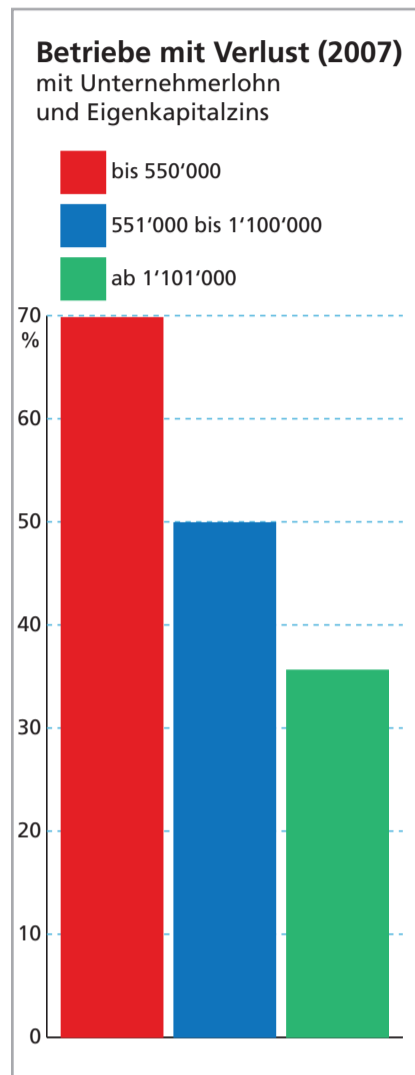


Kennzahlen aus der Buchhaltung als Führungsinstrument

# Geld fürs Unternehmen



Je grösser die Betriebe, desto weniger schreiben sie Verluste.

**Marco Moser** GastroJournal stellt in loser Folge die wichtigsten Unternehmenskennzahlen vor. Diesmal die Cashflow-Marge.

Gastgeber und Unternehmer müssen die Zahlen der Buchhaltung ständig im Griff haben. Kennzahlen erleichtern dies, indem sie einen raschen Überblick über die finanzielle Situation eines Unternehmens ermöglichen. Beispielsweise zeigt die Cashflow-Marge, wie viel Geld im Vergleich zum Gesamtumsatz in den Betrieb fliesst.

Der Cashflow an sich versucht die effektiven Zahlungsströme abzubilden. Also zählt zum Cashflow alles, was in irgendeiner Form Geld ins Unternehmen bringt oder das Unternehmen Geld kostet. Abschreibungen beispielsweise sind darin nicht berücksichtigt. Ziel ist, möglichst viel Cashflow zu erwirtschaften.

## Die Kennzahlen

- Liquiditätsgrad 2
- Anlagendeckungsgrad 2
- Eigenfinanzierungsgrad
- Cashflow-Marge

ten, sprich möglichst viel zusätzliches Geld ins Unternehmen zu holen. Achtung: Das ist nicht das Gleiche wie Gewinn. Nahezu alle Positionen in der Erfolgsrechnung haben direkten Einfluss auf den Cashflow und sind entsprechend genau zu analysieren.

**Gastroconsult** hat auf seiner Homepage einen Budgetrechner eingerichtet, der mit der nötigen Vorsicht zu behandelnde Richtwerte zur Erfolgsrechnung enthält:

- 29% Warenaufwand
- 43% Personalaufwand
- 9% Betriebsaufwand
- 9% Miete oder Zinsen
- 2% Unterhalt oder Ersatz
- 2% Abschreibungen
- 6% Gewinn

**Miete oder Zinsen** und Personalaufwand gilt besonderes Augenmerk: Der Mietzins ist in aller Regel vertraglich abgemacht und deshalb schwer abzuändern. Gastroconsult erstellt auf Wunsch gerne vor Vertragsunterzeichnung ein Mietzinsgutachten, auf das sich Besitzer und Mieter abstützen können. Der Personalaufwand ist zwar kurzfristig veränderbar, aber ein grosser Posten. Allenfalls lohnt es sich, die betrieblichen Abläufe zu analysieren und wo nötig zu optimieren.

Auch die Öffnungszeiten sind anzuschauen, denn den Mitarbeitenden stehen gemäss L-GAV des Gastgewerbes zwei freie Tage pro Woche zu. Auch der Wareneinkauf und die Lagerbewirtschaftung können Optimierungspotenzial aufweisen: beispielsweise eine reduzierte Speisekarte, die weniger Ausschuss zur Folge hat. Gastroconsult an der Igeho: Halle 1.0/Stand V 02

## En bref

La marge cashflow indique combien d'argent, en pour cent, du chiffre d'affaires retourne dans l'entreprise.

## Berechnung der Cashflow-Marge

Die Cashflow-Marge zeigt, wie viel Geld in Prozent des Gesamtumsatzes in das Unternehmen fliesst.

$$\text{Cashflow-Marge} = \frac{\text{Cashflow} \times 100}{\text{Umsatz}}$$

Zum Cashflow zählt alles, was in irgendeiner Form zahlungswirksam ist, also Geld bringt oder kostet: beispielsweise Abschreibungen sind nicht zahlungswirksam, Lagerabnahmen auch nicht.

Tourismusetz VS

## Unheilig

Dem epochalen Walliser Tourismusetz, über das im Kanton Ende Monat abgestimmt wird, erwächst bemerkenswerter Widerstand: Einerseits wehrt sich zuvorderst die Unterwalliser Tageszeitung Nouvelle, wobei auffällt, dass der Verwaltungsratsvize des Blattes, Jean-Marie Fournier, zugleich im Immobilien- und Bergbahngeschäft äusserst aktiv ist und etwa bei Téléveyonnaz SA oder Les Quatre Vallées SA entscheidende Funktionen bekleidet.

Widerstand kommt andererseits aus dem Oberwallis von der politischen Linken – mit ganz erstaunlichen Argumenten: «Niemand weiss, wie viel er künftig für seine 100 Quadratmeter grosse Ferienwohnung bezahlen wird», jammert die Arbeiterbewegung in einem Flugblatt.

Beat Anthamatten, Hotelier und Präsident der Tourismusorganisation Saas-Fee/Saastal, fasst die unheilige Allianzen schlagend zusammen: Zwar wüssten viele Walliser Stimmbürger «in ihrem Kopf und ihren Herzen, dass dieses neue Tourismusetz das einzig Umsetzbare und Vernünftige ist, wenn wir im Tourismus besser werden wollen».

Indes zeige sich in der Debatte «einmal mehr, dass Verhinderungspolitik im Vorfeld der Abstimmung um das neue Tourismusetz nach dem Motto «ja, aber...» die grossen Schritte in die richtige Richtung hin zu einer professionellen Zukunft mit prospektiven Aussichten aus egozentrischen und kleinstruktureller, teilweise historischer Sicht verhindern will.»

Missbrauchtes Gastgewerbe

## Wettbewerbsverzerrer

1984 kam Isni Jemini aus Jugoslawien in die Schweiz und arbeitete sich im Gastgewerbe hoch. Namentlich im Kanton Bern baute er mit seiner Familie fleissig ein Gastro-Imperium auf, zu dem unter anderem Betriebe in Biel, Bern und am Thunersee gehörten. Indes bekam er einerseits immer wieder Schwierigkeiten mit Schweizer Behörden: Vor dem Kreisgericht Thun steht derzeit ein Prozess in verschiedenen Angelegenheiten an. Andererseits wurde Jemini 2006 im Zusammenhang mit dem Swiss Casino in Pristina, das er damals kontrollierte, wegen mutmasslicher Steuervergehen verhaftet, nach Zahlung einer Kaution aber wieder freigelassen. Das Engagement in diesem Casino sei sein grösster Fehler gewesen und habe ihn in Schwierigkeiten gebracht, erklärte Jemini jüngst. Etliche seiner Gastrobetriebe sind in Schwierigkeiten, die Firmen weitgehend umbenannt und unter Verantwortung Dritter neu im Kanton Zug eingetragen.

Während hier Migranten von Johannes Baur über Francesco Illy bis zu Haris Seferovic die Schweiz immer wieder vorwärtsbringen, sorgen sie dort, abgesehen von niederträchtigem Fremdenhass, für Unmut: zum einen als schwerreiche Mäzene, die sich hochkarätige Gastgewerbebetriebe leisten, welche nicht marktwirtschaftlich arbeiten müssen und den Wettbewerb verzerren; zum anderen als undurchsichtige Unternehmer, die teils das Gastgewerbe schlicht als Plattform für Kriminalität missbrauchen, teils clannässig ausserhalb der Rechtsordnung arbeiten – kostengünstig



Das Gastgewerbe wird seit langem unter anderem für Geldwäsche missbraucht.

und ebenfalls wettbewerbsverzerrend.

Weil ständig Bargeld anfällt, weil rascher Warenumschlag an der Tagesordnung ist und Kapital in Form von Liegenschaften gebraucht wird, ist das Gastgewerbe für organisierte Kriminalität seit jeher Drehscheibe und Sprungbrett in die legale Wirtschaft – Las Vegas, aus der Wüste gestampft von mafiosen Zirkeln, ist der Klassiker schlechthin. Während die grosse Wirtschaftskriminalität längst mit eigenen Banken auf internationalen Märkten operiert, findet mittlere und kleine Kriminalität auch wegen der härteren Verfolgung zunehmend in Nischen statt. Wie aus der Hochschule Luzern verlautet, wo Wirtschaftskriminalistik studiert werden kann, ist derzeit etwa folgende Methode populär: Kleinbetriebe, zum Beispiel Take-aways, führen bei mehreren Banken Konten und zahlen auf diese jeweils unverdächtige Barbeträge ein, womit das einbezahlte Geld gewaschen ist.

ANZEIGE

UNCLE BEN'S® SPITZEN LANGKORN-REIS  
**MAN NEHME DEN BESTEN.**

**Uncle Ben's**  
**MARS** Mars Schweiz AG, 6302 Zug  
 Infoline 0848 000 381  
 www.mars-foodservice.com

## BLICKPUNKTE

TV-Shows

### Existenzgründung vor der Kamera

Derzeit helfen Rach oder Bumann Restaurants, wieder auf die Beine zu kommen. Einen Schritt weiter geht die Janus TV GmbH aus München: Sie sucht Personen, die ihre Existenzgründung vor der Kamera begleiten lassen, als Beispiel nennt man einen «ehemaligen Banker, der jetzt eine Currywurstbude eröffnen möchte». Allgemein bevorzugt Janus für die geplante Sendung Quereinsteiger in die Gastronomie.

Alkoholtestkäufe

### Vereine fallen durch



Im aargauischen Flisbach hat der Gemeinderat Alkoholtestkäufe in Auftrag gegeben. 8 Restaurants und 4 Verkaufsläden wurden getestet, 9 haben bestanden. Die restlichen 3 wurden ein halbes Jahr später erneut getestet, wobei kein Minderjähriger mehr Alkohol erhielt. Hingegen haben am 6-tägigen Dorf- fest die Vereine rund 20 Beizen bewirtschaftet, von denen fast die Hälfte die nicht bestanden hat. Die beanstandeten Vereine erhalten nun von der Gemeinde eine kostenlose Schulung, wie Jugendschutzbestimmungen anzuwenden sind.

Leventina

### Gemeinden kaufen Bergbahn

Die angeschlagenen und geschlossenen Bergbahnen von Airolo, deren Wert auf rund 8 Millionen Franken geschätzt wird, sind für ganze 70 000 Franken an die Gemeinden Airolo und Biasca versteigert worden. Die Valbianca AG, von den beiden Gemeinden zwecks Übernahme der Bergbahn samt Restaurants und weiteren Immobilien gegründet, war einzige Bieterin, die Wiedereröffnung des Unternehmens ist erst für nächsten Sommer geplant.

ANZEIGE

**Rampinelli AG simplex**  
 Hotline 033 438 10 83  
 Telefax 033 438 10 92

**simplex tische stühle**  
 für Feinsitzer  
 ★ ★ ★ ★ ★

**www.feinsitzer.ch**  
 info@feinsitzer.ch

**60 JAHRE**  
 seit 1945

Ihr Spezialist für Möblierungen im Gastrobereich

GJRI57928