebswirtschaftlichen Untersuchung war das Hotelprojekt „Kunigundenberg“ in Lauf a. d. Pegnitz, der Kreisstadt des Landkreises Nürnberger Land (Regierungsbezirk Mittelfranken). Zielsetzung war zunächst die Untersuchung der aktuellen Standort-, Konkurrenz- und Nachfragegegebenheiten. Deren Ergebnisse bildeten die Grundlage für die Definition eines Grobkonzeptes für das Hotelprojekt.
- Tz 81 Unsere Standortuntersuchung kommt zu dem Ergebnis, dass sowohl die Lage des geplanten Objektes als auch die Nachfrage- und Konkurrenzverhältnisse in Lauf a. d. Pegnitz mit Einzugsgebiet für ein Hotel der von uns vorgeschlagenen Grundkonzeption insgesamt positiv einzustufen sind.
- Tz 82 Die auf dieser Basis durchgeführten Berechnungen schließen (nach Anlaufzeit) mit einem (vorläufigen) Betriebsergebnis I in Höhe von EUR 248.000,-- (Gesamt-Nettoumsatz: EUR 996.000,-- abzüglich Gesamtaufwand: EUR 748.000,--). Das Betriebsergebnis I steht zur Verfügung zur Deckung von Pacht, ggf. Kapitaldienst sowie zur Gewinnverwendung (nach Ertragsteuern).
- Tz 83 Die ermittelten Werte basieren auf einer Planungsrechnung, die eine rationelle Betriebsführung voraussetzt. Die Berechnungen wurden auf dem derzeitigen Preis-Kosten-Niveau vorgenommen. Eine mögliche inflationäre Entwicklung – unterstellt man gleichbleibende Preis-Kosten-Relation – würde das Betriebsergebnis I in absoluten Zahlen steigen lassen.
- Tz 84 Unsere Überlegungen hinsichtlich der für einen gedachten Betreiber des Hotels tragbaren **Pacht** kommen zu dem Ergebnis, dass ein Betrag von monatlich netto EUR 12.750,-- bzw. jährlich EUR 153.000,– angemessen erscheint. Wir setzen hierbei voraus, dass das Objekt dem Pächter „schlüsselfertig“ übergeben wird, so dass von diesem nur Investitionen für Kleininventar etc. auf eigene Rechnung durchzuführen sind.

- Tz 85 Unsere Überlegungen zur Kapitaldienstfähigkeit aus Sicht eines gedachten Eigentümers/Betreibers kommen zu dem Schluss, dass mit dem ermittelten Überschuss in Höhe von EUR 131.000,-- p. a. (Betriebsergebnis I: EUR 248.000,-- ./.. Unternehmerlohn: EUR 75.000,-- ./.. FF&E-Rücklage: EUR 20.000,-- ./.. eigentümerseitige Kosten: EUR 12.000,-- ./.. kalk. Gewerbesteuer: EUR 10.000,--) ein Darlehen von rd. EUR 2.040.000,--¹ bedient werden kann.
- Tz 86 Der Ordnung halber setzen wir bei Realisierung des Vorhabens in der einen oder anderen Form grundsätzlich voraus, dass realistische Pachtkonditionen gemäß unserer Berechnungen zugrunde gelegt werden, dass sich Kapitaldienst und Entnahmen des Betreibers an der Ertragskraft des Unternehmens orientieren werden und dass jederzeit ausreichend liquide Betriebsmittel zur Verfügung stehen werden.

1 Bei einem angenommenen Zinssatz von 2,5 % und einer unterstellten anfänglichen Tilgung von 3,91 %.

K. Schlussbemerkung

Tz 87 Dieser Bericht umfasst 59 Seiten. Seine Erstellung erfolgte nach den uns zur Verfügung gestellten Unterlagen und erteilten Auskünften.

Bei Bekanntwerden neuer, die Ergebnisse beeinflussender Tatsachen behalten wir uns das Recht einer nochmaligen Prüfung vor.

Dieser Bericht darf nur im Ganzen vorgelegt und verwertet werden. Hinweise auf diesen Bericht bzw. unsere Gesellschaft für Werbezwecke – auch in elektronischen Medien – sind nicht gestattet.

München, 11. November 2015

Schw./ mf./sp.

HOGA

Hotel- und Gaststätten-Beratungsgesellschaft mbH,
München



Carl A. Schulze-Berndt
Dipl.-Betriebswirt (FH)
Geschäftsführer



Gerhard Schwarzkopf
Unternehmensberater

gepr.: saa.

Anlage: Personalkosten

PERSONALAUFWAND ¹⁾

	Vorsichts-Szenarium I				Vorsichts-Szenarium II				Basis-Szenarium			
	Anzahl	Monate	mtl. in EUR	EUR	Anzahl	Monate	mtl. in EUR	EUR	Anzahl	Monate	mtl. in EUR	EUR
Betreiber/-in Geschäftsführung, kaufm. Arbeiten, Einkauf, Küche, allgem. Organisation, Gästebetreuung etc.	ohne Lohnverrechnung				ohne Lohnverrechnung				ohne Lohnverrechnung			
Partner/-in Zimmervermietung/Rezeption, Akquisition, Hausdamenaufgaben, Frühstück, Service/Theke, Büroarbeiten, Gästebetreuung etc.	1	12	2.500	30.000	1	12	2.500	30.000	1	12	2.500	30.000
Hotelfachmann/-frau (Rezeption etc.)	1	12	2.400	28.800	1	12	2.400	28.800	1	12	2.450	29.400
Zimmermädchen ²	4,5	12	450	24.300	5	12	450	27.000	5,5	12	450	29.700
Koch (Beikoch)	1	12	2.200	26.400	1	12	2.200	26.400	1	12	2.250	27.000
Jungkoch	1	12	1.850	22.200	1	12	1.850	22.200	1	12	1.900	22.800
Koch-Azubi	1	12	804	9.648	1,5	12	804	14.472	1,5	12	804	14.472
Küchen-/Spülhilfen ²	2,5	12	450	13.500	3	12	450	16.200	3	12	450	16.200
Allroundkräfte Biergarten ²	5,5	4	450	9.900	5,5	4	450	9.900	6	4	450	10.800
Frühstückskraft	1	12	800	9.600	1	12	800	9.600	1	12	850	10.200
Bedienungsgeld (13,5 % aus Nettoumsatz)	250.000			29.736	290.000			34.493	320.000			38.062
Thekenkräfte ²	1,5	12	450	8.100	1,5	12	450	8.100	1,5	12	450	8.100
Reinigungskräfte ²	2	12	450	10.800	2	12	450	10.800	2	12	450	10.800
zusammen				222.984				237.965				247.534
Sozialabgaben	20,0%	156.384		31.277	20,0%	165.965		33.193	20,0%	171.934		34.387
Personalnebenkosten	11,0%	156.384		17.202	11,0%	165.965		18.256	11,0%	171.934		18.913
Pauschale Abgabe für geringfügig Beschäftigte	31,5%	66.600		20.979	31,5%	72.000		22.680	31,5%	75.600		23.814
Summe Nebenkosten				69.458				74.129				77.114
sonstige Aushilfen (pauschaliert)				8.000				10.000				12.000
Personalkosten insgesamt				300.442				322.094				336.648
Personalkosten gerundet				300.000				322.000				337.000

1) Einschließlich etwaiger Sachbezüge. Löhne und Gehälter in Anlehnung an die aktuelle gastgewerbliche Tarifstruktur.

2) Stundenweise geringfügig beschäftigt.