



**Geschichte ist das Fundament der Zukunft**  
 Hogatex seit 1981 - Software für die Schweizer Hotellerie  
 www.hogatex.ch  
 055 440 48 22  
 info@hogatex.ch  
**hogatex-fenner ag**  
 Jean-Pierre Schenk, CEO Hogatex-Fenner AG

## Profitable Hotelgastronomie

# Produziert wird zum richtigen Preis

**Hotelgastronomie rentabel zu betreiben, ist nicht einfach. Saisonbetriebe sind besonders gefordert. Beispiel Berghaus Bort: Hier wird in der Zwischensaison neu alles vorproduziert.**

GUDRUN SCHLENCZEK

**G**astronomie und Logement unter einem Dach ist nicht immer eine glückliche Verbindung. Im Zuge der schwindenden Nachfrage nach Halbpension fehlen zunehmend die Synergien. Die zudem im Vergleich zum Logement kleinere Marge der Restauration lässt deshalb nicht wenige Hoteliers ganz auf Letztere verzichten: Bei den 4-Sterne-Hotels positioniert sich bereits jedes Achte als «Hotel garni». Jene, welche weiter auf eine eigene Restauration setzen, sind gefordert. Beispiele aus der Stadt (siehe Zweittext), der Luxushotellerie (Seite 14) und der Welt der Hotelketten (Seite 15) zeigen, wie Rentabilität erreicht werden kann.

Gefordert sind insbesondere auch Saisonbetriebe - Jahreszeiten und Wetter bedingen natürliche Schwankungen im Geschäft. «An guten Tagen servieren wir 500 Mahlzeiten am Tag, an schlechten

deren 5», verdeutlicht Claudia Brawand, die zusammen mit ihrem Mann Bruno oberhalb von Grindelwald das Berghaus Bort führt, die Situation. Aufgrund der direkten Lage an der Mittelstation der Grindelwald-First-Bahn dominiert das Ausflugs-geschäft. In der Praxis führt das an den gut frequentierten Tagen zu extremer Arbeitsbelastung mit vielen Über-

stunden und insgesamt zu einer schwer kalkulierbaren Arbeitseinsatzplanung.

Nun haben sich die Gastgeber das Wirtschaften leichter gemacht. In dem gastronomiestarrierten Berghaus mit seinen 11 Hotelzimmern wird seit Beginn der aktuellen Wintersaison nämlich nicht mehr täglich frisch gekocht. Im A-la-carte-Restaurant des 3-Sterne-Hotels kommt vielmehr neu Vorproduziertes auf den Tisch. Hausgemacht ist das Aufgetischte dabei gleichwohl. Nur gekocht wurde bereits dann, wenn im Berghaus Bort der saisonbedingte Gästeansturm noch in weiter Ferne liegt, und auch nicht im Berghaus selbst, sondern in dem ebenfalls zur Eiger-Collection gehörenden Hotel Kirchbühl in Grindelwald. «In der Zwischensaison konnten wir ohne den

Stress des Tagesgeschäfts produzieren», verdeutlicht Claudia Brawand. «Manchmal haben wir tagelang Gerstensuppe gekocht.»

Vorproduziert wurde von Anfang November bis Mitte Dezember fast das gesamte Angebot, welches aktuell auf der «Bort»-Speisekarte zu lesen ist: von den Beilagen über die Fleischkomponenten bis zur Patisserie. Mit der Unterstützung eines Küchengeräteherstellers entwarfen die Gastgeber einen detailgenauen Angebots- und Produktionsplan.

Das kulinarische Niveau konnte im Zuge der Produktionsumstellung gehalten oder sogar verbessert werden, erzählt Claudia Brawand. Die Gastgeberin schwärmt von der besonders zarten Struktur der während zwei Tagen sous-vide gegarten «Saure-Mor-

cke»-Fleischstücke nach dem Tiefkühlen. Bedingung für Qualität und Hygiene sei jedoch ein Schockfrost. Gerade beim Fleisch lässt sich so der Gefrierbrand vermeiden. Selbst die hausgemachte Pasta werde schockgefrostet, so verliere sie kein Wasser und könne bei Bedarf sehr schnell gekocht werden. Mit dem landläufigen «Beutel-Food» habe ihre Inhouse-Convenience nichts zu



**«Steigt der wirtschaftliche Druck, wird sich unser Produktionsmodell durchsetzen.»**

Claudia Brawand  
 Gastgeberin Berghaus Bort



tun, betont Claudia Brawand: 80 Prozent des Servierten käme im Berghaus Bort nun zwar direkt aus dem Tiefkühler. Doch fast 100 Prozent sei hausgemacht. Frisch produziert werden vor allem noch Salate.

### Vision: Zentrale Produktionsküche für mehrere Saisonbetriebe

Mit der Entkoppelung von Küchenproduktion und Verbrauch möchten die Gastgeber des Berghauses in erster Linie Kosten sparen. Ziel sei, während der Wintersaison eine Personalstelle weniger zu budgetieren, so Claudia Brawand. Reduzieren will man auch die Warenkosten - über einen zeitlich flexibleren Einkauf. «Wir können jetzt einkaufen, wenn die Preise stimmen», betont Claudia Brawand. Zum Beispiel im Frühsommer das Kalbfleisch, dann, wenn der Preis erfahrungsgemäss am tiefsten ist. Und falls die eigenen Lagerkapazitäten für die Rohware nicht ausreichen, könne man mit dem Lieferanten immer noch Lagerkonditionen verhandeln. Dank Inhouse-Convenience fielen erstmals produktionsseitig während der Saison kaum Essensabfälle an. «Was wir aus dem Tiefkühler holen, das wird auch aufgetischt.» Foodwaste gebe es zwar trotzdem: «Wir schöpfen immer noch zu viel auf den Teller. Aber in einem Berghaus wird vom Gast eine gewisse Portionsgrösse einfach erwartet.»

Bedingung für das Produktionsmodell im «Bort» ist eine gut ausgestattete Produktionsküche mit grossen Kippkesseln, Schockfrostern etc.. Claudia Brawand kann sich das Produktionsmodell des «Bort» auch für andere Saisonbetriebe vorstellen, alle kämpfen mit diesen Schwankungen bei Nachfrage und Auslastung. Damit nicht jedes Haus in eine voll ausgestattete Produktionsküche investieren müsse, schwebt ihr eine zentrale Produktion für mehrere Betriebe vor. «Bieten in Grindelwald verschiedene Betriebe die gleiche Halbpension an, stört das doch nicht», so die Hôtelière pragmatisch. Für ein entsprechendes Konzept sei sie mit Kollegen bereits im Gespräch; auf offene Ohren ist sie bis anhin aber noch nicht gestossen. Claudia Brawand ist überzeugt: «Wenn der wirtschaftliche Druck weiter steigt, wird sich unser Produktionsmodell durchsetzen.»

## Beispiel Stadt Aufwand im Griff

**G**astronomie ist im Hotel Olten ein Grundpfeiler für den Erfolg. Der Anteil am Umsatz liegt bei 44 Prozent, der Brutto-Betriebserfolg (GOI) fällt mit knapp über 30 Prozent überdurchschnittlich aus. Trotzdem öffnet man das Hotelrestaurant inzwischen weniger häufig als frisch nach dem Hotelumbau im letzten Jahr. «Wir versuchten uns wieder im Abendgeschäft zu positionieren. Das Resultat: geringe Nachfrage, zu hohe Personalkosten.» Nun beschränkt sich Matzenberger wieder aufs Mittagsgeschäft, wenn das Restaurant

aufgrund der täglich stattfindenden Seminare sowieso geöffnet ist. Abends empfängt er im Restaurant nur dann externe Gäste, wenn eine Veranstaltung stattfindet und die Küchencrew per se im Einsatz steht - in der Regel ein- bis zweimal pro Woche. Je nachdem ob Apéro oder Bankett kann der externe Gast mal bis 19 Uhr oder 21 Uhr dinieren. Es entstehe kein zusätzlicher Personalaufwand, aber zusätzliche Einnahmen.

Nicht mehr Aufwand aber mehr Einnahmen, diese Philosophie steht auch hinter der «Suppenstube», welche das Hotel seit einem

Jahr im Stadtzentrum von Olten führt. Pro Monat werden hier 800 bis 1000 Liter Suppe gelöffelt, produziert in der Küche des Hotels und warm angeliefert. Rund 30 Prozent seiner Arbeitszeit verwendet ein Koch für die Produktion, «zusätzlich einstellen musste ich aber niemanden». Für den Betrieb der Suppenbar ist eine Vollzeitstelle budgetiert sowie eine Aushilfe am Mittag. «Die Marge in der Suppenbar ist super», der Warenaufwand rund 15 Prozent. In den Sommermonate verwandelt sich die Suppenbar dann in eine Gelateria. gsg



Im Berghaus Bort (oben) und der «Suppenstube» des Hotel Olten wird alles vorproduziert. Das spart Kosten. Berghaus Bort/Jeronimo Vilaplana



### Nachgefragt

Reto Candrian

Vorsitzender der Geschäftsleitung der Candrian Catering AG

**Reto Candrian, Catering ist das Kerngeschäft Ihres Unternehmens. Sie führen aber auch Hotels: Wie wichtig ist hier die Restauration?**

Wir stellen uns immer die Frage, ob der Standort für ein Restaurant geeignet ist und ob man das Restaurant auch ohne Hotel betreiben würde. Wichtig ist, das Restaurant unabhängig vom Hotel zu beurteilen und die Rentabilität getrennt vom Logement zu berechnen.

**Aber es gibt doch sicher Synergien zwischen Logement und Restauration, die es zu nutzen gilt...**

Die Synergien zwischen Hotel und Restaurant sind nicht sehr gross. Mitarbeitende, die Zimmer verkaufen, sind andere als jene, welche den F&B-Bereich abdecken. Auch der Einkauf deckt sich nicht. Früher

nutzten Restaurant und Hotel noch die Lingerie gemeinsam, heute ist diese oft outgesourct. Es gibt also weder bei den Warenkosten noch personell wirkliche Überschneidungen. Dazu kommt, dass Hotelmanager heute sehr spezialisiert sind, früher waren es teilweise Generalisten, welche F&B- und Rooms-Division-Manager in Personalunion abdeckten.

**Ist das ein Plädoyer fürs Outsourcen der Hotelgastronomie?**

Im 2- und 3-Sterne-Bereich ist das bei Hotelketten bereits zu beobachten. Ich denke, dass der Trend in diesem Segment weiter in diese Richtung gehen wird. Die beste Lösung kann sich aber von Fall zu Fall unterscheiden. Die Führung unseres Gasthofes in Meilen teilt sich ein Gastgeberpaar, das F&B- und Logement-Kompetenzen mitbringt.

Ein eigenes Betreiben der Gastronomie macht deshalb hier Sinn.

**Inwieweit braucht es überhaupt noch Gastronomie in einem Hotel?**

Solange ein Hotel Frühstück anbietet, muss es sowieso einen Gastraum freihalten. Auf ein gutes Frühstück legen Gäste in der Schweiz viel Wert, selbst wenn sie aus Ländern wie den USA kommen, in denen das in der Hotellerie nicht per se Standard ist. Auch asiatische Gäste schätzen ein Frühstücksbuffet, hier können sie sich das Passende herauspicken. Und wenn man einen Frühstücksraum hat, kann man, falls an diesem Standort die entsprechende Nachfrage besteht, dort auch tagsüber F&B anbieten, sonst würden diese Quadratmeter ja ungenutzt bleiben. gsg

## Beispiel Halbpension Reduktion auf den Winter macht den Braten nicht fett

**V**or rund drei Jahren spielte Urs Hauser mit dem Gedanken, die Halbpension im Hotel Belvedere, Grindelwald, ganz abzuschaffen. Zu klein war die Nachfrage, zu gross der Aufwand. Insbesondere im Sommer, weshalb man in dieser Jahreszeit seitdem auf das Angebot verzichtet. Als der Unterschied zwischen Halbpension und Zimmer mit Frühstück noch 20 Franken betrug, wäre die Nachfrage noch anders gewesen. Trotzdem hätten immer weniger Halbpension gebucht, sodass sich die finanzielle Situation «dramatisch verschlechterte». Im Winter offeriert der Hotelier seinen Gästen die Pauschale aber weiterhin. Im

Frühling und Herbst bleibt das Hotelrestaurant geschlossen. Geöffnet ist dann der «Psycher», ein kleines Fondue-Restaurant. Hauser nutzt zudem Synergien mit dem Restaurant des mit ihm verbundenen Hotels Steinbock, welches dank preiswerter italienischer Küche profitabel ist: In der Zwischensaison können seine «Belvedere»-Gäste Pizza und Pasta bestellen oder im Steinbock dinieren. Schwarze Zahlen schreibe die Gastronomie im Belvedere, wenn alle Kosten berücksichtigt werden, trotzdem noch nicht, bedauert Urs Hauser. Er versucht, weiter zu optimieren. «Momentan erarbeiten wir ein neues Konzept für unser Hotelrestaurant.» gsg