

In der Ertragskrise



Dr. Urban Uttenweiler führt als Vorstandsvorsitzender die marktführende Einkaufs- und Dienstleistungskooperation der Hospitality in Deutschland HGK mit über 3.200 Mitgliedsbetrieben und Sitz in Hannover / Foto: Franziska Glück Fotografie

Ein Betriebsvergleich des Controlling-Experten Eagle Control zeigt: Bei den weiter steigenden Kosten rettet die notwendige Mehrwertsteuersenkung allein bei Vollhotels nicht die Margen ? RevPar-Steigerung und Digitalisierung als wichtige Hebel. Die deutsche Vollhotellerie steckt in einer Ertragskrise: Sechs Jahre mit zurückgehenden Umsätzen bei gleichzeitig explodierenden Kosten haben die Betriebsergebnisse um durchschnittlich ein Drittel schrumpfen lassen. Zu diesem Fazit kommt Dr. Urban Uttenweiler, Vorstandsvorsitzender von Deutschlands marktführender Einkaufskooperation für die Hospitality HGK, nach Auswertung eines Betriebsvergleichs von Hotels mit integrierter Gastronomie. Umgesetzt wurde der Betriebsvergleich vom Controlling-Experten Eagle Control, an dem die HGK mehrheitlich beteiligt ist.

„Die Zahlen sind tatsächlich alarmierend“, so Uttenweiler. „Wir verzeichnen in der Hospitality insgesamt seit sechs Jahren reale Nachfrage- und Umsatzrückgänge von durchschnittlich minus 2,5 Prozent pro Jahr ? bei gleichzeitig massiv gestiegenen Kosten. Diese Schere hat die Betriebsergebnisse regelrecht dahinschmelzen lassen. In der Hotellerie sieht die Lage zwar nicht ganz so düster aus; aber auch hier haben wir insgesamt ein Nachfrageproblem: Vergleicht man die Zahlen des ersten Halbjahres 2019 mit denen des ersten Halbjahres 2025, so ist die Nachfrage real um rund fünf Prozent gesunken und nominal nur um rund 16 Prozent gestiegen ? und dies in Anbetracht von kräftigen Preissteigerungen bei den Großhandelspreisen in den Jahren 2022 und 2023 um jeweils rund zwölf Prozent. Die Kosten sind in den letzten Jahren schneller gestiegen als die Umsätze und

jeder Unternehmer weiß, wie gefährlich das ist: So lagen die Betriebsergebnisse gemäß Betriebsvergleich im Jahr 2019 bei 6,6 Prozent vom Umsatz, fünf Jahre später nur noch bei gut vier Prozent.?

Mehrwertsteuerreduzierung

Während reine Gastronomien von der anstehenden und wichtigen Mehrwertsteuersenkung auf sieben Prozent für Speisen stärker profitieren werden, zeigt sich bei Vollhotels mit Restaurants ein differenziertes Bild. ?Zwar steigt der Netto-Food-Umsatz bei gleichbleibenden Bruttopreisen um gut elf Prozent. Denn während heute bei einem Hauptgericht, das mit 34 Euro auf der Karte ist, der Nettoumsatz 28,57 Euro beträgt, so verbleiben bei sieben Prozent Mehrwertsteuer dem Unternehmer 3,21 Euro mehr, nämlich 31,78 Euro. In der Gesamtbetrachtung eines Vollhotels mit der in unserem Betriebsvergleich typischen Umsatzstruktur von 57 Prozent Logis, 31 Prozent Speisen, zehn Prozent Getränke und zwei Prozent sonstige Umsätze schlägt dies jedoch lediglich mit rund 3,5 Prozent Umsatzsteigerung auf den Gesamtbetrieb zu Buche?, so Philipp Nusser Geschäftsführer von Eagle Control. ?Für 2026 prognostizieren wir Gesamtkostensteigerungen von rund fünf Prozent. Mindestlohn- und bundeslandspezifische Tarifierhöhungen, die auch in höhere Gehaltsklassen durchschlagen, weitere Erhöhungen der Lebensmittel- und Großhandelsabgabepreise, sowie steigende Kosten etwa für die Instandhaltung sind zu erwarten. ?Die Mehrwertsteuersenkung allein wird diese Lücke ? zumindest in den Vollhotels - nicht schließen können?, so Nusser.

Deutschland hinkt Europa hinterher

Als einen wesentlichen Ansatzpunkt für betriebswirtschaftlich notwendige Margensteigerungen identifiziert Uttenweiler den Logis-Bereich: ?Bei einem Revenue per Available Room (Umsatz pro verfügbarem Zimmer) von durchschnittlich 75 Euro liegt Deutschland im europäischen Vergleich (88 Euro) dramatisch zurück. Dieser Abstand ist im Hochkostenstaat Deutschland betriebswirtschaftlich unvernünftig und nicht zu rechtfertigen. Noch immer liegt die durchschnittliche Zimmerauslastung zwei bis drei Prozentpunkte unter der von vor der Pandemie und Deutschland fehlen noch rund fünf Millionen. In-coming-Übernachtungen ? nicht nur, aber eben auch aus dem europäischen Ausland.? Da in der Gastronomie die übrigen europäischen Länder im Preis-Genuss- und Preis-Service-Verhältnis in der Breite gegenüber Deutschland Boden gutgemacht hätten und hier und da auch vorbeigezogen seien, sieht Uttenweiler hier bei den Preisen nur noch wenig Spielraum für weitere Margenoptimierung. Hingegen aber im Logisbereich: ?Unsere internationalen Gäste kennen die oft höheren Zimmerpreise in ihren Heimatländern. Der Ansatz ist daher klar: ?Auch Stammgästen müssen wir erklären, dass ihr Lieblingszimmer zu unterschiedlichen Zeiten (je nach Auslastung) unterschiedlich viel kostet ? ist das bei Flugtickets nicht genauso??. resümiert Uttenweiler. ?Allerdings ist hier regional wie lokal differenziert vorzugehen und der Hotelier muss sich bei Erhöhungen immer fragen, ob der Service da mitkommt.?

Digitalisierung und KI als wichtige Schlüssel

Auch wenn die Situation angespannt sei, befinde sich die Branche nicht in einer Sackgasse. Als entscheidenden Faktor für höhere Margen im Gesamtbetrieb nennt Subahar Parameswaran, IT-Leiter der HGK und ebenfalls Geschäftsführer von Eagle Control, den intelligenten Einsatz von Digitalisierung und Künstlicher Intelligenz: ?Zielgruppen-spezifisch passend dosiert im Front-End, aber konsequent und stringent im Back-End eingesetzt, führt dies zur dringend notwendigen Kostenentlastung. Es gibt also nicht den einen großen Hebel ? aber mehrere wirksame

Stellschrauben. Wer diese gut ineinandergreifend bewegt, kann auch im aktuellen Marktumfeld betriebswirtschaftlich erfolgreich wirtschaften?, so der IT-Experte.