



Grimm die häufigsten Fehler bei Existenzgründungen im Gastgewerbe sehr genau 31

► Hamburg

Defizite rächen sich

F & B-Manager informieren sich über Hürden auf dem Weg in die Selbstständigkeit

HAMBURG. „Viele Existenzgründer im Gastgewerbe brennen noch“, weiß Björn Grimm aus Erfahrung. Vom anfänglichen Elan sei aber bald nur noch wenig vorhanden, da es oft an betriebswirtschaftlichen Grundkenntnissen mangle. „Viele Gastronomen kennen ihre Umsatzzahlen nicht“, sagte Grimm im Mövenpick Hotel Wasserturm in Hamburg. Der aufs Gastgewerbe spezialisierte Unternehmensberater aus Emden stellte im Rahmen des 1. Regionaltreffens der Food & Beverage Management Association (FBMA) Nord seine Erfahrungen aus gut und gern 800 Beratungen vor.

Die Ursache für eine spätere Pleite werde oft bereits in der Phase der Existenzgründung gelegt. „Viele entscheiden zu schnell“, sagte Grimm. Dabei würden oft weder die Details eines Pachtvertrages noch die Finanzierung des Objektes mit externen Fachleuten diskutiert. „Viele Existenzgründer finanzieren langfristige Investitionen mit einem Kontokorrentkredit“, sagte der Berater. Dabei sei vielen Gastronomen nicht bewusst, dass Kontokorrentkredite täglich gekündigt werden könnten. Zudem stellten Banken auf Grund der Basel II-Kreditvergabe-richtlinien höhere Anforderungen. „Da müssen die Zahlen stimmen“, sagte Grimm. Außerdem sei in den vergangenen Jahren eine neue Generation in die Führungsetagen der Banken aufgerückt, die zum Teil sehr vorsichtig bei der Kreditvergabe sei. Auch die Kalkulation ist nach An-

sicht Grimms für viele Wirte ein Buch mit sieben Siegeln. „Viele Gastronomen kalkulieren überhaupt nicht“, sagte Grimm. Andere hielten sich an die Faustregel, die Einkaufspreise mal drei zu nehmen. „Dann dürfte eine Tasse Kaffee aber auch nur 75 Cent kosten“, so Grimm. Häufig würden bei derartigen Kalkulationen Posten wie Salatdekos oder das Fritteusenfett einfach vergessen. Auch die Kosten der



Björn Grimm: „Viele Gastronomen kalkulieren nicht“

Foto: Helmut Heigert

Mitarbeiter und die eigene Arbeitskraft werde häufig nicht richtig kalkuliert: „Mit Gläserputzen kann man kein Geld verdienen“, sagte Grimm. Auch das Controlling werde in vielen Betrieben vernachlässigt. „Ich rate, die Umsatzzahlen und die Mitarbeiter fest im Blick zu behalten“, sagte Grimm. Nur so könne auch ein unerklärlicher

Schwund beim Wareneinsatz aufgedeckt werden. Viele Gastronomen, deren Preise nicht vernünftig kalkuliert seien, versuchten sich mit Preisdumping am

Leben zu halten. Vor allem beim Mittagstisch leisteten sich viele Wirte einen ruinösen Wettbewerb. Grimm: „Ein Mittagstisch für 3 Euro ist für einen A-la-carte-Betrieb der Anfang vom Ende.“

Viele Wirte und Hoteliers unterschätzten nach Ansicht des Unternehmensberaters auch die Fähigkeiten des Finanzamtes. „Jede Aktion im Betrieb muss auf Papier dokumentiert wer-

den“, sagte Grimm. Vor allem Kassensbücher seien für Finanzbeamte ein beliebtes Prüfobjekt. „Wenn das Finanzamt das Kassensbuch nicht anerkennt, kann der Umsatz des Betriebes geschätzt werden“, sagte Grimm.

Stichwort Mitarbeiterverpflegung: „Jede Cola, die ein Mitarbeiter trinkt, muss dem Finanzamt erklärt werden“, sagte Grimm, und warnte auch davor, Mitarbeiter aus schwarzen Kassen zu bezahlen. Denn die Finanzbeamten könnten mit Hilfe von Software Zeitreihenvergleiche zwischen Wareneinkauf und Umsatz herstellen.

Spätestens wenn Warnsignale wie der Verlust an Stammgästen, kontinuierliche Umsatzrückgänge oder hohe Außenstände sichtbar würden, sollten externe Berater in Anspruch genommen werden. Oftmals könne durch eine Verschlankung des Angebots, eine Rückbesinnung auf Stärken und ein Dialog mit Lieferanten und Mitarbeitern eine Insolvenz noch einmal abgewendet werden. Grimm: „Manche Gastronomen müssen erst einmal Urlaub machen.“ *Helmut Heigert*

„Mit Gläserputzen kann man kein Geld verdienen“

Björn Grimm, Gastro-Consultler