

# „Eine gute Zeit für Existenzgründungen“

Giancarlo Bethke\*, Geschäftsführender Gesellschafter, DIEHOGA Denkfabrik, Berlin, über die Chancen für Existenzgründer in der Gastronomie, die wichtigsten Fehlerquellen, Finanzierungstipps sowie die Vorteile einer Zusammenarbeit mit einem Berater

**chefs!** Herr Bethke, warum wagen eigentlich in der Gastronomie und Hotellerie im Vergleich zu anderen Branchen so viele Menschen den Sprung in die Selbstständigkeit?

**Bethke:** Die meisten beginnen ihre Karriere mit einer Koch- oder Serviceausbildung. In der klassischen Hotellerie ist dann der Weg in der Regel vorgezeichnet. Die jungen Leute sammeln Erfahrungen in der nationalen oder internationalen Hotellerie und arbeiten sich schrittweise nach oben. Einige merken dann allerdings früher oder später, dass die auf sie wartenden Herausforderungen sich nicht mit dem Anspruch decken, mit dem sie ursprünglich einmal in die Ausbildung gestartet sind. Auch die finanziellen Perspektiven sind in Gastronomie und Hotellerie, selbst im mittleren und höheren Management, vergleichsweise schlecht. Darum ist der Drang in die Selbstständigkeit sehr hoch.

**chefs!** Wie gut sind die Existenzgründer Ihrer Erfahrung nach auf die Selbstständigkeit vorbereitet?

**Bethke:** Fachlich gesehen sind sie in den meisten Fällen gut gewappnet, dafür hapert es beim betriebswirtschaftlichen Know-how. Häufig wird versucht, diese Lücken durch den Besuch einer Hotelfachschule zu schließen. Meiner Erfahrung

nach reicht aber das oft nicht aus, um sich ausreichend auf das Unternehmertum vorzubereiten.

**chefs!** Was ist die Alternative?

**Bethke:** In unserer Branche arbeiten verhältnismäßig wenig Menschen mit einem akademischen Hintergrund. Das ändert sich jetzt beispielsweise durch internationale Studienschwerpunkte in Bereichen wie Gastronomie- oder Hotelmanagement. Wir spüren in unserer Beratungstätigkeit, dass dadurch eine ganz neue Generation von engagierten Gastronomen antritt, die eben nicht den klassischen Weg einer Ausbildung als Koch oder Restaurantfachmann gewählt hat, sondern den akademischen Weg eingeschlagen hat. Deren Herangehensweise

an eine Existenzgründung in der Gastronomie oder Hotellerie ist meist eine völlig andere. Natürlich fehlt diesen Gründern unter Umständen das Wissen aus der Praxis, aber dafür engagieren sie sich dann die entsprechenden Leute mit Know-how.

**chefs!** Dann wäre es doch ideal, wenn Akademiker und Praktiker als Team den Sprung in die Selbstständigkeit wagen?

**Bethke:** Natürlich, auf diese Weise können Stärken gebündelt und Schwächen kompensiert werden. Viele erfolgreiche Existenzgründungen basieren auf solchen Teams aus Praktiker und Theoretiker. Eine weitere interessante Entwicklung: Wir erleben es im Moment sehr stark, dass Quereinsteiger

versuchen, sich in der Gastronomie selbstständig zu machen, beispielsweise aus der Industrie oder aus dem Medienbereich. Oft sind sie sogar erfolgreicher als die vermeintlichen Fachleute, da sie mit einem anderen Blickwinkel auf die Branche schauen. Ihre Konzepte sind nicht nur klarer strukturiert, sie legen auch von Anfang mehr Schwerpunkte auf die Vermarktung, den Einkauf und den kaufmännischen Bereich. Viele Köche, die sich selbstständig machen, verfangen sich dagegen im Kreativen, beispielsweise in der Entwicklung von immer aufwändigeren Menüs oder in der Gestaltung des Interieurs. Dabei verlieren sie oft den Bezug zu den Bedürfnissen ihrer Gäste und Zielgruppen. Viele sind auch zu introvertiert. Damit fehlt ihnen die kommunikative Kompetenz in Bezug auf das Zu-

„Viele Köche, die sich selbstständig machen, verfangen sich im Kreativen, beispielsweise in der Entwicklung von immer aufwändigeren Menüs oder in der Gestaltung des Interieurs.“

Giancarlo Bethke,  
DIEHOGA Denkfabrik, Berlin



sammenbringen von Menschen.  
**chefs!** Welche Fehler beobachten Sie bei Existenzgründern?

**Bethke:** Ich vermisse bei vielen Existenzgründungen die Nachhaltigkeit als Grundmotivation. Früher gab es bei vielen Restaurants beispielsweise in der Speisekarte den Hinweis „Wir sind seit 25 Jahren am Markt“. Viele Betriebskonzepte werden heute überhaupt nicht mehr mit der Intention entwickelt, sie langfristig zu führen. Oft werden Projekte nur als Pilotprojekt für „etwas ganz Großes“ konzipiert. Da wird schon am Anfang in Dimensionen gedacht, die mich selbst als erfahrenen Berater erschrecken lassen. Gedanklich sind viele Gründer schon beim Franchise-System, statt erst einmal ihr Pilotprojekt erfolgreich zu positionieren. Mein Rat in solchen Fällen: Ihr müsst erst einmal nachweisen, dass das Konzept nachhaltig ist und sich durch eine Besonderheit am Markt auszeichnet. Dann kommt die Multiplikation im besten Fall ganz von alleine. Als Berater sehe ich daher meine Aufgabe auch darin, die Gründer vor sich selbst zu schützen.

**chefs!** Wie ausgeprägt ist bei Gründern eigentlich die Bereitschaft, sich einen erfahrenen Berater oder sogar Sachverständigen ins Boot zu holen, um Fehler zu vermeiden, die andere schon vorher x-mal gemacht haben?

**Bethke:** Das ist völlig unterschiedlich. Interessanterweise gibt es meiner Erfahrung nach auch regionale Unterschiede. Während die Beratungskultur in NRW, Bayern oder Baden-Württemberg sehr ausgeprägt ist, haben Gastronomen in Berlin oder Hamburg deutlich mehr Berührungängste. Manche versuchen sich von Anfang an nach dem Motto „Augen zu und durch“ allein durchzumogeln. Für andere ist es eine Selbstverständlichkeit, sich in allen Phasen einer Existenzgründung von der Konzeption

über die Realisierung bis zur Konsolidierung am Markt von einem Profi begleiten zu lassen. Dazu gehören Themen wie Businessplan, Liquiditätsplanung, Standortsuche, Ausbau, Positionierung und schließlich die Eröffnung. Schwierig ist aber auch immer die Phase, wenn die Erlöse nicht reichen, um Miete, Personal, Zinsen und Tilgung so zu bezahlen, wie man es sich eigentlich vorgestellt hat. Ein erfahrener Berater ist in einer solchen Phase mit Sicherheit eine große Hilfe.

**chefs!** Ist das derzeitige wirtschaftliche Klima eigentlich gut für Existenzgründungen?

**Bethke:** Es ist eine gute Zeit für Existenzgründungen. Ich bin davon überzeugt, dass es in Deutschland immer Möglichkeiten gibt, ein erfolversprechendes Konzept zu entwickeln und am Markt zu positionieren. Man muss es nur auf eine solide Basis

setzen und strukturiert angehen. Auch die Erwartungen, gleich von Anfang an das „große Geld“ zu verdienen, sollten heruntergeschraubt werden. Die meisten erfolgreichen Gründer wagen diesen Schritt allerdings auch nicht primär wegen des finanziellen Erfolgs, sondern weil sie Spaß am Unternehmertum und ihrer Rolle als Gastgeber haben. Diese Einstellung ist absolut richtig, denn dann stellt sich der finanzielle Erfolg früher oder später von alleine ein.

**chefs!** Aber mit einem Neun-Stunden-Tag ist es in der Selbstständigkeit nicht getan...

**Bethke:** Eine Existenzgrün-

„Es ist eine gute Zeit für Existenzgründungen. Ich bin davon überzeugt, dass es in Deutschland immer Möglichkeiten gibt, ein erfolversprechendes Konzept zu entwickeln und am Markt zu positionieren.“

Giancarlo Bethke,  
DIEHOGA Denkfabrik Berlin



Besuchen Sie uns  
auf der Messe:  
INTERNORGA Hamburg  
Halle AA, Stand 103

## SHOWTIME

BLANCO COOK – die neue  
Generation. Frontcooking für  
anspruchsvolles Publikum.

Mit extra leistungsstarker Filter-  
technik ION TEC und Platz für  
bis zu vier Kochgeräte. Und für  
die Gäste wird das Kocherlebnis  
zum reinsten Vergnügen.

BLANCO COOK  
Für anspruchvollstes Publikum.

[www.blanco-professional.de](http://www.blanco-professional.de)

**BLANCO**  
PROFESSIONAL

derung ist immer mit unglaublich viel Arbeit verbunden. Gerade am Anfang ist es ein Fulltime-Job. Das Gute ist, dass die meisten Existenzgründer aus der Gastronomie oder Hotellerie an Überstunden, Stress, Nacht- und Wochenendarbeit gewöhnt sind. Insofern ist die Selbstständigkeit für sie keine große Umstellung.

**chefs!** Gibt es das ideale Alter für Existenzgründer?

**Bethke:** Man sollte noch nicht zu stark gebunden sein, beispielsweise durch Ehe, Kinder oder finanzielle Verpflichtungen für ein Eigenheim. Mit zunehmendem Alter sinkt erfahrungsgemäß die Risikobereitschaft. Wenn aber die Investitionssummen und die Darlehenshöhe überschaubar sind, kann ich nur jedem jungen Menschen raten, den Sprung in die Selbstständigkeit zu wagen. Es gibt aber auch Menschen, die ihr Leben lang angestellt sind und damit total glücklich sind. Selbstständigkeit muss man von tiefstem Herzen wollen, sonst sollte man es lieber sein lassen.

**chefs!** Wie ausgeprägt ist derzeit die Bereitschaft von Banken zur Finanzierung gastronomischer Projekte?

**Bethke:** Wenn die Darlehensbeträge überschaubar sind, finanzieren Banken auch Gewerbeunternehmen mit einem höheren Risikofaktor. Allerdings sichern sich die Banken sehr gut ab, beispielsweise durch Bürgschaften oder Verpfändungen von eigenen Eigentumswohnungen. Vor allem bei regionalen Volksbanken oder die Sparkassen vor Ort ist die Bereitschaft zur Finanzierung durchaus gegeben. Aber wir beobachten, dass auch Banken, die sich in der Vergangen-



\* **Tim Decker**, Existenzgründungsberater, Startup-Center, Haspa Hamburger Sparkasse, Hamburg

### Zur Gastronomie

Die Gastronomie würde ich schon eher zu den risikoreicheren Branchen zählen. Dennoch finanziert die Hamburger Sparkasse Gründungsprojekte in der Gastronomie. Wenn die Vorhaben gut geplant sind, die Rahmenbedingungen passen und bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind, steigen wir nach wie vor gerne ein.

### Zu den Voraussetzungen

Als erstes schauen wir uns das Vorhaben natürlich sehr genau an. Was sind die Besonderheiten, welche Zielgruppen sollen angesprochen werden und an welchem Standort soll die Gastronomie eröffnet werden? Wichtig ist für uns auch die Qualifikation der Gründer in fachlicher und kaufmännischer Hinsicht. Kaufmännische Kenntnisse sind mit Sicherheit von Vorteil. Wir beobachten den Trend, dass gerade in der Gastronomie sehr viele Gründer branchenfremd sind. Hier stimmt dann zwar sehr oft die kaufmännische Seite, jedoch fehlt es an Know-how über die Gastronomie.

heit mit der Branche nur in Ausnahmefällen beschäftigt haben, solche Projekte finanzieren.

**chefs!** Wie sieht es mit den Fördermitteln aus?

## DAS SAGT... DER BANKER

### Zum Business-Plan

Der Textteil ist für uns wichtig, um uns ein Bild über das geplante Konzept machen zu können. Beim Zahlenteil wissen viele Gründer nicht, was sie tun sollen und was wir erwarten. Auch hier kann es ratsam sein, sich von Beratern oder den Kammern helfen zu lassen. Meine generelle Empfehlung: Puffer einbauen, da der Kapitalbedarf in der Praxis doch höher ist als geplant.

### Zur Liquiditätsplanung

Kosten und Erträge werden in der Liquiditätsplanung zusammengefasst. Bei dieser Planung der Einnahmen und Ausgaben geht es nicht nur um die Jahressicht, sondern auch um eine kurzfristige Betrachtung, wie sich der Kontostand des Geschäftskontos beispielsweise in den ersten drei Monaten entwickelt. Mit Hilfe der Liquiditätsplanung kann man sehr gut festlegen, welche Puffer für die Anlaufphase gebraucht werden.

### Zu Fördermitteln

Ein Gründer hat in der Regel nicht den Überblick über die in Frage kommenden Fördermöglichkeiten, beispielsweise von der KfW (Kreditanstalt für Wiederaufbau) oder den regionalen Förderinstituten. Darüber hinaus gibt es noch weitere Fördermöglichkeiten, zu denen wir Tipps geben können. Als Beispiele nenne ich nur den Gründungszuschuss der Agentur für Arbeit

sowie das Gründercoaching Deutschland, das 50 Prozent der Kosten für einen Betriebsrat bis zu einer Höhe von 4. Euro übernimmt. Bei ungenutzten Finanzierungen bauen wir bei 90 bis 95 Prozent der Kosten Fördermittel mit ein.

### Zu Gründerteams

Wer sich selbständig machen möchte, sollte sich sehr frühzeitig Gedanken machen, wenn er das Vorhaben starten möchte. Viele machen es allein, aber es hat sich bewiesen, wenn sich mehrere Gründer mit unterschiedlichen Skills und Tätigkeitsbereichen zu einem Team zusammenschließen. Ich habe eigene Erfahrung gemacht, dass diese Vorhaben hinterher die erfolgreicheren sind.

### Zur Standortwahl

Häufig sehen wir auch, dass zu große und damit teure Flächen angemietet werden, die nicht der Erwartung entsprechen. Wichtig sind die Mietvertragsbedingungen, also die Kaution, Makler-Court, Abstandsleistungen oder auch Laufzeiten. Viele sind vorsichtig und entscheiden sich für den Abschluss eines unbefristeten Mietvertrags, um notfalls schneller wieder raus zu kommen. Unsere Empfehlung: Lieber eine längere Laufzeit vereinbaren, um sicherzustellen, dass der Vermieter nicht überraschend kündigt, was die Fläche beispielsweise in einen Laden umwandeln mö

günstige Darlehen der KfW, Investitionsbanken oder regionalen Förderbanken immer über eine Hausbank laufen müssen. Der Knackpunkt: Je erfolgversprechender ein

## „Selbstständigkeit muss man von tiefstem Herzen wollen, sonst sollte man es lieber sein lassen.“

Giancarlo Bethke, DIEHÖGA Denkfabrik, Berlin

Business-Plan für ein Projekt den Bankern erscheint, desto niedriger ist die Bereitschaft, günstige Förderprogramme in die Finanzierung einzuplanen, weil die Bank lieber ihr eigenes Produkt mit höheren Zinsen anbietet. Es gibt also in Deutschland viel günstiges Geld, doch die Gründer erhalten Zugang nur unter

erschweren Bedingungen. **chefs!** Gerade dieses Beispiel zeigt doch, dass es ohne Berater eigentlich nicht geht? **Bethke:** Genau. Dazu kommt, dass viele Gründer nicht einmal wissen, dass eine professionelle Beratung von der KfW im Rahmen des Gründer-Coachings mindestens zu 50 Prozent bis zu ei-

ner Höhe von 4 500 Euro gefördert wird. Mit dieser Summe kann man sich natürlich bei der Erstellung des Business- und Liquiditätsplans helfen lassen, gemeinsam zu Finanzierungsgesprächen gehen und auch den Zugang zu Fördermitteln einfordern. **chefs!** Wie findet ein Existenzgründer den für sich passenden Berater? **Bethke:** Es gibt in jeder größeren Stadt eine Vielzahl von Existenzgründungsberatern und Beratungsgesellschaften, die in allen möglichen Branchen vom Friseur bis zur Kfz-Werkstatt tätig sind. Die be-

nutzen in der Regel für alle Branchen dieselben Vorlagen und Excel-Tabellen. Das merkt dann leider auch der Banker sofort. Mein Tipp: Einfach fragen, inwieweit der Berater schon mal im Gastgewerbe eine Existenzgründung begleitet hat. Hilfreich sind auch Fragen, ob er wissen, was beispielsweise ein Chafing-Dish oder ein Heißluftdämpfer ist oder wie eine Veranstaltung in einem Hotel geplant wird. Wenn der Berater dann ins Stottern kommt, ist er vermutlich der Falsche. *Interview: Jörg-Michael Ehrlich |*

**Giancarlo Bethke**, gelernter Hotelfachmann, hat zusätzlich ein Studium zum Dipl.-Betriebswirt (FH) sowie Master of Business Consulting (M.B.C.) abgeschlossen. Sein 2001 gegründetes Unternehmen zählt zu den führenden Beratungsunternehmen für Gastronomie, Hotellerie und Tourismus mit den Schwerpunkten Existenzgründung, Sanierungsberatung, Interimsmanagement, Unternehmensberatung und -bewertung, Transaktionsberatung und Due-Diligence-Prüfung (Risikobewertung). Darüber hinaus ist er öffentlich bestellter und vereidigter Sachverständiger für Wirtschaftlichkeitsberechnungen von Hotel- und Gaststättenbetrieben (IHK) und Mitglied des bundesweiten Netzwerks „die-Hotelsachverständigen.de“ mit derzeit 27 Partnern.

**BLOCK  
MENÜ**  
Frische Küche

„Seit 20 Jahren serviere ich meinen Gästen die frischen Komponenten der Block Menü. Das bedeutet für mich nicht nur beste Qualität, sondern auch 100 % kontrollierter Wareneinsatz.“

Marlies Head  
Madison Hotel Hamburg

