



1.3 Betriebsaufnahme

Diese Checkliste beinhaltet die wesentlichen Punkte, welche es vor der Übernahme bzw. Eröffnung eines gastronomischen Betriebs zu beachten gilt. Damit der oft lange gehegte Wunsch vom eigenen Betrieb nicht zum Albtraum wird, sind zentrale Abklärungen vor dem definitiven Entscheid für einen Standort oder ein Lokal wesentlich.

1 Grundsätzliches

Generelle Ratschläge

Was gilt es zu beachten, bevor das eigene Lokal realisiert wird?

- Ein ganzheitlich aufgebautes Konzept mit klarem Profil stellt eine bessere Basis dar, als eine bloss grobe Vision (Formular 1.2, CafetierSuisse)
- Fundierte Kenntnisse über die Branche sowie fachspezifisches Wissen und Erfahrung helfen, viele Fehler nicht zu begehen
- Bei der Entwicklung des Businessplans sollte nicht bloss der Best Case, sondern auch der Worst Case bezüglich Gästefrequenz, Umsatzvolumen und Kostenstruktur thematisiert werden
- Eine Erdgeschoss-Lage an gut sicht-barem Standort mit Aussenbereich und hoher Passantenfrequenz sowie Shopping, Business & ÖV-Stationen im direkten Umfeld ist der zentrale Erfolgsfaktor; bei der Standortsuche dürfen keine Kompromisse eingegangen werden
- Professionelle Business-Partner (Teilhaber, Buchhalter, Lieferanten etc.) stellen einen weiteren wichtigen Erfolgsfaktor dar
- Weitere zentrale Erfolgsfaktoren sind echte Alleinstellungsmerkmale und ein starkes Marketing
- Für jeden Standort gilt es, den relevanten Markt - Nachfrage/Zielgruppen sowie Angebot/Konkurrenz - genau zu erfassen und mit dem eigenen Konzept abzugleichen
- Bei Vertragsverhandlungen hilft es, eine unabhängige Stelle, einen Anwalt, Berater oder Branchenkenner beizuziehen
- Schliessen Sie keine Verträge mit einer Laufzeit von unter 3 oder über 5 Jahren (evtl. mit Verlängerungsoption) ab
- Schlüsselgelder für die Übernahme von Lokalitäten an Hochfrequenzlagen waren früher üblich, sind heute aber nicht mehr angebracht; der Immobilienmarkt hat sich verändert
- Niemals eine GmbH/AG ohne zeitliche Abgrenzung der Verpflichtungen übernehmen; im Nachhinein können grosse Forderungen und Verbindlichkeiten auftauchen
- Mietzinshöhe, Inventarkauf und anstehende Renovationen müssen ins erstellte Budget passen (Liquidität, Abschreibungen)



2 Recht & Behörden

Rechtliche & administrative Aspekte

Welche rechtlichen Fragen müssen vor der Betriebsübernahme zwingend geklärt werden?
In der föderalistisch aufgebauten Schweiz hat jeder Kanton seine eigenen gastgewerblichen Gesetze und unterschiedliche Zuständigkeiten.

- Gründen eines Unternehmens mit beschränkter Haftung, zur Beschränkung des privaten finanziellen Risikos:
 - GmbH mit Mindestkapital CHF 20'000.–
 - AG mit Mindestkapital CHF 100'000.–
- Erstellen eines Bankkontos für das Unternehmen
- Abschluss Sozialversicherungen:
 - AHV, ALV, Betriebsunfall, Krankentaggeld, 2. Säule, Berufliche Vorsorge (BVG)
- Abschluss einer Haftpflichtversicherung für das Unternehmen
- Abschluss einer Elementarschadenversicherung für das Inventar
- Anmeldung MwSt. ab einem Jahresumsatz von CHF 100'000.– bei der Eidgenössischen Steuerverwaltung (<https://www.estv.admin.ch/estv/de/home/mehrwertsteuer.html>)
- Korrekte Budgetierung und Einrichtung des Kassensystems:
 - MwSt.-Satz für gastronomische Leistungen 7.7%
 - MwSt.-Satz für Take Away-Artikel (ausser Alkohol) 2.5%
- Businessplan für Geschäftspartner erstellen, siehe Raster weiter hinten in diesem Dokument
- Konzeptdossier für Behörden erstellen (Formular 1.2, CafetierSuisse)
- Frühzeitige Kontaktaufnahme Behörden bezüglich Vorgehen Umbauten und Erlangen gastronomische Betriebsbewilligung
- Erfassen notwendiger baulicher Massnahmen mit behördlichen Vertretern bzw. Bauleitung/Architekt (Hygiene, Sicherheit, Fluchtwege, Denkmalschutz etc.)
- Abklärung kantonale Regelung über Fähigkeitszeugnis (nur Kantone AR, GL, G, SZ, UR, ZG, ZH ohne Pflicht)
- Durchsicht kantonales Gastgewerbegesetz und Anpassung Konzept hinsichtlich rechtlicher Aspekte
- Tageskurs KOPAS (Kontaktperson Arbeitssicherheit) bei einem gastgewerblichen Verband absolvieren
- Kurs Lebensmittelhygiene bei einem gastgewerblichen Verband absolvieren und Hygienekonzept gemäss HACCP-System erstellen
- Abklärung Übernahme bestehende Service- und Lieferverträge (evtl. Biervertrag an Betrieb gebunden); unnötige Verträge verweigern



- Abklärung Übernahme Gesamtinventar; unnötige Inventarteile verweigern
- Vor der Übernahme eines grösseren Betriebsinventars sollte dieses von einer unabhängigen Stelle geschätzt werden
- Norm-Mietvertrag von GastroSuisse als Basis für das Vertragswerk nehmen, Anwalt bei Verfassung & Verhandlungen beiziehen
- Bei Übernahme von bisherigen Mitarbeitenden korrekte Änderungskündigung durch den Vorgänger mit Auszahlung aller Verbindlichkeiten (13. Monatslohn, Zeitguthaben) verlangen
- Korrekte & L-GAV-konforme Arbeitsverträge gemäss Vorlage GastroSuisse/hotelleriesuisse mit allen Mitarbeitenden abschliessen

3 Finanzen

Finanzielle Aspekte

Welche finanziellen Punkte gilt es vor Betriebsübernahme zu klären?

- Jahresabschlüsse des Vorgängers der vergangenen 3 Jahre, wenn möglich einsehen
- Hochrechnung von Gästefrequenz, Durchschnittskonsum und Umsätzen; Ableitung von Best und Worst Case Szenarien
- Erstellen Investitionsbudget
- Erstellen Liquidationsplanung für Voreröffnungsphase und Jahr 1 des Betriebs
- Erstellen einer Planerfolgsrechnung mit plausiblen Zahlen für den gegebenen Standort, ergänzt und abgeglichen mit gängigen Branchen-Kennzahlen

4 Kennzahlen

4.1 Umsatzvolumen & Frequenz

- Hohe Bereitstellungskosten bedingen ein hohes Umsatzvolumen, um in der Gastronomie erfolgreich sein zu können
- Hände weg von Betrieben mit einem Umsatzpotential von unter CHF 600'000.– (CHF besser 1'000'000.–) pro Jahr; die Fixkosten sind sonst überproportional hoch
- Bei einem Durchschnittlichen Netto-Umsatz von CHF 6.– bis CHF 12.– in Cafés und CHF 20.– bis CHF 50.– in klassischen Restaurants ist eine hohe Gästefrequenz zwingend: Weit über 100 Gäste müssen das Lokal täglich besuchen wollen!



4.2 Soll-Kennzahlen Kostenstruktur

	Café Beverage & Snacks	Bar Beverage	Bistro Beverage & wenig Food	Restaurant Food & Beverage
Fokus Angebot				
Umsatz netto	100%	100%	100%	100%

Warenkosten	20 - 25%	20 - 25%	25 - 30%	25 - 30%
Mitarbeiterkosten*	40 - 45%	35 - 40%	40 - 45%	40 - 45%
Betriebskosten	10 - 15%	10 - 15%	10 - 15%	10 - 15%
Miete	6 - 10%	6 - 10%	6 - 10%	6 - 10%
Finanzaufwand	2 - 3%	2 - 3%	2 - 3%	2 - 5%
Abschreibungen	je nach Investitionsvolumen			

> Unternehmensergebnis	0 - 10%	0 - 15%	0 - 10%	0 - 5%

*inkl. Unternehmerlohn, 13. Monatslöhne, Arbeitgeberbeiträge



4.3 Ist-Kennzahlen Branche**

(Durchschnittswerte Gesamtbranche)**

• Durchschn. Umsatz netto/Tag:	CHF 2'518.–
• Durchschn. Umsatz netto/100%-Stelle/Jahr:	CHF 125'421.–
• Durchschn. Umsatz netto/100%-Stelle/Tag:	CHF 468.–
• Durchschn. Umsatz netto/Platz/Tag:	CHF 34.–
• Durchschn. Warenaufwand:	27.5%
• Durchschn. Mitarbeiteraufwand:	50.6%
• Durchschn. übriger Betriebsaufwand inkl. Miete:	26.5%
• Durchschn. Finanzaufwand, Abschreibungen, Steuern:	5.6%
• Durchschn. Unternehmensverlust Restauration:	10.2%

4.4 Ist-Kennzahlen Warenaufwände pro Produktesparten**

• Kaffee	8%
• Mineral	22%
• Bier	31%
• Wein	40%
• Spirituosen	24%
• Küche	31.3%
• Total	29.7%

**Branchenspiegel GastroSuisse, 2018

4.5 Weitere Soll-Kennzahlen aus der Praxis

- Der Umsatz netto/Platz sollte nicht unter CHF 35.– fallen
- Die Warenkosten sollten 30% nicht überschreiten
- Die Mitarbeiterkosten sollten 45% nicht überschreiten
- Die Betriebskosten sollten 15% nicht überschreiten
- Finanzaufwand sollte 5% nicht überschreiten
- Rohbaumiete: 6 - 8% des Umsatzes
- Miete ausgestattetes Lokal: 8 - 12% des Umsatzes
- 1.5 - 3qm Fläche pro Sitzplatz
- 30 - 40% Fläche für rückwärtige Räume (Küche, Lager, Büro, Toiletten, Garderobe, Entsorgung)



5 Investitionen

Skizze Investitionsbedarf Neueröffnung Café

Administration

- Gründung GmbH CHF 2'000.–
- Bau- und Betriebsbewilligungen CHF 3'000.–

Planung

- Gastronomische Beratung CHF 10'000.–
- Leistungen Planer/Bauleiter CHF 20'000.–

Manpower

- Unternehmerlohn Voreröffnungsphase CHF 10'000.–

Bau & Design

- Kaffeeküche und Lüftung
- Bar/Buffet und Interior Design
- Toiletten und Garderoben
- Lager und Büro
- Technik, Sanitär, Elektro CHF 180'000.–

Infrastruktur

- Maschinen (Küche, Abwasch, Kaffee, Kasse etc.) CHF 80'000.–
- Mobiliar innen/aussen CHF 25'000.–
- Kleininventar CHF 25'000.–

Food & Beverage

- Inventar Food & Beverage CHF 25'000.–

Marketing

- Entwicklung CI und Strategie CHF 10'000.–
- Umsetzung Marketingmassnahmen CHF 10'000.–

Kostendach bis Eröffnung, netto

CHF 400'000.–



6 Businessplan

6.1 Ziele

- Beschrieb Unternehmensstruktur und -ziele
- Beschrieb Geschäftsmodell und Angebotsausrichtung
- Dokumentation interne und externe Einflussfaktoren
- Einblick in finanzielle Aspekte und Planung
- Dokument zur Information für externe Partner (Kapitalsuche, Partnersuche, Nachfolgeregelung)
- Internes Dokument zur Planung und Steuerung (Findungsprozess, Projektentwicklung, Umsetzung, Kontrolle)

6.2 Grundsätze

- Strukturiertes Vorgehen
- Seriöses Erfassen von Fakten
- Transparentes und überzeugendes Darlegen der Geschäftsidee
- Erkennbare Corporate Identity transportieren
- Angenehme, empfängerorientierte Lesbarkeit wahren

6.3 Aufbau Businessplan

1 Management Summary (Zusammenfassung)

- Kurzbeschrieb Vision/Geschäftsidee
- Kurzbeschrieb Unternehmen und Organisation
- Kurzbeschrieb Werte und Menschen dahinter
- Kurzbeschrieb Branche und Dienstleistungen
- Kurzbeschrieb Zielgruppen und Positionierung im Markt
- Kurzbeschrieb quantitative/qualitative Ziele in 5 Jahren
- Argumentarium zu den Erfolgsfaktoren/USPs

2 Kurzprofil der Unternehmung

- Unternehmensgeschichte und -entwicklung
- Gesellschaftsform und Gründungsjahr Kapital und Besitzverhältnisse Domizil
- Statuarischer Zweck
- Organe
- Aufbauorganisation/Organigramm
- Mitarbeiterbestand
- Geplanter Umsatz



3 Beschrieb Geschäftstätigkeit

- Grundsätze Geschäftsmodell
- Gastronomischer Betriebstyp
- Angebotsausrichtung
- Lage, Lokal und Inszenierung
- Name, Marke und Positionierung im Markt

4 SWOT-Analyse

- Erfassung betriebsinterne Stärken/Schwächen
- Erfassung externe Chancen/Risiken im Markt und in Zukunft
- Gegenüberstellung von internen/externen Einflussbereichen
- Ableiten von Best Case- und Worst Case-Szenarien
- Struktur SWOT-Analyse siehe weiter hinten im Dokument

5 Finanzen/Controlling

- Hinweis auf Kostenstruktur Branche
- Budget Jahr 1 – 5
- Best Case- und Worst Case-Varianten
- Evtl. Investitionsplanung



7 SWOT-Analyse

Zur Zusammenfassung und Übersicht der Fakten bezogen auf einen konkreten Betrieb oder ein geplantes Konzept dient die bekannte SWOT-Struktur – die strukturierte Auflistung von betrieblichen Stärken und Schwächen sowie der Chancen und Risiken im Markt:

Betriebsinterne Faktoren

Externe Faktoren im Markt

Potenzielle Stärken

-
-
-
-

Potenzielle Chancen

-
-
-
-

Potenzielle Schwächen

-
-
-
-

Potenzielle Risiken

-
-
-
-

Die strukturierte Auflistung der Erkenntnisse erleichtert die Beurteilung von Ist-Zustand und Potenzial eines Betriebs und dient auch als Entscheidungshilfe pro/kontra ein konkretes Mietangebot.

8 Beurteilung

- Gewichtung der einzelnen Punkte
- Beurteilung betriebliche Stärken und Schwächen
- Beurteilung Chancen und Risiken im Markt
- Gegenüberstellung betriebsinterne/externe Faktoren
- Entscheidung: überwiegen positive oder negative Faktoren?

Diese Checkliste dient als roter Faden, wird aber nicht in jedem Einzelfall dem Anspruch auf Vollständigkeit gerecht. Bei Fragen steht CafetierSuisse seinen Mitgliedern (auch zukünftigen) gerne zur Verfügung.