

FRAGE AN DEN HOTEL-FINANZEXPERTEN
MARTIN ELTSCHINGER:

Wohin geht die Reise der
**SCHWEIZER
HOTELLERIE?**

Wie präsentiert sich die aktuelle Situation in der Hotellerie nach den eher düsteren Perspektiven im Herbst 2011? Welche Auswirkungen haben die Annahme der Zweitwohnungsinitiative und die Ablehnung des MWSt-0%-Satzes durch das Parlament für Beherbergungsdienstleistungen? Der Hotel-Finanzexperte Martin Eltschinger und Inhaber der vor zehn Jahren gegründeten EAC Eltschinger Audit & Consulting AG betreut mehr als 100 Schweizer Hotelbetriebe und analysiert laufend die Marktentwicklung aufgrund von Jahresrechnungen und Benchmarks. Hier sein jüngster Bericht – exklusiv in «Hotelier».

Text: Martin Eltschinger

Die erste Frage ist zweifellos: Wie präsentiert sich die aktuelle wirtschaftliche Situation? Auf den ersten Blick scheint sich die Wirtschaft – aufgrund der zu tiefen Zinsen – bis zum Frühjahr 2012 deutlich besser entwickelt zu haben, als noch im Herbst 2011 erwartet. Dies bestätigen auch die vorliegenden Jahresabschlüsse 2011 mit einem verbesserten Forecast 2012. Zudem haben die Aktienmärkte im 1. Quartal 2012 eine ausgezeichnete Performance hingelegt. Sie nähern sich im Falle des Dow Jones-Index an der New Yorker Stock Exchange an Ostern 2012 mit 13 000 Punkten den Vorkrisenrekordwerten von 2007. Andererseits ist das Problem Schuldenkrise in Europa und in den USA nach wie vor ungelöst, und die Blasenbildung am Schweizer Immobilienmarkt hat aufgrund des billigen Geldes weiter zugenommen. Eine nicht ganz ungefährliche Situation!

Die Jahresabschlüsse Hotellerie 2011

Viele Hoteljahresrechnungen 2011 sind in der Zwischenzeit erstellt und geprüft worden. Dabei stellen sich bei jeder Hotel-Finanzanalyse folgende vier Fragen:

- Wie hat sich die Ertragslage verändert?
- Wurde eine nachhaltige Liquidität für die Reinvestitionen generiert?
- Wie präsentieren sich die Vermögenslage und die Veränderung der stillen Reserven?
- Konnte der Unternehmenswert gesteigert werden?

In der Hotellerie gelangt für die Beurteilung der Jahresergebnisse je länger desto mehr der international ausgerichtete Kontenrahmen mit Spartenrechnung, der so genannte Kontenrahmen Hotelieresuisse 2006, zur Anwendung. Der frühere, nur national ausgerichtete Kontenrahmen 1992 (KR) mit dem Betriebsergebnis I verliert dadurch an Bedeutung. Ferner ist der um die im Unterhalt verbuchten Investitionen bereinigte Cash Flow aus Betriebstätigkeit eine wichtige Ergebniskennzahl für die nachhaltige Beurteilung der Reinvestitionsfähigkeit. ➤

Waldhaus Sils-Maria (Engadin). Die Schweizer Fünfsterne-Hotellerie musste seit Beginn der Finanzkrise, mit Ausnahme der Destinationen St. Moritz Engadin) und Gstaad, bedeutende Rückschläge im Kauf nehmen. Die Umsatzeinbuße beträgt seit Ende 2007 über 20 Prozent.

Unsere Analysen über die Vierstern-Ganzjahresbetriebe zeigen bei den wichtigsten Kennzahlen folgende Situation (die %-Zahlen beziehen sich auf den Gesamtumsatz):

Kriterium:	Soll-Wert:	Ist 2011:	Ist 2010:
GOI Restauration	20 % – 25 %	22.0 %	22.5 %
GOI Beherbergung	60 % – 70 %	64.0 %	65.9 %
GOI Gesamt	42 % – 50 %	44.3 %	44.7 %
Betriebsergebnis -I- KR 1992	27 % – 32 %	30.2 %	33.3 %
GOP Gesamt	22 % – 27 %	15.3 %	16.2 %
EBITDA	20 % – 25 %	13.2 %	15.0 %
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	10 % – 15 %	15.9 %	18.5 %

*) GOI = Gross Operating Income

(Spartenergebnis unter Berücksichtigung der direkt zuteilbaren Kosten)

*) GOP = Gross Operating Profit (Gesamtergebnis nach Abzug aller operativen Kosten)

*) EBITDA Gewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen

Unsere Analysen über die Vierstern-Saisonbetriebe zeigen bei den wichtigsten Kennzahlen folgende Situation (die %-Zahlen beziehen sich auf den Gesamtumsatz):

Kriterium:	Soll-Wert:	Ist 2011:	Ist 2010:
GOI Restauration	20 % – 25 %	4.4 %	10.4 %
GOI Beherbergung	60 % – 70 %	67.6 %	73.5 %
GOI Gesamt	42 % – 50 %	38.0 %	40.9 %
Betriebsergebnis -I- KR 1992	27 % – 32 %	21.7 %	26.0 %
GOP Gesamt	22 % – 27 %	8.9 %	11.2 %
EBITDA	20 % – 25 %	5.7 %	11.2 %
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	10 % – 15 %	10.2 %	13.5 %

Fazit Ertragslage Hotellerie 2011 im Vierstern-Bereich

- Die Ganzjahresbetriebe haben nur geringe Einbussen erlitten. Die erzielten Ergebnisse liegen innerhalb der Norm.
- Die Städte Basel und Luzern können sogar auf ein rekordverdächtiges Jahr zurückblicken, während Zürich sich auf hohem Niveau leicht rückläufig entwickelt.
- Insbesondere die Saison-Hotellerie musste Rückschläge in Kauf nehmen. Die Umsatzverluste gegenüber dem Vorjahr resultieren bis zu 10 % und die Kennzahlen haben sich klar verschlechtert.
- Der GOP-Gesamt und das EBITDA liegen unter den Soll-Werten. Diese Zahlen sind für die Beurteilung des operativen Ergebnisses nur bedingt aussagekräftig, da in der Hotellerie ein wesentlicher Teil des Nachholbedarfs auch über den Unterhalt zu Lasten der Erfolgsrechnung verbucht wird. Deshalb ist der bereinigte Cash Flow aus Betriebstätigkeit für eine Beurteilung wesentlich verlässlicher.
- Mit 15,9 % ist der Cash Flow aus Betriebstätigkeit in der Stadthotellerie nachhaltig, während sich der Geldfluss aus Betriebstätigkeit in der Saisonhotellerie mit 10,2 % am unteren Ende der Norm befindet.

Wie hat sich die Fünfstern-Hotellerie entwickelt?

Unsere Resultate 2011 in der Fünfstern-Hotellerie sind noch nicht vollständig ausgewertet. Dieses Segment musste seit Beginn der Finanzkrise, mit Ausnahme der Destinationen St.Moritz und Gstaad, bedeutende Rückschläge in Kauf nehmen. Die Umsatzeinbussen beträgt seit Ende 2007 über 20 %. Bei den Kennzahlen über die Spartenrechnungen beträgt der GOI Restauration für das Geschäftsjahr 2010 5,6 % und zeigt, dass die Sparte Food & Beverage nicht rentabel ist. Auch der GOI Beherbergung liegt mit 64,7 % im unteren Bereich der Nachhaltigkeit, und mit einem im Geschäftsjahr 2010 erzielten Cash Flow aus Betriebstätigkeit von 7,0 % (Vorjahr 11,8 %) wird der geforderte Wert von mindestens

15 %, der für den betriebswirtschaftlichen Reinvestitionsbedarf notwendig ist, nicht erreicht.

0%-Satz für Mehrwertsteuer-Beherbergungsleistungen

In der Frühjahressession 2012 haben beide Kammern im Eidgenössischen Parlament den für ein Jahr befristeten Nullsatz für Hotelbeherbergungsleistungen abgelehnt. Diese Massnahme gegen die starke Schweizer Währung hätte kurzfristig sicher eine Entlastung und eine Liquiditätsverbesserung für viele Hotels gebracht. Ob sie allerdings als kurzfristige Massnahme nachhaltig gewesen wäre, ist eher fraglich. Eine längerfristige Streichung des Beherbergungssatzes hätte gegenüber anderen Branchen eine Ungleichbehandlung geschaffen. Die kurzfristige Eliminierung und Wiederanpassung des Sondersatzes innerhalb eines Jahres wäre zudem administrativ aufwändig gewesen. Dabei ist zu berücksichtigen, dass einige Hotels die letzte MWSt-Satz-Änderung im Front Office administrativ vernachlässigten und erst auf Druck der externen Revisionsstelle vornahmen.

MWSt: Zu viele bürokratische Schikanen!

Die Mehrwertsteuer muss grundlegend weiter entschlackt werden. Trotz der angeblich vielen Änderungen im neuen, seit dem 1. Januar 2010 geltenden Mehrwertsteuergesetz, bestehen noch zu viele bürokratische Schikanen. Die Ausnahmen, die oft zu verschiedenen Fragen Anlass geben, wurden sogar von 25 auf 29 erhöht. Die im Zusammenhang mit ausgenommenen Leistungen vorzunehmenden Vorsteuerkürzungen stellen bei den Hoteliers in der Praxis oft noch Rechtsunsicherheit dar und führen durch die aufwändige Administration auch zu (vermeidbaren) Fehlerquellen. Die im neuen, seit dem 1. Januar 2010 geltenden MWSt-Gesetz zwingend vorgeschriebene Umsatzabstimmung ist noch in den wenigsten Fällen bekannt.

MWSt: Ausnahmen endlich abschaffen!

Die Politik tut im Hinblick auf die bürokratische Entlastung gut daran, beim Mehrwertsteuergesetz nochmals über die Bücher zu gehen. Die Herausforderung liegt darin, sämtliche Ausnahmen abzuschaffen und nur noch auf das Zwei-Satz-Modell zu gehen. Dieses könnte beispielsweise den ganzen Satz für offizielle Leistungen und den halben Satz für Leistungen des täglichen Gebrauchs wie Nahrungsmittel, die Beherbergungs- und Gastronomieleistungen umfassen. Im hälftigen Sondersatz ist zudem der Exportanteil der standortgebundenen Hotellerie (½ zum Export zum 0 %-Satz) berücksichtigt. In dieser Hinsicht hat die Schweiz gegenüber den umliegenden EU-Ländern, die alle den Sondersatz kennen, im Moment noch keinen Wettbewerbsnachteil. Alle umliegenden EU-Länder kennen den Sondersatz für Beherbergungsleistungen:

Deutschland	7,0 %	statt	19,0 %
Frankreich	5,5 %	statt	19,6 %
Oesterreich	10,0 %	statt	20,0 %
Italien	10,0 %	statt	20,0 %

Durch die Abschaffung aller Ausnahmen würde die Vorsteuerkürzung entfallen, was ein administrativer Vorteil wäre.

Was bringt eine Liberalisierung der Landwirtschaftspreise?

Die Warenkosten sind in der Schweiz im Vergleich gegenüber der EU zu hoch. Teilweise wird die Landwirtschaft durch die staatlichen Mindestpreise noch subventioniert, was zwangsläufig zu höheren Kosten führt. In der Saison-Hotellerie kommt dies neben den Personalkosten, die durch die gesetzlichen Bestimmungen wie die Anpassung des Landes-Gesamtarbeitsvertrags ebenfalls zementiert sind, insbesondere im zu tiefen GOI Restauration von 4,4 % klar zum Ausdruck. Während in den umliegenden EU-Ländern

die Warenkosten im Vergleich zu den Warenerlösen sich zwischen 15 % und 25 % beziffern, liegen die Warenaufwendungen bei den Schweizer Betrieben zwischen 30 % und 35 % des Warenertrags. Wohl kann dem entgegen gehalten werden, dass die Schweizer Qualität in vielen Bereichen besser ist. Andererseits stellt sich die Frage, ob der Gast auch bereit ist, mehr dafür zu bezahlen?

Es ist jedoch unbestritten, dass eine Liberalisierung der Landwirtschaftspreise zu besseren Warenrenditen und zu einer Steigerung des GOI/Restoration sowie des Unternehmenswertes führen würde. Die Politik ist in diesem Bereich sicher gefordert, die notwendigen Vorkehrungen zu treffen.

Was bringen regulatorische Rahmenbedingungen?

Wie schon beim Thema Mehrwertsteuer erwähnt, wurde die Regulierungsdichte und die Gesetzesflut während den letzten 10 bis 15 Jahren ausgeweitet und der öffentliche und mit Steuergeldern finanzierte Verwaltungsapparat weiter aufgestockt. Ob durch mehr Regulierungen künftige Turbulenzen verhindert werden können, ist eher fraglich. Zudem können mehr Vorschriften eine bremsende Wirkung auf den Wirtschaftsverlauf haben, was sich in der kommenden, eher anspruchsvolleren Konjunktursituation nachteilig auswirken könnte. Andererseits darf die kürzliche Erhöhung der Schwellenwerte für die ordentliche Revision und das KMU-freundliche Rechnungslegungsgesetz als gewünschter Lichtblick betrachtet werden. Hingegen besteht für die Hotellerie nach wie vor eine grosse Regulierungsdichte bei den Bauvorschriften und noch zu wenig Flexibilität bei der Anstellung von ausländischen Arbeitskräften. Zudem sollte die Bürokratie auch in der Personaladministration vereinfacht werden.

Was bedeutet die Annahme der Zweitwohnungsinitiative für die Hotellerie?

Am 11. März 2012 hat der Bürger die Zweitwohnungsinitiative mit einer hauchdünnen Mehrheit von 28 445 Stimmen angenommen. Die Ferienhotellerie wurde von diesem Ergebnis negativ überrascht. Dieses Abstimmungsresultat dürfte die bereits mit Margenverlusten und rückläufigen Kennzahlen kämpfende Saison-Hotellerie noch weiter beeinträchtigen. Die Saison-Unternehmen werden in ihrer wirtschaftlichen Entscheidungs- und Reaktionsfähigkeit bevormundet. Auch in der Bewertung von Hotelbetrieben könnte sich dadurch eine Werteinbusse ergeben, da bis anhin der auf den Baukosten abgestützte und gegenüber dem Ertragswert meist höhere Realwert bei einer Wertfestsetzung mitberücksichtigt wurde. Durch die neue Situation können Hotelliegenschaften offensichtlich nicht mehr in Zweitwohnungen umgenutzt werden. Dadurch steht der meist tiefere Ertragswert im Vordergrund. Der Realwert ist dadurch für Hotelbewertungen praktisch bedeutungslos geworden. Die Steuerverwaltungen hingegen stellen bei der Steuerbemessung nach wie vor auf dem Verkehrswert der Hotelliegenschaften ab, der auch eine Realwertkomponente berücksichtigt. Dadurch entsteht ein Quasi-Verkehrswert, der gegenüber der Ertragswertberechnung zu ungerecht höheren Steuern führt. Die entsprechenden kantonalen Steuerverwaltungen sind gefordert, diese ungleichen Behandlungen zu eliminieren.

Risiken und Chancen des Entscheids

Welches sind die Hauptrisiken des Abstimmungsentscheids? Die schrumpfende Bauwirtschaft könnte zu einem Abbau von Arbeitsplätzen führen. Möglich wären auch, durch die geringere Wirtschaftlichkeit, Steuererhöhungen in den Tourismusregionen. Andererseits sollten die durch den Volksentscheid entstandenen Chancen nicht verkannt werden. Der geforderte Strukturwandel dürfte sich beschleunigen, und die Überkapazitäten in der Bauwirtschaft könnten dazu führen, dass sich künftige Hotelneuerungen verbilligen. Je nach Auslegung der Politik, könnten hybride Beherbergungskonzepte und Mischformen von Hotels und Zweitwohnungen an Bedeutung gewinnen. Hoteliers, Banken und die Politik sind gefordert, die daraus entstehenden neuen Herausforderungen anzupacken. Beispielsweise sollte in Regionen mit einer

zu hohen Hoteldichte und einer permanent zu geringen Auslastung die Umnutzung von bestehenden Hotels in Wohnungen zugelassen werden. Dies würde den ohnehin fälligen Strukturwandel erleichtern und es würden dadurch keine neuen Gebäude entstehen.

Leere Hotels oder gar Hotel-Ruinen?

Eine zu restriktive Auslegung der Initiative würde eine Gesundheitsschrumpfung des Marktes verhindern. Die Anzahl der bestehenden Hotels würde eingefroren. Volkswirtschaftlich würde dies bedeuten, dass eine gleich bleibende Anzahl Mitbewerber einem stagnierenden bis sinkenden Markt gegenüber steht. Bei gleichzeitig konstanter bis steigender, beziehungsweise zementierter Kostenstruktur würde dies dazu führen, dass einige Hotelbetriebe in Schieflage geraten. Da diese Immobilien nicht anders genutzt werden können, würden leer stehende Hotels übrig bleiben. Dabei kann nicht von der Hand gewiesen werden, dass das Interesse nach solchen Objekten, die zu Hotelruinen verkommen könnten, eher gering sein dürfte und sich eine derartige Situation für die ganze Tourismusregion negativ auswirken könnte. Für die Hotellerie und den Tourismus sollten daher bei der Umsetzung der Initiative zwingend pragmatische Rahmenbedingungen geschaffen werden.

Fazit: Chancen und Risiken für die Hotellerie 2012

Wie bereits einleitend erwähnt, haben die rekordtiefen Zinsen, aufgrund der Währungsturbulenzen, zu einer nicht ganz ungefährlichen Immobilienblase in der Schweiz geführt. Die nach wie vor ungelösten Ursachen aus der Schulden- und Finanzkrise sind bekannt und wurden in früheren Publikationen («Hotelier» 5/2010 und 12/2011) bereits dargestellt. Im Gleichschritt zu den Immobilienpreisen sind auch die Bau- und Landkosten gestiegen. Die Immobilienrenditen sind durch die im Vergleich zum Bruttoinlandprodukt zu rasche Steigerung der Liegenschaftspreise massiv gesunken. Umfangreiche Hotelneuerungen konnten in den letzten Jahren in vielen Fällen nur noch durch den Verkauf von Zweitwohnungen realisiert werden. Dies wiederum stellt einen Substanzverzehr dar und ist im Hinblick auf den nächsten Reinvestitionsschub nicht nachhaltig. Reinvestitionen sollten langfristig aus den generierten Geldflüssen aus der Betriebstätigkeit finanziert werden. Im Rahmen der Strukturbereinigung ist der Hang nach grösseren Hotelleinheiten (nicht weniger Zimmer, aber weniger Hotels) unbestritten. Destinationen mit dem Modell «alles unter einem Dach» sind zu forcieren.

Die schweizerische Hotellerie sollte sich weiterhin durch eine hohe Qualität und Leistung auszeichnen, was auch seinen Preis hat. Hier besteht insbesondere bei den Softfaktoren (Servicequalität) noch Potenzial. Was das Finanzmanagement jedes Hotelunternehmens betrifft, ist darauf zu achten, dass die langfristige Fremdfinanzierung eines Hotels das 1,5-Fache eines Hotelumsatzes nicht überschreitet und der Geldfluss aus der Betriebstätigkeit die nachhaltige Grösse erzielt, um den durchschnittlichen betriebswirtschaftlichen Reinvestitionsbedarf abzudecken. Wenn man dies im Griff hat, sollte die Hotelunternehmung auch in der Lage sein, leicht höhere Zinsen zu verkraften, die zwangsläufig den «take off» der Immobilienpreise beenden werden. **H**



Der Autor: Martin Eltschinger ist Unternehmer, dipl. Wirtschaftsprüfer, dipl. Bankfachexperte und Geschäftsinhaber der EAC Eltschinger Audit & Consulting AG, Thalwil. Er gilt als einer der renommiertesten Hotel-Finanzexperten der Schweiz und ist auch Kompetenzpartner der VDH (Vereinigung diplomierter Hoteliers).
Kontakt: www.eac-eltschinger.ch