



**HOTEL  
AKADEMIE  
DRESDEN**

EIN CAMPUS DER  
SRH HOCHSCHULE BERLIN



## **Auswirkungen des Mindestlohns auf das sächsische Gastgewerbe**

### **Kurzstudie**

Matthias Straub

### **Zusammenfassung**

Die SRH Hochschule Berlin am Campus Dresden hat mit Unterstützung des DEHOGA Sachsen in einem studentischen Projekt eine Studie zu den Auswirkungen des gesetzlichen Mindestlohnes auf das sächsische Gastgewerbe durchgeführt. Unter der Leitung von Prof. Dr. Matthias Straub befragten die Studenten des Studiengangs „Internationales Hotelmanagement“ Hoteliers und Gastronomen in den sächsischen Regionen Dresden, Leipzig, Chemnitz und Sächsische Schweiz zu den betriebswirtschaftlichen Auswirkungen und zur Einstellung zum Mindestlohn. Das Hauptaugenmerk bei der Befragung lag dabei auf den organisatorischen, personellen und finanziellen Auswirkungen des Mindestlohns sowie auf den durch die Betriebe getroffenen Anpassungsmaßnahmen. Bei der im Mai und Juni 2015 durchgeführten Erhebung nahmen insgesamt 262 Unternehmen teil, davon 67% Hotels und 33% Restaurants. Bei den Hotels setzte sich die Stichprobe aus 13% Kettenhotels und 87% Individualhotels zusammen, bei den Restaurants aus 9% Systemgastronomen und 91% Individualrestaurants.

Die Studie zeigt, dass Sachsen insgesamt stark vom Mindestlohn betroffen ist. Dabei stellt die Dokumentation der Arbeitszeiten die größte Herausforderung für das Gastgewerbe dar, wobei besonders kleine, familiengeführte und in ländlichen Gebieten beheimatete Betriebe besonders betroffen sind. Größere Betriebe in Stadtlagen, insbesondere Kettenhotels, sind in deutlich geringerem Maße von der Einführung des Mindestlohns betroffen. Die Mehrkosten des Mindestlohns wurden bisher hauptsächlich über Preiserhöhungen kompensiert, wobei dies den Spielraum für zukünftige preispolitische Maßnahmen einschränkt. Zukünftig werden sich die möglichen Anpassungsmaßnahmen eher zu Angebotsveränderungen und Personalkürzungen verlagern. Insgesamt hat die Einführung des Mindestlohns zu einer Anhebung des Lohnniveaus gerade in strukturschwachen Regionen geführt. Dies wird überwiegend positiv durch die Mitarbeiter bewertet. Das Gastgewerbe bewertet den Mindestlohn noch größtenteils negativ, wobei sich mögliche positive Effekte erst in einer längerfristigen Betrachtung zeigen.

## **Die Einführung des Mindestlohns**

Die Einführung des gesetzlichen Mindestlohns von € 8,50 brutto je Arbeitsstunde zum 1.1.2015 in Deutschland führte gerade im sächsischen Gastgewerbe zu starken Veränderungen: Nicht nur die nicht unwesentliche Anhebung der Löhne auf das Mindestlohniveau, sondern auch die im Mindestlohngesetz verankerten Dokumentationspflichten der Arbeitszeiten trugen zu einem großen betriebswirtschaftlichen Anpassungsbedarf bei sächsischen Hotels und Restaurants bei. Zu den politischen Zielen des Mindestlohngesetzes kann vor allem die Verringerung der Anzahl von Arbeitnehmern, die trotz Vollzeitbeschäftigung auf Sozialleistungen angewiesen sind sowie der Schutz von Arbeitnehmern vor unangemessenen niedrigen Löhnen gezählt werden. Bereits im Vorfeld der Einführung wurde heftig über Vor- und Nachteile der Regelung diskutiert. Auch nach den ersten Monaten mit dem Mindestlohn sind sich insbesondere Arbeitgeber und Politik nicht einig über die betriebswirtschaftlichen Auswirkungen sowie die gesellschaftlichen und volkswirtschaftlichen Vorteile des Mindestlohngesetzes: Diese werden nach wie vor höchst unterschiedlich diskutiert und bewertet.

## **Die Fragestellungen**

Ziel der vorliegenden Studie ist es, die Auswirkungen des Mindestlohngesetzes auf das sächsische Gastgewerbe zu untersuchen und somit die teilweise emotionale Diskussion zu versachlichen. Im Fokus der Studie stehen dabei zunächst die organisatorischen, personellen sowie finanziellen Auswirkungen in den sächsischen Gastbetrieben. Es soll herausgefunden werden, von welchen Auswirkungen das Gastgewerbe besonders betroffen ist und welche Betriebe im besonderen Maße betroffen sind. Hierbei wird unterschieden, um welche Art von Betrieben (Kettenhotel, Privathotel, Restaurant, Systemrestaurant) es sich handelt sowie aus welchen Regionen Sachsens die Betriebe stammen. Als weiteres Ziel der Studie gilt es herauszufinden, welche Anpassungsmaßnahmen bisher das Gastgewerbe ergreift und welche weiteren Maßnahmen für die Zukunft geplant sind. Letztlich besteht ein weiteres Ziel der Studie darin herauszufinden, wie die Arbeitgeber- und Arbeitnehmer die Einführung des Mindestlohns bewerten. Hierzu wird die subjektive Einstellung zum Mindestlohn erhoben.

## **Die Stichprobe**

Um Aussagen zu den Auswirkungen in unterschiedlichen Regionen treffen zu können, wurden bei der Stichprobenzusammensetzung die vier unterschiedlichen DEHOGA Regionalverbände in Sachsen Dresden, Leipzig, Chemnitz und Sächsische Schweiz berücksichtigt. Außerdem wurde in städtische und ländliche Betriebe unterschieden. Dies geschah über die Recherche der Studienteilnehmer anhand der sächsischen Postleitzahlengebiete. Um den vorherrschenden Marktstrukturen im Gastgewerbe gerecht zu werden wurde auch berücksichtigt, nicht nur vorwiegend große Kettenhotels, sondern gerade kleinere Privathotels und Gastbetriebe in der Erhebung miteinzubeziehen.

Insgesamt wurden 1000 Betriebe persönlich telefonisch kontaktiert und zu der Teilnahme an der Studie gebeten. Zusätzlich wurden 500 Betriebe über E-Mail kontaktiert und zur Online-Befragung eingeladen. Insgesamt nahmen 262 Betriebe an der Befragung teil, was einen Rücklauf von 17,7% darstellt.

Die Befragungsteilnehmer wurden analysiert und den folgenden unterschiedlichen Clustern zugeordnet: Zu der Gruppe der Kettenhotels konnten 23 Betriebe zugeordnet werden, zur

Gruppe der Individualhotels 153 Betriebe. 78 Betriebe der Studie sind Restaurants, 8 Betriebe Systemgastronomen. 79 Betriebe der Befragung konnten als städtische Betriebe klassifiziert werden, 148 Betriebe sind hingegen ländlichen Gebieten zuzuordnen. 75 der Teilnehmer stammen aus dem Raum Dresden, 47 Betriebe aus der Region Leipzig, 62 Studienteilnehmer sind dem Raum Chemnitz zuzuordnen. 43 Betriebe aus der Sächsischen Schweiz nahmen an der Befragung teil.

Die gebildeten Cluster lassen sich folgendermaßen charakterisieren:

- Die Gruppe der Kettenhotels zeichnet sich nach Mitarbeiteranzahl, Umsatz und Anzahl der Zimmer als meist größere Betriebe aus. Die Mitarbeiteranzahl beträgt im Durchschnitt 60,7 (SD 45), der durchschnittliche Umsatz beläuft sich auf € 5.738.139,31 (SD € 5.326.081,20), die durchschnittliche Anzahl der Zimmer beträgt 205 (SD 177,3).
- Die Gruppe der Individualhotels bilden deutlich kleinere Betriebe: Mitarbeiter-Anzahl MW=13,1 (SD 15,3), Umsatz MW=€ 686.184,78 (SD € 848.881,40), Anzahl der Zimmer MW=31,3 (SD 34,5).
- Die Gruppe der Restaurants weist eine durchschnittliche Mitarbeiter-Anzahl von 14,2 (SD 22,1) auf, der Mittelwert des Umsatzes beträgt € 777.718,98 (SD € 1.354.970,80) und die Anzahl der Sitzplätze beträgt im Durchschnitt 127,2 (SD 118,5).
- Bei den Gastronomiebetrieben lässt sich zusammenfassen, dass es sich bei Systemgastronomiebetrieben nach Mitarbeiteranzahl, Umsatz und Anzahl der Sitzplätze um deutlich größere Betriebe als bei den restlichen Restaurants handelt: Mitarbeiter-Anzahl MW=66,4 (SD 72,7), Umsatz MW=€ 2.256.571,43 (SD € 2.952.810,10), Anzahl der Sitzplätze MW=186,3 (SD 297,5).
- Die Betriebe aus dem Raum Dresden weisen eine Mitarbeiter-Anzahl im Durchschnitt von 20,3 auf mit einem durchschnittlichen Umsatz von € 1.605.125,59.
- Die Betriebe aus dem Raum Leipzig weisen etwas größere Betriebsgrößen als in Dresden auf: Mitarbeiter-Anzahl MW=30,9, Umsatz MW = € 2.091.951,11.
- Aus dem Raum Chemnitz nahmen deutlich kleinere Betriebe an der Umfrage teil. Hier betrug die durchschnittliche Mitarbeiter-Anzahl nur 13,0 und der Durchschnittsumsatz nur € 661.357,25 €.
- Vergleichbar mit Chemnitz sind die Betriebe aus der Sächsischen Schweiz: Mitarbeiter-Anzahl MW=12,5, Umsatz MW = € 612.873,00.
- Für alle städtischen Gebiete weisen die befragten Betriebe eine durchschnittliche Mitarbeiter-Anzahl von 31,7 und einen Umsatz von MW = € 2.321.680,62 € auf.
- Deutliche kleine Betriebsgrößen weisen die Teilnehmer aus den ländlichen Gebieten mit einer Mitarbeiteranzahl von MW=12,3 und einem Umsatz von MW = € 634.901,58 € auf.

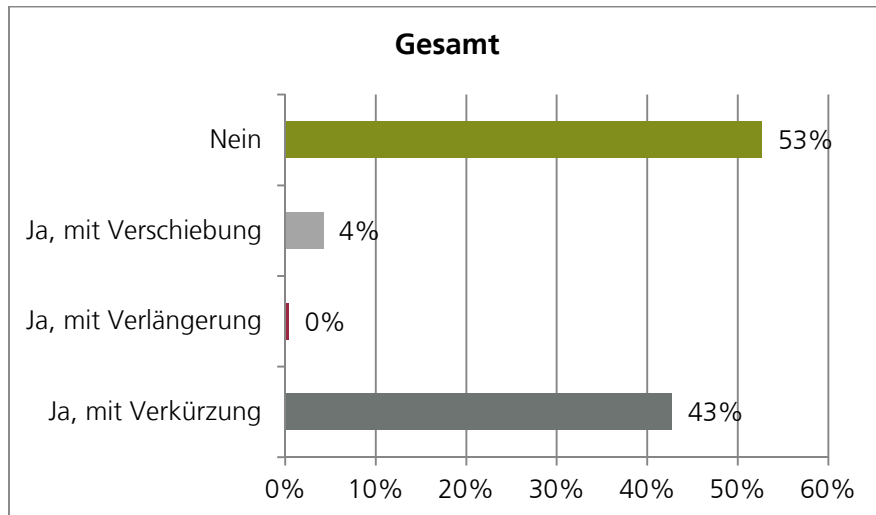
Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Teilnehmer in den Ballungszentren Dresden und Leipzig größere Betriebe wie Kettenhotels darstellen, während gerade in ländlichen Gebieten wie der Sächsischen Schweiz inhabergeführte Individualhotels bzw. Familienbetriebe dominieren.

## Die Ergebnisse

Zunächst wurden die **personellen und zeitlichen Auswirkungen** in den Betrieben erfasst. Bei 63% aller Betriebe konnten nach Einführung des Mindestlohns die Arbeitszeiten der

Mitarbeiter nicht beibehalten werden. Hier zeigt sich ein deutlicher Unterschied zwischen Ketten- und Individualhotels. Während bei 64% der Individualhotels die Arbeitszeiten angepasst werden mussten, trifft dies bei den Kettenhotels nur auf 39% der Betriebe zu. Insgesamt mussten bereits 47% der Befragten mit einer Verkürzung oder Verschiebung der Öffnungszeiten auf die Einführung des Mindestlohns reagieren.

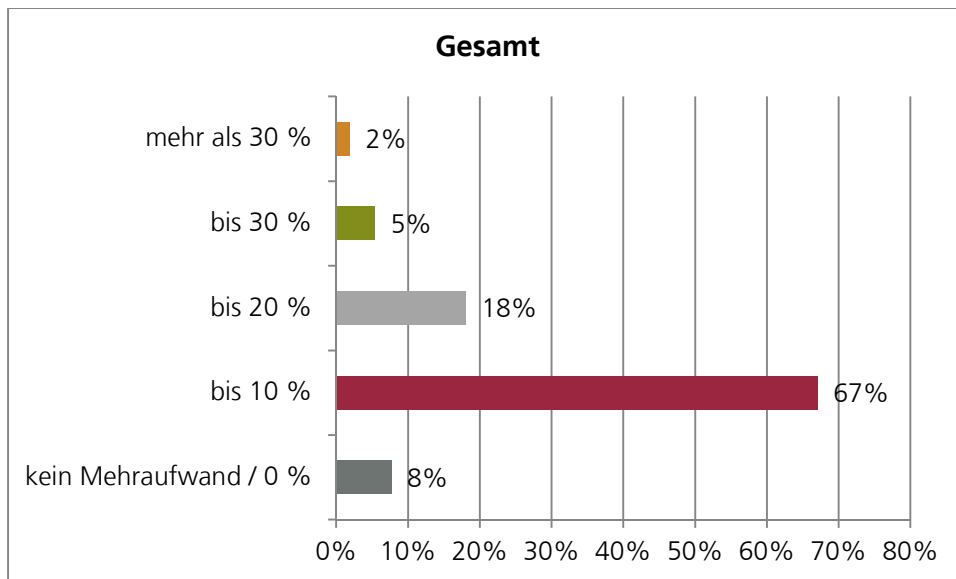
**Abbildung 1: Anteil der Betriebe mit Veränderung der Öffnungszeiten**



Hier zeigen sich Unterschiede in den befragten Regionen. Im Ballungszentrum Dresden sind 44% der Betrieb von Veränderungen bei den Öffnungszeiten betroffen, im Raum Chemnitz betrifft dies 58% der Betriebe. Bereits 34% aller Betriebe mussten Personalkürzungen vornehmen, wobei die Systemgastronomen mit 50% der befragten Betriebe besonders häufig zum Mittel der Personalkürzung greifen. Auch bei der Anzahl der Stellenkürzungen ist die Systemgastronomie mit durchschnittlich 10,5 Stellen besonders betroffen. Es folgen die Restaurants mit durchschnittlich 2,8 Stellen sowie die Individualhotels mit 2,0 Stellen. Am geringsten sind erneut die Kettenhotels mit durchschnittlich 1,3 Stellenstreichungen betroffen. Auch die Anzahl der Praktikanten und Minijobber auf 400 € Basis hat sich in den sächsischen Betrieben aufgrund des Mindestlohns verändert. 41% aller Betriebe mussten Praktikanten- und Minijobber-Stellen streichen, wobei besonders die Systemgastronomen mit einem Anteil von 62% erneut besonders betroffen sind.

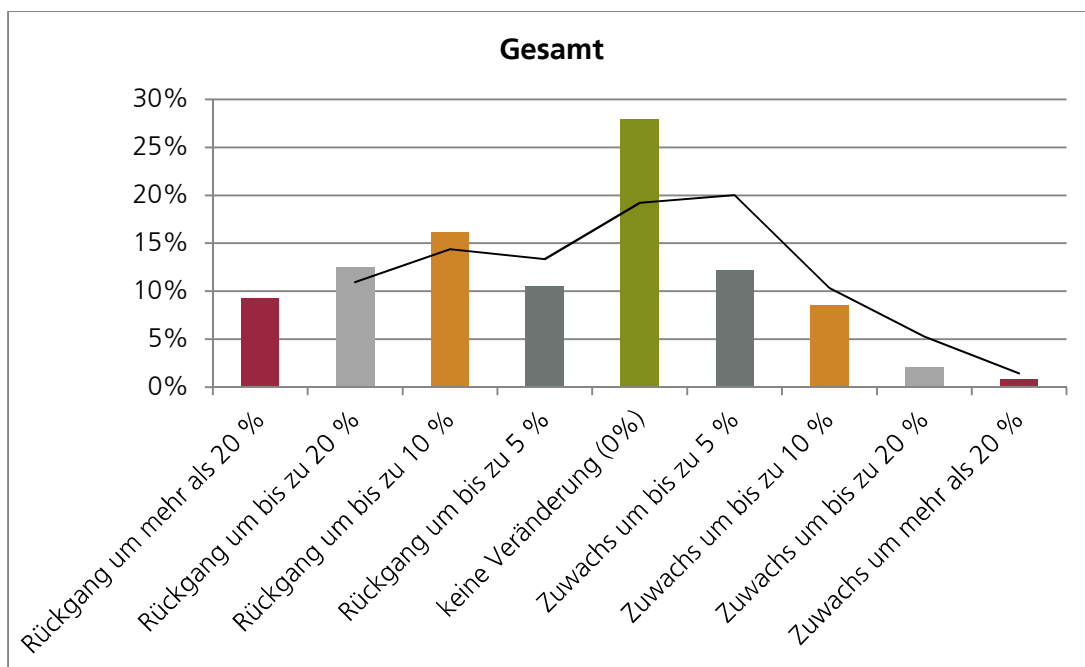
Bei der Erhebung zum **bürokratischem Aufwand und den finanziellen Auswirkungen** des Mindestlohns wurde zuerst gefragt, inwiefern Auswirkungen im aktuellen Geschäftsverlauf zu beobachten sind. Bei nahezu dreiviertel aller Betriebe sind Auswirkungen zu beobachten, wobei erneut kleinere Individualhotels stärker betroffen sind (76% Zustimmung) als größere Kettenhotels (65% Zustimmung). Der Dokumentationsaufwand zur Erfassung der Arbeitszeiten hat sich seit der Einführung des Mindestlohns stark erhöht, dies gaben 77% aller Befragten an. So bestand bei 68% aller Betriebe Handlungsbedarf im Bereich der Dokumentation der Arbeitszeiten, wobei starke regionale Unterschiede zu beobachten sind. In schwächeren Regionen wie Chemnitz bestand ein größerer Anpassungsbedarf (Anteil von 79%) als in stärkeren Regionen wie Dresden (Anteil von 59%). In 92% aller Betriebe wurden in den letzten Monaten mehr als 10% der Arbeitszeit der Unternehmensleitung für die Dokumentation der Arbeitszeiten aufgewendet.

**Abbildung 2: Wieviel Prozent Ihrer Arbeitszeit im letzten Monat haben Sie für Aufgaben, die im Zusammenhang mit der Dokumentation der Arbeitszeiten stehen, aufgewendet?**



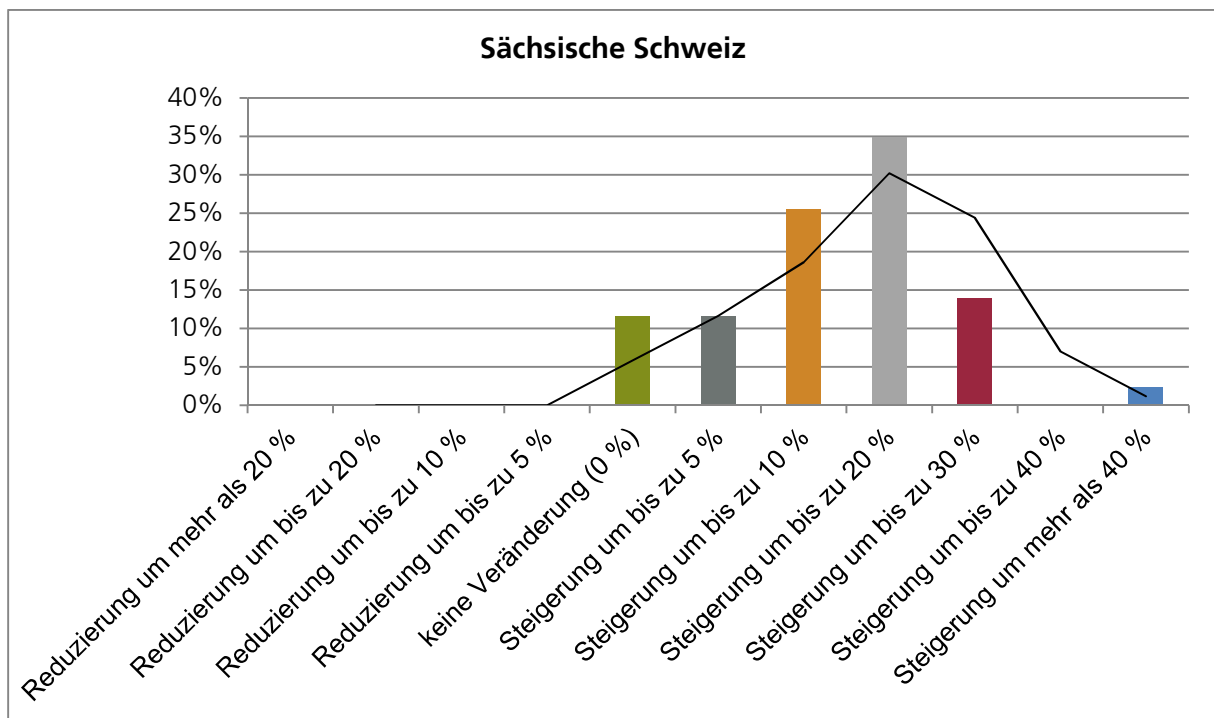
Die großen Aufwendungen zur Dokumentation der Arbeitszeiten haben dazu geführt, dass in vielen Betrieben mittlerweile Arbeitszeitkonten eingeführt wurden. So gaben 87% der Befragten an, Arbeitszeitkonten zu führen. Bei der Entwicklung des Umsatzes gegenüber dem 1. Quartal des Vorjahres gaben 49% der Betriebe an, dass der Umsatz sich negativ entwickelt habe.

**Abbildung 3: Entwicklung des Umsatzes ggü. Vorjahres-Quartal**



Bei den Personalkosten wird dagegen mehrheitlich mit 76% Anteil eine Steigerung gesehen, wobei auch hier schwächere Regionen wie die Sächsische Schweiz mit einem Anteil von 88% besonders betroffen sind.

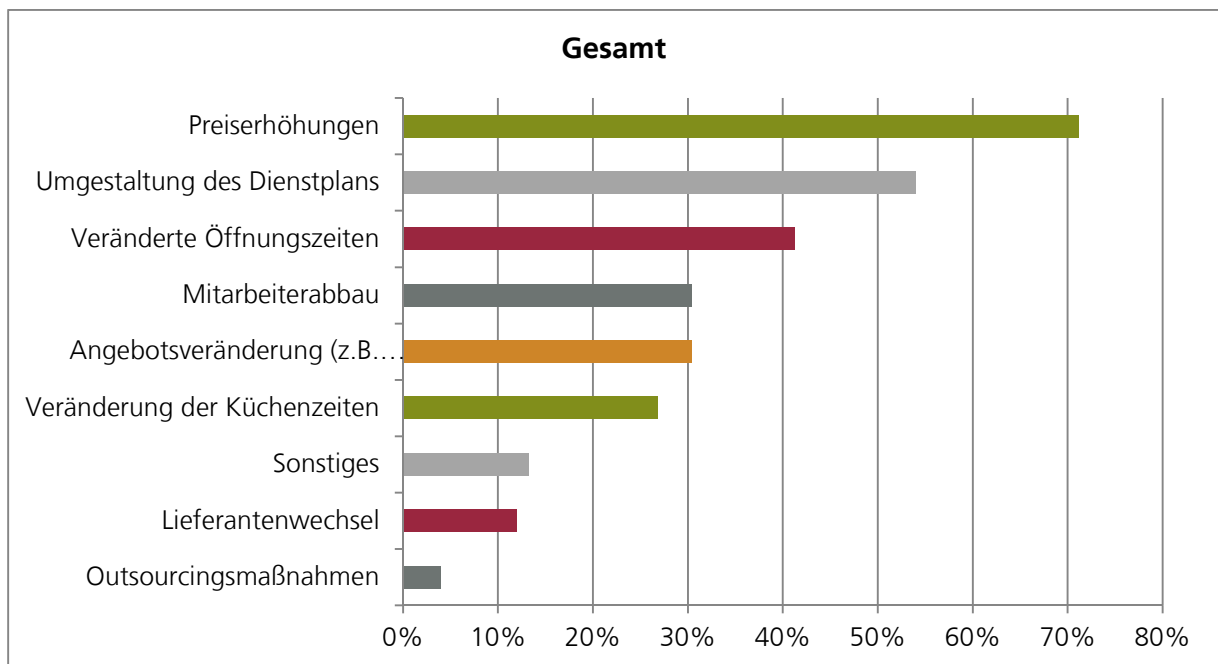
**Abbildung 4: Entwicklung der Personalkosten ggü. Vorjahres-Quartal**



Inwiefern die Entwicklung des Umsatzes und der Personalkosten direkt der Einführung des Mindestlohns zugerechnet werden können, wird unterschiedlich beurteilt. Insgesamt rechnen dies 62% voll und 25% teilweise dem Mindestlohn zu, wobei gerade die Kettenhotellerie dies differenzierter beurteilt. Hier wird die Entwicklung des Umsatzes und der Personalkosten nur zu 9% voll und zu 59% teilweise dem Mindestlohn zugerechnet. Gerade bei der Entwicklung der Personalkosten liegt jedoch der Schluss nahe, dass diese durch den Mindestlohn stark beeinflusst wird. So gaben nur 8% alle befragten Betriebe an, dass keine Löhne an den Mindestlohn angepasst werden mussten. Bei allen anderen Betrieben erfolgten Anpassungen zum 1.1.2015 oder bereits früher. Dabei erfolgte die Anpassung entweder nur auf der untersten Lohnstufe (33% Anteil) oder auf allen Lohnstufen (34% Anteil), um die Abstände zwischen den Lohnstufen zu wahren. Großer Nachholbedarf besteht in der gesamten Branche bei der im Mindestlohn verankerten Bürgenhaftung (Durchgriffshaftung bei Werk- und Dienstverträgen nach §13 MiLoG). Bei den Individualhotels gaben an, dass sich 92% der Befragten noch nicht mit dem Thema auseinandergesetzt haben oder ihre Lieferanten und Partner nicht auf die Einhaltung des Mindestlohns kontrollieren.

Bei der Abfrage der **Anpassungsstrategien** der Betriebe in Bezug auf die Mindestlohneinführung wurden mehrheitlich Preiserhöhungen (71% Anteil an allen Betrieben) genannt, gefolgt von der Umgestaltung des Dienstplans (54%) und veränderten Öffnungszeiten (41%). Auf den weiteren Plätzen folgen Personalabbau, Angebotsveränderungen wie Veränderung der Speisekarten, Veränderung der Küchenzeiten, Lieferantenwechsel sowie sonstige Outsourcingmaßnahmen.

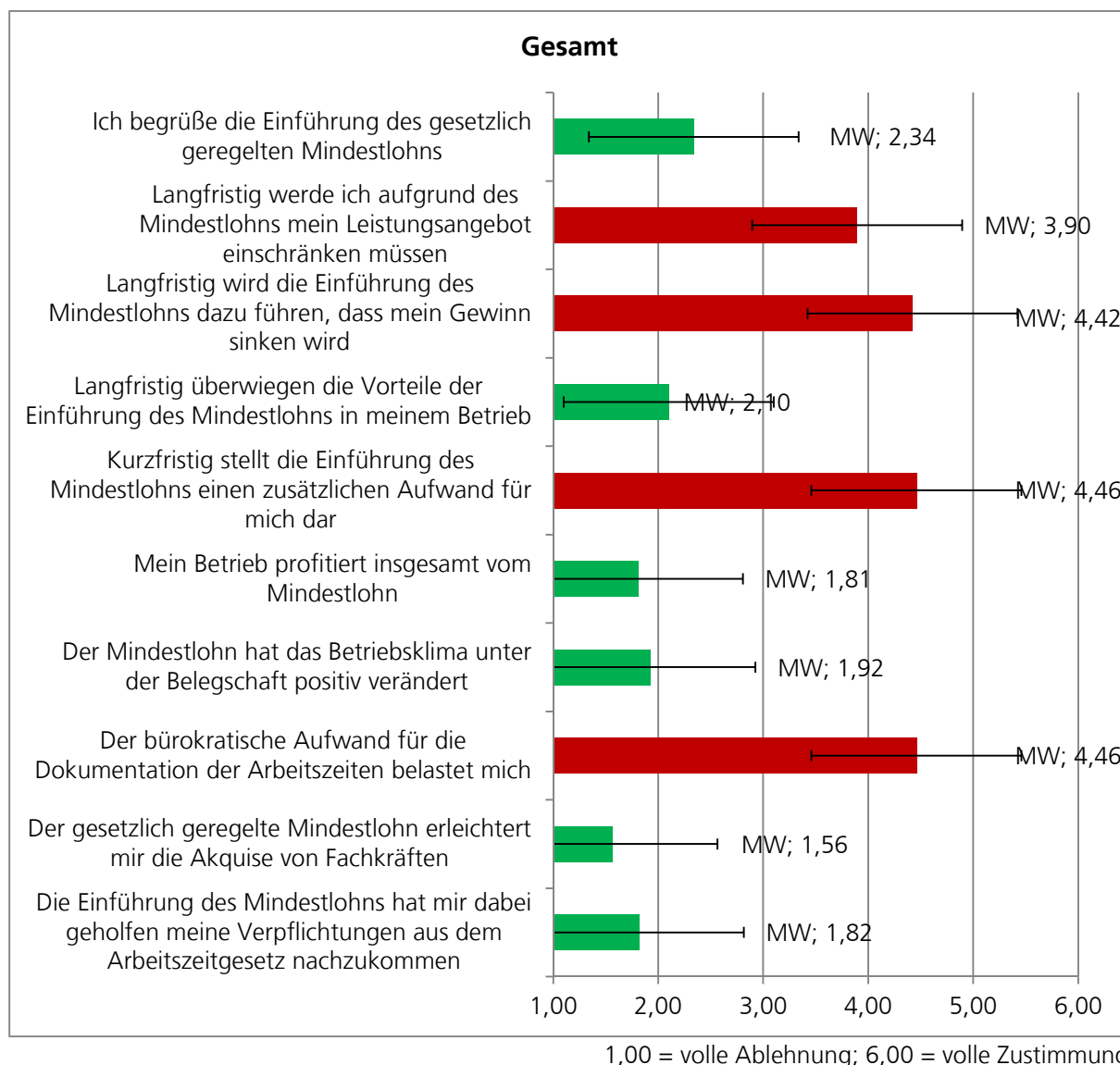
**Abbildung 5: Anpassungsmaßnahmen des Gastgewerbes**



Bei den Kettenhotels ändert sich die Reihenfolge der Anpassungsmaßnahmen dahingehend, dass die Umgestaltung des Dienstplans die am häufigsten gewählte Strategie darstellt (86%). Bei den Restaurants hingegen spielen Angebotsveränderungen wie die Umgestaltung der Speisekarte als zweithäufigste Strategie eine große Rolle (58%). Wie stark die Preise erhöht wurden hängt von der jeweiligen Betriebsart ab. Am stärksten wurden die Preise mit 13,83% in der Systemgastronomie erhöht. In den Restaurants beträgt die durchschnittliche Preiserhöhung 10,18%, bei den Individualhotels 8,62%. Am geringsten fallen die Preiserhöhungen mit 7,33% bei den Kettenhotels aus. Bei den zukünftigen Anpassungsmaßnahmen werden nichtmehr Preiserhöhungen als wichtigste Maßnahme, sondern die Optimierung des Mitarbeiterereinsatzes genannt.

Die **subjektive Einstellung** gegenüber dem Mindestlohn auf Arbeitgeberseite wurde mittels eines semantischen Differentials abgefragt. Die Gastwirte sollten auf einer sechsstufigen Skala einstufen, ob sie den Mindestlohn als betriebshinderlich oder betriebsförderlich beurteilen. Mehrheitlich wurde der Mindestlohn als betriebshinderlich bewertet (88% Anteil), wobei auch hier Unterschiede bei den Betriebsarten festzustellen sind. Beispielsweise tendierten Kettenhotels mit 14% Anteil zu einer betriebsförderlichen Beurteilung des Mindestlohns. Um die Einstellung zum Mindestlohn genauer zu erfassen, wurden die Teilnehmer gebeten zu unterschiedlichen Aussagen auf einer sechsstufigen Likert-Skala ihre Zustimmung oder Ablehnung zu äußern. Das Ergebnis ist folgender Abbildung zu entnehmen, wobei eine 1 für Ablehnung und eine 6 für Zustimmung steht. Zudem wurden alle positiv formulierten Aussagen zum Mindestlohn grün markiert, alle negativ formulierten Aussagen rot.

**Abbildung 6: Zustimmung und Ablehnung zum Mindestlohn**

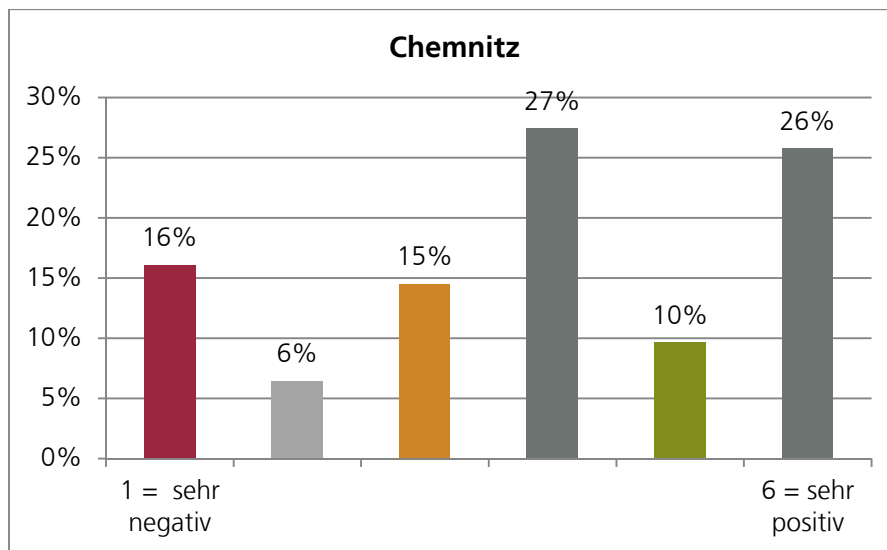


Zwar ist zu erkennen, dass positiv formulierte Fragen wie „Ich begrüße die Einführung des gesetzlich geregelten Mindestlohns“ oder „Mein Betrieb profitiert insgesamt vom Mindestlohn“ eher abgelehnt werden und negativ formulierte Fragen wie „Langfristig werde ich aufgrund des Mindestlohns mein Leistungsangebot einschränken müssen“ eine allgemeine Zustimmung erfahren, die Mittelwerte der Antworten lassen jedoch den Rückschluss zu, dass manche Betriebe auch die Vorteile des Mindestlohns für den eigenen Betrieb sehen. So wird die Einführung des Mindestlohns (MW = 2,34) durch die Betriebe nicht nur ausschließlich negativ gesehen. Diese differenzierte Betrachtungsweise auf die Vor- und Nachteile des Mindestlohns für die Unternehmen wird auch bei der Erhebung der Einstellung der Arbeitnehmer zum Mindestlohn deutlich. Hierbei wurden die Arbeitnehmer nicht direkt, sondern die Arbeitgeber wurden danach befragt, wie ihre Mitarbeiter den Mindestlohn bewerten und wie dieser durch die Belegschaft insgesamt bewertet wird. Durch die Abfrage über die Arbeitgeber war eine Verzerrung bei den Antworten dahingehend zu vermuten, dass der Mindestlohn schlechter beurteilt wird, als dies tatsächlich bei den Arbeitnehmern der Fall ist. Dennoch zeigt sich bei den Ergebnissen, dass der Mindestlohn von den Arbeitnehmern durchaus positiv bewertet wird. Dabei verstärkt sich die Zustimmung zum Mindestlohn, je geringer das bisherige Lohnniveau in



den unterschiedlichen Regionen ist. In Dresden beurteilten 56% den Mindestlohn als eher positiv bis sehr positiv, in Chemnitz trifft dies bereits auf 63% zu.

**Abbildung 7: Wie bewerten Ihre Mitarbeiter insgesamt den Mindestlohn?**



### Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse

Der Mindestlohn zwingt Betriebe in Sachsen zu **zeitlichen und personellen Anpassungen**. In knapp zwei Drittel der befragten Unternehmen konnten die gewohnten Arbeitszeiten der Mitarbeiter nicht beibehalten werden. Dabei ist zu beobachten, dass dies hauptsächlich Individualhotels und somit kleinere Betriebe betrifft. Bei 43% der befragten Betriebe musste bereits mit einer Verkürzung der Öffnungszeiten auf das Mindestlohngesetz reagiert werden, wobei deutliche regionale Unterschiede zu erkennen sind. Während 37% der Betriebe im Raum Dresden mit einer Verkürzung der Öffnungszeiten reagieren mussten, fällt dieser Anteil mit 53% in der strukturschwächeren Region Chemnitz deutlich höher aus. Eher vorsichtig agiert die Branche bei Personalkürzungen, was durch den starken Fachkräftemangel in der Branche zu begründen ist. Ein Drittel der Betriebe gaben an, dass sie bereits Personal aufgrund des Mindestlohngesetzes entlassen mussten, wobei dies stark Systemgastronomen betrifft. 62% der befragten Systemgastronomen musste die Anzahl der Praktikanten und Minijobber seit Einführung des Mindestlohns kürzen. Die Systemgastronomie mit einem hohen Anteil geringfügig Beschäftigter nutzt somit stärker Personalkürzungen, während die Hotellerie und Restaurants eher durch veränderte Arbeits- und Öffnungszeiten reagieren. Generell kann gesagt werden, dass strukturschwächere Regionen tendenziell stärker von den zeitlichen und personellen Auswirkungen des Mindestlohns betroffen sind.

Der **bürokratische Aufwand zur Dokumentation der Arbeitszeiten** gilt als größte Herausforderung im sächsischen Gastgewerbe. Die Einführung des Mindestlohns führte zu einem großen zusätzlichen Aufwand zur Dokumentation der Arbeitszeiten bei den Betrieben. 68% der Studienteilnehmer gaben an, dass sie nach der Einführung des Mindestlohns die Dokumentation der Arbeitszeiten anpassen mussten, wobei bei 77% der Betriebe dies zu einer deutlichen Erhöhung des Dokumentationsaufwandes führte. Über zwei Drittel der befragten Hoteliers und Gastronomen musste bis zu 10% ihrer monatlichen Arbeitszeit allein für die Dokumentation der Arbeitszeiten aufwenden. Hierfür werden vorwiegend tägliche

Arbeitszeitnachweise und Arbeitszeitkonten geführt. Großer Nachholbedarf herrscht beim Thema Bürgerhaftung, worauf die Branche bisher unzureichend vorbereitet ist.

Ein uneinheitliches Bild zeigt sich bei den **monetären Auswirkungen des Mindestlohns**. Bei nur 8% der befragten Betriebe mussten die Löhne aufgrund des Mindestlohnes nicht angepasst werden. Somit führte die Einführung des Mindestlohns auf einer breiten Basis zum Anstieg der Personalkosten in den Unternehmen. Bei der Mehrheit des Gastgewerbes sind Personalkostensteigerungen um bis zu 10% und bis zu 20% zu verzeichnen, wobei strukturschwache Regionen mit einem niedrigeren Lohnniveau besonders betroffen sind. Bei der Frage nach der Entwicklung des Umsatzes gaben die meisten Betriebe keine Veränderung sowie Rückgänge um bis zu 20% an. Ob dies allerdings auf die Einführung des Mindestlohns zurückzuführen ist, beurteilt die Branche differenziert. Während 88% der Restaurants dies direkt oder teilweise auf den Mindestlohn zurückführen, sehen nur 68% der Kettenhotels den Umsatzrückgang ganz oder teilweise durch den Mindestlohn begründet.

Preiserhöhungen als die vorherrschende **Anpassungsmaßnahme**: Mehrheitlich haben die befragten Betriebe die Preise erhöht um die Mehrkosten des Mindestlohns auszugleichen. 71% der Studienteilnehmer vollzogen Preiserhöhungen (durchschnittlich um 9,4%), gefolgt von internen Maßnahmen wie der Umgestaltung des Dienstplans (54%) und Änderungen der Öffnungszeiten (43%). Beobachtbar ist, dass Betriebe wie Kettenhotels, die weniger vom Mindestlohn betroffen sind, in deutlich geringerem Maße zu Preiserhöhungen greifen mussten (23%). Bei Restaurants spielten zusätzlich Angebotsveränderungen wie die Umgestaltung der Speisekarte mit 58% eine bedeutende Rolle. Bei der Frage nach weiteren und vor allem zukünftigen Anpassungsmaßnahmen wurde vorwiegend die Optimierung des Mitarbeiterinsatzes bzw. Personalabbau genannt (23%). Somit erscheint der preispolitische Spielraum für weitere Anpassungsmaßnahmen bereits ausgereizt, weshalb zukünftig eine Verlagerung zu personalpolitischen Maßnahmen zu erwarten ist.

**Subjektive Einstellung gegenüber dem Mindestlohn**: Bei der Abfrage der persönlichen Bewertung des Mindestlohns zeigt sich bei den Betrieben eine eher negative Einstellung zum Mindestlohn. Insgesamt stufen die Arbeitgeber den Mindestlohn als eher betriebshinderlich denn betriebsförderlich ein. Mögliche positive Aspekte des Mindestlohns im Hinblick auf eine gesteigerte Mitarbeiterzufriedenheit und einer einfacheren Fachkräftegewinnung infolge des erhöhten Lohnniveaus werden insgesamt noch eher wenig wahrgenommen. Bei den Kettenhotels wird hingegen der Mindestlohn nicht ausschließlich negativ bewertet, teilweise wird die Einführung des Mindestlohns sogar begrüßt (9%). Bei der Frage nach der Bewertung des Mindestlohns durch die Mitarbeiter zeigt sich, dass der Mindestlohn durch die Belegschaften durchweg positiv aufgenommen wird. Die positive Einstellung nimmt dabei zu, je geringer das Lohnniveau in der jeweiligen Region vor der Einführung des Mindestlohns war. Insgesamt lässt sich festhalten, dass der Mindestlohn durch die Arbeitgeber nicht ausschließlich negativ gesehen wird und in verhaltenem Maße auch begrüßt wird.

Die dargestellten Ergebnisse der vorliegenden Studie mit dem Fokus auf das Gastgewerbe im Bundesland Sachsen decken sich mit den Ergebnissen einer Studie zu den betriebswirtschaftlichen Konsequenzen und Einstellung zum Mindestlohn in der Hotellerie und Gastronomie auf bundesdeutscher Ebene.<sup>1</sup> In der Studie des Heilbronner Instituts für

---

<sup>1</sup> Vgl. auch im Folgenden Buer, C., Drescher, F. (2015).

angewandte Marktforschung wurden zwischen November 2014 und Januar 2015 1.512 Gastbetriebe bundesweit befragt. Bei der sehr ähnlichen Stichprobenszusammensetzung (49% Hotels, 51% Gastronomie) wurde herausgefunden, dass Kleinbetriebe und Betriebe in Ostdeutschland stärker ökonomisch betroffen sind. Dieses Ergebnis wird durch die vorliegende Studie bestätigt. So wurden in der gesamtdeutschen Studie Personalkostensteigerungen um 21% in der Gastronomie und um 13% in der Hotellerie in Ostdeutschland ermittelt, in der vorliegenden Studie gaben 54% der sächsischen Betriebe Personalkostensteigerungen von 10-20% an.

Als **Gesamtbewertung** lässt sich festhalten, dass Sachsen insgesamt sehr stark vom Mindestlohn betroffen ist. Die Dokumentation der Arbeitszeiten stellt dabei die größte Herausforderung für das Gastgewerbe dar, wobei besonders kleine, familiengeführte und in ländlichen Gebieten beheimatete Betriebe besonders betroffen sind. Auf diese Überforderung hat der Gesetzgeber mittlerweile durch die Novellierung der Mindestlohndokumentationspflichtenverordnung (MiLoDokV) vom 29.07.2015 reagiert, wodurch beispielsweise die Dokumentationspflichten bei nahen Verwandten gelockert wurden. Größere Betriebe in Stadtlagen, insbesondere Kettenhotels, sind in deutlich geringerem Maße von der Einführung des Mindestlohns betroffen. Die Mehrkosten des Mindestlohns wurden bisher hauptsächlich über Preiserhöhungen kompensiert, wobei dies den Spielraum für zukünftige preispolitische Maßnahmen einschränkt. Zukünftig werden sich die möglichen Anpassungsmaßnahmen eher zu Angebotsveränderungen und Personalkürzungen verlagern. Insgesamt hat die Einführung des Mindestlohns zu einer Anhebung des Lohnniveaus gerade in strukturschwachen Regionen geführt. Dies wird überwiegend positiv durch die Mitarbeiter bewertet. Das Gastgewerbe bewertet den Mindestlohn noch größtenteils negativ, wobei sich mögliche positive Effekte erst in einer längerfristigen Betrachtung zeigen.

## Quellen

*Buer, C., Drescher, F. (2015): Erwartete betriebswirtschaftliche Konsequenzen und Bewertung des Mindestlohns in der Hotellerie und Gastronomie. Heilbronner Institut für angewandte Marktforschung, Heilbronn.*

## Danksagung

Ein großer Dank gilt den Studierenden des Studiengangs Internationales Hotelmanagement der SRH Hochschule Berlin am Campus Dresden. Im Rahmen des Moduls „Strategisches Management“ im sechsten Semester haben sie die Studie mit großem Einsatz selbstständig entwickelt, in mühevoller Kleinarbeit durchgeführt und detailliert ausgewertet.

Ein besonderer Dank gilt auch dem DEHOGA Sachsen für die Initiative und große Unterstützung vor und während der Durchführung der Studie. Hierbei sind namentlich der Präsident des DEHOGA Sachsen, Herr Helmut Apitzsch, der Hauptgeschäftsführer des DEHOGA Sachsen, Herr Jens Vogt sowie der Geschäftsführer des Regionalverbands Leipzig, Herr Holm Retsch zu nennen.

**Kontakt:**

Prof. Dr. Matthias Straub, SRH Hochschule Berlin Campus Dresden, Georgenstr. 7, 01097 Dresden, Telefon: 0351-40 76 17 45, E-Mail: [matthias.straub@srh-hochschule-berlin.de](mailto:matthias.straub@srh-hochschule-berlin.de)

---

**SRH Hotel-Akademie Dresden - ein Campus der SRH Hochschule Berlin**

Studieren und gleichzeitig die Welt entdecken – das können über 300 Studierende und zukünftige Hotelbetriebswirte an der SRH Hotel-Akademie Dresden. Neben der Weiterbildung von Fachkräften aus der Hotellerie steht die Akademie als Campus der SRH Hochschule Berlin mit Bachelor- und Masterstudiengängen seit 2012 auch für Lehre und Forschung im internationalen Hotel-, Tourismus- und Eventmanagement.

Die SRH Hochschule Berlin, The International Management University, bietet an den Standorten Berlin und Dresden deutsch- und englischsprachige Bachelor- und Master-Studiengänge mit wirtschaftswissenschaftlichem Schwerpunkt und verschiedenen Spezialisierungen an. Das übergreifende Profil der Hochschule ist geprägt durch individuelle Förderung, Projekt- und Praxisbezug in Lehre und Forschung sowie gelebte Internationalität.