

# Branschens 100 största 2010

**FÖRRA ÅRET VAR ETT STARKT** år för branschens bjässar. Företagen på Restauratörens Topp 100-lista hade en genomsnittlig omsättningsökning på 7,7 procent och en vinstmarginal på 7,5 procent. Bland dem som sticker ut finns smörgåsställen, ärtsoppeproffs och hotellbjässar.

TEXT ELIN AARFLOT, KATJA ALEXANDERSON OCH DANIEL HIRSCH  
STATISTIKBEARBETNING SHR OCH RESTAURATÖREN

**2010 VAR ETT BRA ÅR** för branschens största företag. Merparten av företagen på Restauratörens Topp 100-lista ökade sin omsättning och nästan alla företag gick med vinst.

– Den samlade bilden över året är att företagen förbättrat omsättning och resultat, och börjat anställa igen. 2010 var ett starkt år, säger Björn Arnek, branschekonomen på SHR.

Uttrycker man förbättringen i siffror blir omsättningsökningen för listans företag 7,7 procent. Vinstmarginalen (efter finansnetto) hamnar på 7,5 procent.

Årets storbäxare är Stureplansgruppen som fortsatte att växa förra året, och det rejält. Omsättningen ökade med 78 procent från 2009.

## Stureplansgruppen årets snabbväxare

– Det är en kombination av att vi öppnade nya enheter och att de befintliga restaurangerna omsatte mer. Bland annat gick Restaurang 1900, Supper och Sturecompagniet riktigt bra, säger vice vd Eric Medin.

**STUREPLANSGRUPPEN ÖPPNADE** tre ställen i Waterfront Building i Stockholm förra året: Le café, Wagamama och Griffins Steakhouse.

– Griffins och Wagamama fick en riktigt stor publik på en gång. Vi öppnade också Gården på Norra Bantorget som gick ännu bättre än vad vi hade trott.

Det finns ännu en förklaring till uppgången:

– Hela året för Baldakinengruppen ingick i omsättningen för 2010, och det gjorde den inte 2009 eftersom vi förvärvade Baldakinengruppen i september 2009, säger Eric Medin.

SFAB, tidigare Svenska Försvarsrestauranger, ökade sin omsättning med 46 procent, från 199 till 290 miljoner kronor, och gick från 20 till 26 restauranger. Året började starkt.

– Det var den sista våren med allmän värnplikt. Vi hade dessutom två stora merförsäljningsaktiviteter. Dels hade vi arméns slutövning, vissa dagar hade vi mellan 2000 och 3000 åtande, under en och en halv månad. Dels ansvarade vi för all catering till försvarsmakten i samband med kronprinsessans bröllop, berättar SFAB:s vd Thomas Dahlstedt.

Hösten blev dålig, eftersom värnplikten upphörde. Men helåret blev ändå bra, tack vare den starka våren och nya kontrakt.

– Hösten hjälptes upp av att vi hade vunnit Gävleborgs landsting, från och med den första november 2010, som ensamt står för 40 miljoner kronor i årsvolym, berättar Thomas Dahlstedt.

I artikeln på sidorna 14 och 15 presenteras även fast casual-kedjan Vapiano som på bara några år växt till en omsättning på drygt 100 miljoner kronor och planerar för fortsatt tillväxt.

**NORDIC CHOICE HOTELS VAR DEN** av de stora kedjorna som ökade mest, upp 19 procent eller 440 miljoner kronor.

– Det var ett bra år. Vi har gjort det bra organiskt, dessvärre inte hela 19 procent, haha, utan vi fick ny kapacitet, säger Torgeir Silseth, koncernchef för Nordic Choice Hotels.

Av omsättningsökningen kommer 150 miljoner kronor från ny kapacitet, enligt honom.

– Nu bygger vi Clarion Post och Arlanda, så vi fortsätter att växa i Sverige.

En av nykomlingarna på årets lista, Meholmen Hotell där Vann Spa och Smögens Havsbad ingår, ökade omsättningen med 31 procent till 105 miljoner kronor. Det är framför allt Vann som står för ökningen. Hotellet nyöppnade efter en utbyggnad och renovering i mars 2009 och efter det har omsättningen stigit månad för månad.

**PÅ RESTAURANGSIDAN HAR** i princip alla segment vuxit under 2010.

– Men hamburgerrestaurangerna hade kanske inte sitt starkaste år, även om Max fortsatte att expandera och ökade sin omsättning med 12 procent. Fast man ska komma ihåg att hamburgerrestaurangerna gick väldigt bra under 2009 och nu har de övriga segmenten kommit i kapp, säger Björn Arnek.

Smörgåsar och sallader har däremot gått hem hos svenskarna det gångna året. Panini, med tio hämtmatsbutiker i Stockholm 2010, hade ett riktigt starkt tillväxtår och gick från en omsättning på 44 miljoner kronor till 61 miljoner kronor (upp 37 procent). Två nya butiker som öppnade 2009 började locka bra

med folk, särskilt den ena.

– Butiken på Kungsbron går väldigt bra och stod ensam för åtta miljoner kronor ensam förra året. Vi hade också en engångssatsning i samband med Stockholm Love, en tillfällig restaurang på Strömparterren och en i Kungsträdgården. De drog in fyra miljoner kronor på 14 dagar, berättar vd Pierre Constantinou.

**RESTEN AV TILLVÄXTEN** förklarar han med en allmän höjning av omsättningen på Panini-ställena.

– Jag tror faktiskt att vi gynnas av den nya kassalagen, att det blev en schystare konkurrens. Vi har ju inte behövt

justera våra priser, och därför tror jag att vi upplevs som mer prisvärda i dag. Dessutom hade vi en ny meny som släpptes 2009. Vi släpper en ny meny ungefär vart tredje år, och vi brukar se en lite skjutseffekt efter det, med en viss eftersläpning eftersom det tar tid att arbeta in den, säger Pierre Constantinou.

Den rikstäckande smörgåskedjan Subway gick från 64 till 78 restauranger, vilket gav en omsättningsökning med 23 procent till 256 miljoner kronor. Kedjan har sedan en tid en uttalad strategi att skaffa fler franchisetagare, vilket alltså slagit igenom.

Bland företagen med högst vinstmarginal återfinns många gamla bekanta: Hotell Lappland (24 procent), Econtive Hotell & Restaurang (23 procent), Hotel Tylösand (22 procent) och Skistar (20 procent). Bland restaurangerna toppar återigen Sturehof med 11 procents vinstmarginal. Steiner Öster restauranger har förvisso en högre marginal, men har under 2010 sålt en rörelse i ett dotterbolag.

**RESTAURATÖREN HAR TRÄFFAT** Reshi Chibba på Time Hotel och Hotell Haga Kristineberg som i flera år haft hög vinstmarginal på hotellen, se sidan 16.

Överlag kan man konstatera att listans företag går bättre än branschen som helhet.

– Generellt sett är stora företag mer lönsamma än små, eftersom de bland annat kan dra nytta av stordriftsfördelar, säger Björn Arnek på SHR.

Han fortsätter:

– På hotellsidan står listans företag för 50 procent av landets logiomsättning och 30 procent av rummen. De ligger ofta i storstäder och har högre beläggning och genomsnittspris. Vinstmarginalen för listans hotell ligger på 8,6 procent och för restaurangerna på 5,1 procent, och det är bra jämfört med branscherna i sin helhet.

# 78

procent ökade Stureplansgruppen sin omsättning. Andra storbäxare var SFAB, Panini och Meholmen Hotell.

## Branschens storheter 2010

Statistikbearbetning: SHR och Restauratören  
 Grafik: Mattias de Frumerie

	Plac 2009	Omsättning 2010, Mkr	Föränd oms,% 09-10	Nettoresultat Mkr	Vinstmarginal	Årsanställda	Antal anlägg	Antal hotellrum	Antal stugor	Antal campingtomter	Huvudsaklig verksamhet
1 McDonalds	1	4 487 <sup>1</sup>	1%	167 <sup>2</sup>	-	1 300 <sup>3</sup>	220 <sup>1</sup>	-	-	-	X
2 Scandic Hotels <sup>1</sup>	2	3 926	7%	405	10%	2 800	73	14 000	-	-	X
3 Nordic Choice Hotels	3	2 704	19%	170	6%	2 064	70 <sup>1</sup>	10 413 <sup>1</sup>	-	-	X
4 Riksorganisationen Folkets Hus och Parker	4	1 810	2%	iu	iu	1 050	655	146	22	-	övr
5 Sodexo <sup>4</sup>	5	1 550	0%	iu	iu	4 898 <sup>28</sup>	229 <sup>28</sup>	478	-	-	X
6 Fazer Food Services	6	1 499	5%	-5	0%	933	268	689	-	-	X
7 Elite Hotels <sup>5</sup>	7	1 402	12%	140	10%	1 109	37	3 097	-	-	X
8 Max	8	1 253 <sup>1</sup>	12%	134	11%	1 332	78 <sup>1</sup>	-	-	-	X
9 Skistar	9	1 133	4%	231	20%	828	3	-	-	-	övr
10 Compass Group (tidigare Eurest Services)	10	933	4%	45	5%	1 047	120	21	-	-	X
11 Lisebergskoncernen	11	904	1%	65	7%	916	8	245	69	1 027	övr
12 Burger King <sup>1</sup>	12	883	5%	iu	iu	iu	70	-	-	-	X
13 Rezidor Hotel Group <sup>6</sup>	13	855	9%	64	7%	466	8	2 024	-	-	X
14 Strömma Turism & Sjöfart	16	827 <sup>1</sup>	9%	51 <sup>6</sup>	-	406 <sup>6</sup>	iu	iu	iu	iu	övr
15 Scandinavian Service Partner	14	791	5%	79	10%	785	100	-	-	-	X
16 Harrys <sup>1</sup>	17	659	6%	35	5%	570	39	-	-	-	X
17 Stureplansgruppen	23	656	78%	15	2%	382	31	-	-	-	X
18 Nordic Service Partner (NSP) <sup>7</sup>	15	634	-9%	8	1%	731	42	-	-	-	X
19 O'Learys <sup>1</sup>	19	535	15%	iu	iu	1 005	67	-	-	-	X
20 Hotel Gothia Towers	21	483	14%	54	11%	362	1	704	-	-	X
21 Tastsinn (Profilrest. och Profilhotels)	20	462	8%	14	3%	405	16	851	-	-	X
22 Rasta Group <sup>6</sup>	22	424	11%	19	5%	416	16	576	-	-	X
23 Nobis	25	405	25%	15	4%	208	6	322	-	-	X
24 Grand Hôtel Stockholm	24	393	7%	13	3%	296	1	368	-	-	X
25 Winn Hotel Group	26	359	11%	21	6%	296	9	1 058	-	-	X
26 Rica Hotels	27	340	6%	37	11%	174	6	1 054	-	-	X
27 ISS Facility Services <sup>8</sup>	29	322	17%	iu	iu	iu	iu	-	-	-	X
28 Texas Smokehouse <sup>1</sup>	48	316	18%	33	10%	245	37	-	-	-	X
29 SFAB (tidigare Svenska Försvarsrest.)	39	290	46%	17	6%	210	26	-	-	-	X
30 Norse Hotels Scandinavia (tidigare Accor)	30	277	5%	6	2%	219	18	1 872	-	-	X
31 Frasses <sup>1</sup>	28	276	-1%	iu	iu	282	48	-	-	-	X
32 Waynes Coffee	32	262 <sup>1</sup>	10%	iu	iu	49 <sup>6</sup>	77 <sup>1</sup>	-	-	-	X
33 Subway <sup>1</sup>	37	257	23%	iu	iu	iu	78	-	-	-	X
34 Pite Havsbud	33	248	12%	10	4%	160	7	1 070	265	1 156	X
35 Grupp F12	34	243	10%	22	9%	191	8	-	-	-	X
36 Scandinavian Resort <sup>9</sup>	35	237	9%	8	3%	211	5	587	-	-	X
37 Svenska Turistföreningen <sup>6</sup>	18 <sup>10</sup>	220	1%	2	1%	244	12	iu	iu	iu	övr
38 Wallmans Nöjen <sup>11</sup>	40	212	11%	14	7%	189	7	-	-	-	X
39 Sabis <sup>12</sup>	38	209	2%	9	4%	220	21	-	-	-	X
40 Idre Fjäll	36	208	-3%	13	6%	184	1	44	267	-	övr
41 Stockholms Företagskrogar	49	169	14%	8	5%	159	34	-	-	-	X
42 Jensens Bøfhus	43	163	-1%	4	2%	134	8	-	-	-	X
43 Branäs Fritidscenter	47	154	12%	19	13%	98	2	-	85	135	övr
44 Mornington Hotel Group	45	151	5%	13	8%	129	3	536	-	-	X
45 Hotel Tylösand	44	151	-1%	33	22%	147	1	227	-	227	X
46 TGI Fridays	50	148	13%	13	9%	148	3	-	-	-	X
47 Icehotel	46	137	-4%	0	0%	122	1	107	28	-	X
48 HKC Hotels	53	136	7%	14	10%	78	5	460	-	-	X
49 Högskolerestauranger	55	131	5%	1	1%	139	35	-	-	-	X
50 Pizza Hut, NRG Pizza	52	131	1%	2	1%	126	11	-	-	-	X
51 Varbergs Stadshotell & Asia Spa <sup>13</sup>	59	131	23%	14	11%	111	2	272	-	-	X
52 Astrid Lindgrens Värld	54	131	4%	5 <sup>14</sup>	4%	110	1	-	153	50	övr
53 Hotel Diplomat	51	130	4%	6	5%	103	3	185	-	-	X
54 Grönklittsgruppen	56	122	5%	2	2%	126	7	-	600	1 700	övr
55 Econtive Hotell & Restaurang <sup>15</sup>	58	114	1%	26	23%	116	2	262	-	-	X
56 CC Casino Restaurang	60	113	7%	0	0%	127	4	-	-	-	X
57 Mässrestauranger	67	108	24%	4	4%	98	1	-	-	-	X
58 Meholmen Hotell <sup>16</sup>	ny	105	31%	1	1%	93	2	229	-	-	X
59 Kläppen Ski Resort	ny	103	4%	12	12%	98	1	-	400	200	övr
60 Vapiano	78	103	46%	3	3%	150	3	-	-	-	X
61 Hotel Rival	63	100	6%	3	3%	64	1	99	-	-	X
62 Grand Hotel/Hotel Lundia	64	97	7%	6 <sup>17</sup>	6%	71	2	180	-	-	X
63 Sturehof/Riche/Teatergrillen	41	97	-18	11	11%	150	3	-	-	-	X
64 Hotell Lappland	62	97	-1%	23	24%	66	2	342	-	-	X
65 Eriks Gondolen/Eriks Bakficka	65	97	8%	8	8%	103	2	-	-	-	X
66 Allstar Bar	ny	96	-19	5	5%	160	5	-	-	-	X
67 Ystad Saltsjöbad	70	94	17%	11	12%	88	1	109	-	-	X
68 Debaser	ny	90	4%	8	9%	68	4	-	-	-	X
69 Royal Park Hotel	65	89	-2%	0	0%	67	1	193	-	-	X
70 Häby Restaurang & Motell <sup>20</sup>	71	86	11%	3	4%	41	1	42	-	-	X
71 Pontus Group <sup>21</sup>	ny	85	2%	6	7%	66	3	-	-	-	X
72 Hotel Birger Jarl	74	83	10%	8	10%	71	1	235	-	-	X
73 Sandhamn Seglarhotell	76	81	14%	7	8%	54	1	93	-	-	X
74 Sjönära Möten	73	79	6%	6	7%	77	3	194	-	-	X
75 Familjen Ahlbom Restauranger <sup>22</sup>	74	77	4%	5	7%	52	3	-	-	-	X
76 Hotel Terminus/Eggers	75	77	4%	10	13%	60	2	224	-	-	X
77 Djurönäset	82	76	15%	4	5%	51	1	272	-	-	X
78 Nova Park Conference/Steningevik Konf.	84	76	17%	12	16%	58	2	168	-	-	X
79 Restaurang Grodan	81	76	14%	5	7%	60	2	-	-	-	X
80 Memory Hotel/Mr Chip Hotel	77	74	9%	15	20%	47	2	307	-	-	X
81 Pong	ny	73	iu	5	6%	68	6	-	-	-	X
82 Dinners <sup>6</sup>	83	71	8%	3	4%	111	5	-	-	-	X
83 Sejour (tidigare Konfereragruppen) <sup>23</sup>	86	70	10%	2	2%	69	4	290	-	-	X
84 Laholmen Hotell	79	67	1%	3	5%	50	1	152	-	-	X
85 Säfsen Resort	87	67	10%	2	2%	51	1	-	215	215	övr
86 Svenssons Krogar i Uppsala	80	64	-5%	1	1%	70	6	-	-	-	X
87 The Collectors Hotels <sup>24</sup>	91	62	7%	-1	-2%	57	4	116	-	-	X
88 Time Hotel/Hotel Haga Kristineberg	92	61	6%	11	18%	24	2	236	-	-	X
89 Aros Congress Center	90	61	3%	2	3%	57	3	103	-	-	X
90 Panini	ny	61	37%	3	5%	52	10	-	-	-	X
91 Logistik Restauranger	ny	57	18%	6	10%	50	1	-	-	-	X
92 Hotell Södra Berget	95	57	9%	10	18%	35	1	183	-	-	X
93 Lindvallen Restauranger	88	56 <sup>25</sup>	-10%	5	9%	59	8	-	-	-	X
94 Spar Hotel	94	56	2%	11	19%	40	2	378	-	-	X
95 Lisa Elmqvist	ny	55	2%	3	5%	36	2	-	-	-	X
96 Freys Hotel	93	55	-4%	6	11%	14	1	115	-	-	X
97 Konzept Restaurang <sup>26</sup>	96	54	5%	4	7%	65	3	-	-	-	X
98 Vår Gärd Saltsjöbaden	ny	53	12%	4	7%	38	1	139	-	-	X
99 Steiner Öster Restaurang	85	49	2%	9 <sup>27</sup>	19%	50	6	-	-	-	X
100 Skepparholmen	101	48	3%	6	12%	37	1	104	-	-	X

Teckenförklaring



Restaurang



Hotell

övr

Övrigt



Största minus



Största plus

Fotnoter 1) Inklusive franchise eller liknande. 2) Avser endast Svenska McDonalds. 3) Avser endast Svenska McDonalds. Minskning av antal helårsanställda beror på försäljning av restauranger till enskilda franchisetagare.

4) Endast logi- och restaurangintäkter. 5) Inklusive Bishops Arms. 6) Exklusiv franchise. 7) Inklusive den danska verksamheten. 8) Endast restaurangverksamhet.

9) Hotell Skansen i Båstad, Högfjällshotellet i Sälen, Gammelgården i Sälen, Ladan i Båstad och Torekov Hotell. 10) Redovisade inklusive franchise för 2009. 11) Teaterverksamheten ingår ej. 12) Endast restaurangverksamhet, ej butiker.

13) Best Western Varberg Stadshotell samt Best Western Arken Hotell och Konferens. 14) 2010 utgick royalty på drygt 10 MSEK till rättighetsinnehavaren tillika nya ägaren av parken.

15) Långholmen Hotell & Restaurang, Hotell Zinkensdamm, Econtive Café. 16) Smögenhavsbud och Vann Spa Hotel & Konferens. 17) Höga renoveringskostnader under 2010.

18) Ej jämförbara siffror på grund av övergång till brutet räkenskapsår. 19) Verksamheten började inte förrän under 2009. 20) Inklusive butik och bensinstation. 21) Exklusiv hotell/restaurang Fårösunds Fästning på Gotland.

22) Storstad, Hotellet och Solidaritet. 23) En anläggning stängd från och med början av november på grund av brand. 24) Lord Nelson, Lady Hamilton, Victory samt restaurangverksamhet.

25) En restaurangenhet har fallit ifrån samtidigt som en mindre take away-butik tillkommit. 26) Brasserie Lipp, The Rose & Crown och Glow the Nightclub. 27) Sält rörelse i dotterbolag. 28) Avser hela Sodexo.

# Det går inte lugnt till på Vapiano

**FÖRETAGET HETER** Gå Lugnt Restauranger men vd och delägaren Christian Lagerlöf och hans kompanjon Magnus Ledin, tillika kusin, har tagit det allt annat än piano sedan hösten 2007 då de öppnade sin första Vapianorestaurang. I dag finns det tre Vapiano i centrala Stockholm som förra året omsatte drygt 100 miljoner kronor. Och fler ska det bli.

**MEN LÅT OSS TA DET FRÅN** början. För sex år sedan arbetade Christian Lagerlöf på Vodafone i Tyskland och en dag hamnar han på en av Vapianos första restauranger. På menyn står pasta, pizza, sallader och italiensk antipasti och det är självservering som gäller. Maten tillagas i öppna kök och gästerna kan påverka vilka råvaror de vill ska ingå i rätterna. Under besöket loggas beställningarna på ett »gästkort« och sedan sker betalningen vid utgångskassan.

– Jag fastnade för konceptet och gick tillbaka flera gånger. Tillsammans med en kompis spånade jag på att man borde ta Vapiano till Sverige.

När han därefter flyttade till London kunde han inte riktigt släppa tanken på att lansera kedjan i Sverige.

– I London tillhörde nästan varenda liten bistro en kedja, och i Sverige fanns nästan inga kedjor alls förutom snabbmatsrestaurangerna. Den här typen av koncept saknades i Sverige, det fanns en oexploaterad nisch mellan snabbmat och finmat.

I januari 2006 kontaktade han ägarna till franchisekedjan. Men det blev inte något omedelbart avtal. Som civilingenjör utan tidigare erfarenheten av restaurangbranschen var det ett stort steg att ta.

– Det var ett jättelappkast. Mamma tyckte det var väldigt konstigt.

**SEDAN VAR DET DET HÄR** med finansiering. Christian Lagerlöf valde att vända sig till sin kusin finansmannen Magnus Ledin, son till Håkan Ledin som skapade en förmögenhet när han byggde upp teleoperatörerna Millicom Och Comviq/Tele2 tillsammans med Jan Stenbeck.

I november 2006 skrev duon kontrakt om de exklusiva rättigheterna till restaurangkonceptet i Sverige.

Nästa utmaning var en lämplig lokal. Den skulle ligga centralt och vara stor, helst 650 kvadratmeter eller mer.

– Vapiano är en volymrestaurang. Det är en av försättningarna och i vissa fall en nackdel. Man kan kanske ha mindre lokaler, men då är det svårt att göra det lönsamt. Framför allt i Sverige där personalkostnaderna är extremt höga.

Valet föll på två intilliggande lokaler på Sturegatan i Stockholm. Men med en bostadsrättsförening som hyresvärd blev priset för iordningsstället högt.

– Det blev mycket dyrare än vad vi hade tänkt. Runt 30 miljoner kronor.

**DEN ANDRA RESTAURANGEN** i Gamla Stan blev också dyr, runt 20 miljoner kronor, medan kedjans tredje restaurang på Kungsbron kostade 10 miljoner. Nyckeln för att hålla nere investeringskostnaden är att hitta hyresvärdar som är villiga att renovera lokalerna eller bygga helt nya.

Investeringarna för de två första restaurangerna belastar fortfarande kedjans resultat. 2010 var vinstmarginalen cirka 3 procent. Något Christian Lagerlöf inte är nöjd med.

– På kort sikt är målet en marginal på 6–8 procent, men långsiktigt vill vi hamna på 10 procent.

Det högt satta målet ska uppnås samtidigt som kedjan ska växa ytterligare. Under 2010 förvärvade företaget franchiserättigheterna för Norge också.

– Om fem år ska vi ha 15 restauranger i Sverige och Norge.

Minst fyra av dem ska ligga i Norge, men först ut är en restaurang i Malmö som ska öppna sent i höst. Följt av ytterligare en i Oslo, en i Malmö och sedan »förhoppningsvis« en i Göteborg nästa år. Ett av motiven till Norgesatsningen är att man hoppas få tillbaka pengarna snabbare där:

**103**

miljoner kronor omsatte koncernen Vapiano eller Gå Lugnt Restauranger som bolaget heter.

Foto: MATTIAS de FRUMERIE



– En dålig pizza i Oslo kostar upp emot 200 norska kronor.

Finansieringen av de nya enheterna ska ske med hjälp av banken och det egna kassaflödet. För att klara vinstmålen krävs det, enligt Christian Lagerlöf, att man jobbar metodiskt och noggrant.

– Vi är mer besläktade med McDonalds än en vanlig restaurang när det gäller driftssättet, säger Christian Lagerlöf.

Han fortsätter:

– Råvaror och personal står för 80–85 procent av våra rörelsekostnader, vilket motsvarar 60–65 procent av omsättningen – det är där man vinner eller försvinner.

Christian Lagerlöf tycker att den stora utmaningen med att växa snabbt främst är att hitta personal som vill stanna och utvecklas med företaget samt att få tag i stora lokaler i citylägen, med bra hyresvärdar.

**EN NYHET FÖR ORGANISATIONEN** i år blir att inte ha alla restauranger inom mer eller mindre gångavstånd. Inför Malmö-öppningen i höst anställde man redan i januari ett ledningsteam, dessutom har 10–15 personer jobbat på Stockholmsrestaurangerna.

På frågan vad som varit roligast under de första



Kedjan Vapiano kommer ursprungligen från Tyskland men bygger på italiensk mat som pasta, pizza och antipasti. Kunderna hämtar sin mat direkt hos kockarna.

åren tvekar Christian Lagerlöf lite.

– Man stannar aldrig upp och säger »åh vad kul det är«, men det var fantastiskt att starta den första restaurangen. Och det senaste året har företagskulturen börjat sätta sig. Det ger en enorm tillfredsställelse – att det är värt allt slit. Vi har tagit steget från en restaurang till ett företag.

Läs mer på nästa uppslag ►

## FAKTA

### Vapiano (koncernen) 2010

**OMSÄTTNING:** 103 miljoner kronor.

**VINSTMARGINAL:** 3 procent.

**SOLIDITET:** 16 procent (men stora delar av Vapianos skulder är ägarlån vilket enligt Christian Lagerlöf gör att de kan betraktas som eget kapital och på så sätt ge en soliditet på 60–70 procent)

**KASSALIKVIDITET** (omsättningstillgångar exklusive varulager/kortfristiga skulder): 65 procent.

**SNITTNOTA:** 150-220 kronor, den högre summan på helgerna.

**GÄSTER PER DAG:** 600-700 stycken i genomsnitt. 75-80 procent av omsättningen ligger på kvällstid, beroende var man drar gränsen för lunch på helger.



Christian Lagerlöf har bytt ingenjörstillvaron mot att bli vd för snabbkrogs-konceptet Vapiano i Sverige och Norge.

# Reshi har revpar på sin sida

**MED TRE KANONBOKSLUT** bakom sig sedan öppningen i slutet av 2007 känner sig Reshi Chibba mer än nöjd. Vinstmarginalen i fjol var 18 procent och innan var den ännu högre. Hans egen förklaring till succén är rätt prissättning på en bra produkt.

**PÅ MÅNGA SÄTT ÄR** Reshi Chibba inget undantag från andra hotellägare som ska förklara varför just deras hotell är så framgångsrika. Det kommer en del företagsfloskler av typen »vi vill tillhöra de företag som är bra på alla områden« eller vi har »kunnig och engagerad personal«. Det är säkert sant men skiljer inte Best Western Time Hotel från andra hotell.

Men när Reshi Chibba ska förklara varför hotellets vinstmarginal de tre senaste åren varit 18, 19 respektive 22 procent utkristalliserar sig en förklaring, eller möjligen två, som sticker ut. Den ena är att Time Hotels intäkter är högre än många konkurrenters, i alla fall om man får tro Reshi Chibba.

– Vårt revpar i fjol var 842 kronor. Det är omkring 100 kronor mer än våra konkurrenthotell i STR Globals The Bench, säger Reshi Chibba.

Beläggningen var 84 procent och snittpriset 1 003 kronor. Frågan är varför Time Hotel lyckas få ut ett högre revpar än konkurrenterna. Enligt Reshi Chibba är orsaken att Time Hotel har blivit ett prisvärt, fyrstjärnigt alternativ.

– Antingen har konkurrenterna fel produkt eller så har de inte fattat grejen hur man prissätter.

Reshi Chibba återkommer gång på gång till hotellet som produkt, och till den kunskap han och hans familj som ägare besitter. Den grundlades 1972 när Reshis far köpte Pensionat Oden.

– Då var jag tolv år och det blev starten på min hotellkarriär.

**HAN BLEV AKTIV** i familjeföretaget, pluggade senare på hotell- och restaurangskola i Österrike, jobbade på hotell i Zürich och senare även i kedjor som Radisson, Scandic och Elite. 1991 köpte familjen Hotel Haga med 38 rum, som låg där Time Hotel ligger i dag.

– Jag och min fru Renata gjorde allt på hotellet. På ett vis var det som Fawlt Towers: jag kunde stå i receptionen och checka in en gäst för att sedan ringa efter bell boy. Då gick jag bara runt disken och bar upp väskorna, säger Reshi och skrattar.

Runt millennieskiftet köpte Tage Hus fastigheten till Hotel Haga, med planen att bygga ett större hotell. I maj 2006 skrev familjen Chibba kontrakt om att bli hotellets operatör.

Här kommer den andra orsaken till att Time Hotel går så bra, enligt Reshi.

– Jag fick vara med och planera utformningen av vissa ytor. Till exempel ville jag ha den här stora och välkomnande lobbyn som har två våningars takhöjd. För det gästen minns av ett hotell, det är lobbyn.

**DET HÄR ANSER** Reshi är den andra orsaken till hotellets revpar: ett fräscht, välplanerat hotell som attraherar många typer av resenärer. Han lyfter



Reshi Chibba poängterar vikten av att vara närvarande och engagerad i driften. När han ska bli fotograferad börjar han med att borsta av sittgruppen i lobbyn.

också vikten av att som ägare vara engagerad och att vara på plats. Han är driftansvarig på Time Hotel, hans mor Anita Chibba är driftansvarig på Hotel Haga Kristineberg och Renata Chibba är ekonomi-ansvarig.

– Vi är på plats dagligen och engagerade i driften.

**TIME HOTEL HAR INGEN** restaurang utan bara en frukostmatsal och en mindre lobbybar. Det är självvalt – och mycket skönt tycker Reshi.

– En hotellrestaurang kräver så här mycket arbete men ger bara så här mycket över, säger Reshi och skillnaden i avstånd mellan tummen och pekfinger är betydande.

Ska man ha en hotellrestaurang ska den drivas av en extern operatör, tycker han.

Jag frågar hur det känns att ha en vinstmarginal på 18 procent.

– Det känns jättetrevligt, säger han och ler stort.

### FAKTA

#### Hotel Hagagatan AB

Best Western Time Hotel och Hotel Haga Kristineberg.

**ANTAL RUM:** 144 respektive 92.

**OMSÄTTNING:** 61 miljoner kronor, varav 75 procent från Time Hotel.

**VINSTMARGINAL:** 18 procent.

**OMSÄTTNING PER ANSTÄLLD:** 2,3 miljoner kronor.

**SOLIDITET:** 78 procent.

**KASSALIKVIDITET** (omsättningstillgångar exklusive varulager/kortfristiga skulder): 553 procent.

## Reshi Chibba om ...

### ... ATT EXPANDERA:

– Det vill vi gärna, vi har en stark likviditet. Vi skulle gärna driva ett eller två hotell till, men det ska vara i Stockholm. Annars kan man inte vara på plats.

### ... ATT LÖNSAMHETEN VAR HÖG FRÅN START 2007:

– Vi öppnade i högkonjunktur i samma veva som sajter med gästomdömen fick fart och vi fick direkt en del bra omdömen, det tror jag genererade en del. När sen dippen kom 2009 hade vi styrt över mer mot leisuremarknaden, vilket var bra. Att dessutom kronan var så svag bidrog säkert också.

### ... ATT VARA EGENFÖRETAGARE:

– Det ger en långsiktighet, att inte vara så styrd av budgetar och avkastningskrav. Dyker det upp något är jag fri att åtgärda det på en gång. Dessutom är det oerhört lärorikt att vara företagare i både med- och motgång.

de 100 största företagen inom besöksnäringen

# Trender och konjunktur 2010

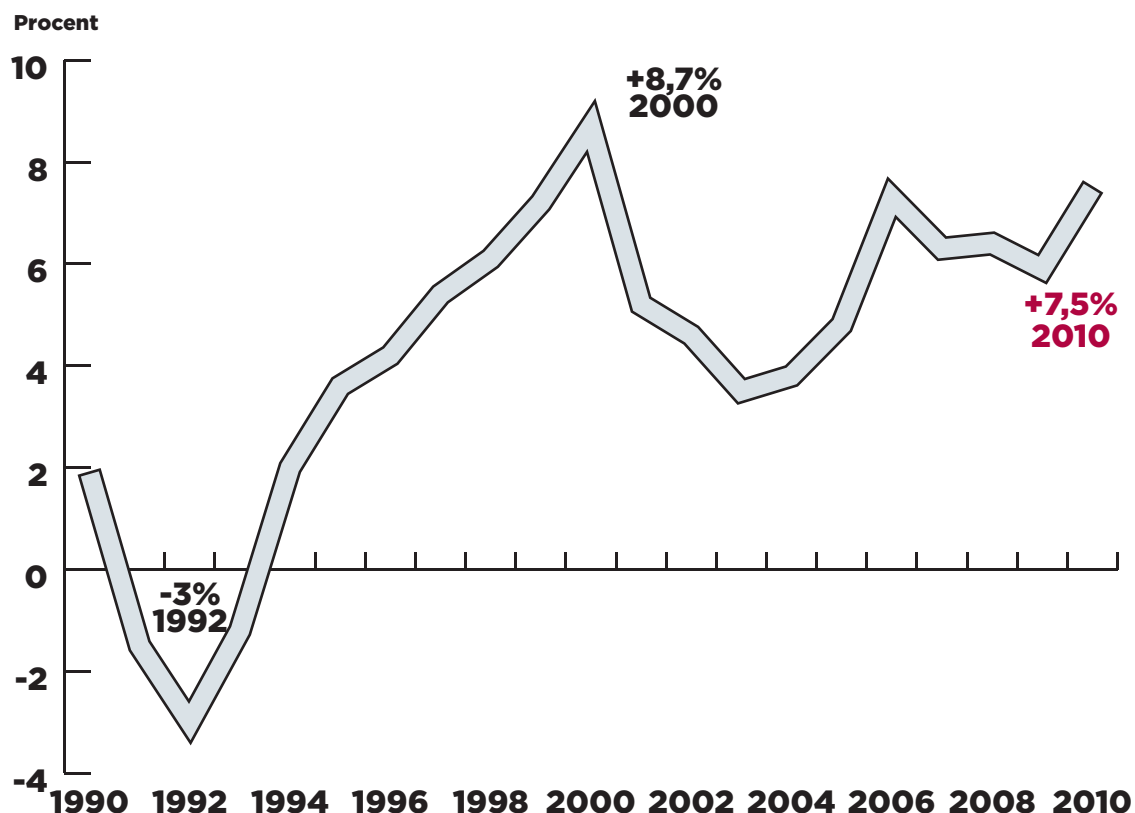
Statistikbearbetning: SHR och Restauratören Grafik: Mattias de Frumerie

## Nyckeltal

<b>Total omsättning, Mkr<sup>1</sup></b>	<b>39 439</b>
varav hotell & konferensföretag	13 918
restaurangföretag	19 841
övriga	5 680
<b>Omsättningsökning 2009-2010, %</b>	<b>7,7%</b>
varav hotell & konferensföretag	10,2%
restaurangföretag	7,4%
övriga	3,4%
<b>Vinstmarginal, %</b>	<b>7,5%</b>
varav hotell & konferensföretag	8,6%
restaurangföretag	5,1%
övriga	11,6%
<b>Antal anläggningar</b>	<b>2 757</b>
varav hotell & konferensföretag	291
restaurangföretag	1775
övriga	691
<b>Antal årsanställda</b>	<b>32 102</b>
<b>Antal hotellrum</b>	<b>46 171</b>
<b>Antal stugor</b>	<b>2 104</b>
<b>Antal campingtomter</b>	<b>4 710</b>

1) Viss dubbelredovisning på grund av franchising.

## Vinstmarginal 1990-2010



## Branschjättarna

	Hotell	Restauranger	Övriga
<b>Högst omsättning, Mkr</b>	Scandic Hotels 3 926	McDonalds 4 487	Folkets Hus och Parker 1 810
<b>Flest anläggningar, antal</b>	Scandic Hotels 73	Fazer Food Services 268	Folkets Hus och Parker 655
<b>Flest årsanställda, antal</b>	Scandic Hotels 2 800	Sodexo 4 898	Folkets Hus och Parker 1 050
<b>Flest hotellrum</b>	Scandic Hotels 14 000	Tastsinn 851	Lisebergskoncernen 245
<b>Flest stugor</b>			Grönklittsgruppen 600
<b>Flest campingtomter</b>			Grönklittsgruppen 1 700
<b>Högst vinstmarginal</b>	Hotell Lappland 24 %	Sturehof 11 %	Skistar 20 %



### Resultat per årsanställd

	Hotell tkr	Restauranger tkr	Övriga tkr	Totalt tkr
<b>Undre kvartilen</b>	63	32	31	38
<b>Median</b>	114	62	70	75
<b>Övre kvartilen</b>	174	87	127	127

### Omsättning per årsanställd

	Hotell tkr	Restauranger tkr	Övriga tkr	Totalt tkr
<b>Undre kvartilen</b>	1 172	904	1 022	1 006
<b>Median</b>	1 327	1 029	1 187	1 183
<b>Övre kvartilen</b>	1 500	1 263	1 471	1 389

### Resultat per årsanställd över tid

	Median	Hotell tkr	Restauranger tkr	Totalt <sup>2</sup> tkr
<b>2010</b>		114	62	75
<b>2009</b>		65	48	57
<b>2008</b>		117	47	64
<b>2007</b>		83	47	53
<b>2006</b>		76	33	47

### Antal årsanställda

	Förändring mot föregående år	Hotell	Restauranger	Övriga	Totalt
<b>Undre kvartilen</b>	-4%	-1%	-5%	-3%	
<b>Median</b>	2%	3%	1%	3%	
<b>Övre kvartilen</b>	6%	10%	6%	7%	

2) I totalen ingår de företag som är klassificerade som övriga.



## SÅ GÖRS TOPP 100

Undersökningen är genomförd av Sveriges Hotell- och Restaurangföretagare, SHR, och bygger på en frivillig enkät där uppgifter lämnats av företagen om verksamheten på den svenska marknaden. Informationen avser verksamhetsåret 2010 eller senaste brutna räkenskapsår i vissa fall. SHR:s presentation tar fasta på att beskriva de största företagen och grupperna, deras lönsamhet samt hur de ägarmässigt hör ihop. De flesta företagen på listan är medlemmar i SHR. Att enskilda större anläggningar inte är med på listan kan

bero på att de ingår i en större kedja. Det kan också bero på att SHR inte identifierat företaget eller att det av olika skäl avböjt att medverka. Börsnoterade företag har speciella krav på vilken information som man får lämna ut. SHR har i huvudsak gått efter Statistiska Centralbyråns, SCB:s, definitioner av branschen och dess omsättning, men gränssnitten mot andra branscher är många och svåra att hantera. Intäkterna bland rapporterade företag består främst av mat, dryck, logi och upplevelser. Därutöver finns många andra naturliga intäktslag knutna till företagets verksamhet. När det är

helt klart att betydande intäkter av annan karaktär är med i omsättningen har detta markerats.

## DEFINITIONER

**OMSÄTTNING:** Företagens omsättning exklusive moms. Den procentuella förändringen mellan åren är uttryckt i jämförbar storhet, till exempel om det är med eller utan franchisetagare. Företagen väljer själva om de vill presentera omsättningen inklusive eller exklusive franchisetagare eller samarbetspartner.

**NETTORESULTAT:** Resultat efter avskrivningar och finansiella intäkter och kostnader.

**VINSTMARGINAL:** Nettoresultat uttryckt i procent av omsättningen.

**VINST PER ANSTÄLLD:** Nettoresultat efter avskrivningar och räntor dividerat med antalet årsanställda.

**OMSÄTTNING PER ANSTÄLLD:** Omsättningen dividerad med genomsnittligt antal årsanställda. Beräknad årlig arbetstid är 1 700 timmar.