

Finanziert wird das Konzept, nicht das Gebäude

Millioneninvestition, Toplage, starke Architektur und trotzdem kein Kredit. Bei der **Finanzierung eines Hotels** zählt vor allem seine langfristige Ertragskraft. Wie Kreditgeber Wert, Tragbarkeit und Risiko eines Hotelbetriebs beurteilen.

Giles Zollinger

Ein Hotel kann Millionen gekostet haben, architektonisch begeistern und an bester Lage stehen. Trotzdem erhält es keine Finanzierung. Denn Kreditgebende finanzieren nicht primär Gebäude, sondern die Fähigkeit eines Betriebs, langfristig Erträge zu erwirtschaften. Dafür muss es genügend Mittel generieren, um operative Kosten, Zinsen, Amortisationen, Steuern und notwendige Investitionen nachhaltig zu tragen.

Der Wert liegt nicht im Beton

Für die Beurteilung einer Hotelfinanzierung steht häufig der Ertragswert beziehungsweise der mittels Discounted-Cashflow-Methode (DCF) ermittelte Unternehmenswert im Zentrum. Dabei werden die künftig erwarteten Cashflows prognostiziert und mit einem risikogerechten Zinssatz auf den heutigen Zeitpunkt abgezinst. Ergänzt wird die Berechnung durch einen Residualwert (Wert des Unternehmens am Ende der Detailplanungsperiode). Für Kreditgebende zählt deshalb nicht

primär die Bausubstanz. Ein Hotel kann 30 Millionen Franken gekostet haben, ohne dass dieser Wert wirtschaftlich rechtfertigt ist. Umgekehrt kann ein älteres Haus dank Marktposition, hoher Nachfrage und professioneller Führung eine starke Ertragskraft aufweisen.

In die Beurteilung fliessen Faktoren wie Standort, Positionierung, Auslastung, Preisniveau, Kostenstruktur und Managementqualität ein. Auch künftige Instandhaltungs- und Instandsetzungskosten müssen berücksichtigt werden. Ein Hotel ist letztlich nicht so viel wert, wie sein Bau gekostet hat, sondern so viel, wie es langfristig unter realistischen Annahmen erwirtschaften kann.

Die DCF-Methode ist dabei keine unumstössliche Wahrheit, sondern eine Szenariorechnung. Entscheidend ist deshalb, dass die zugrunde liegenden Annahmen plausibel, nachvollziehbar und langfristig belastbar sind.

Kann der Betrieb den Kapaldienst tragen?

Während die DCF-Bewertung den wirtschaftlichen Wert eines Hotels aufzeigt, beantwortet die Tragbarkeitsrechnung eine andere zentrale Frage: Kann sich der Betrieb die vorgesehene

Finanzierungsstruktur tatsächlich leisten? Ausgangspunkt ist das nachhaltig erzielbare Ebitda (Gewinn vor Steuern, Abschreibungen und Zinsen). Daraus müssen in erster Linie die liquiditätswirksamen Verpflichtungen wie Zinsen, Amortisationen und Steuern finanziert werden. Nur wenn diese Aufwendungen gedeckt sind, gilt die Finanzierung als tragbar.

Kreditgebende rechnen dabei häufig mit vorsichtig festgelegten kalkulatorischen Zinssätzen (aktuell in der Regel zwischen 4,5% und 5,5%). Damit wird geprüft, ob ein Hotel auch bei steigenden Zinsen oder vorübergehend schwächeren Geschäftsjahren finanziell stabil bleibt. Die Tragbarkeit gehört deshalb neben dem Ertragswert zu den wichtigsten harten Kriterien einer Kreditentscheidung.

Wie entsteht der Kreditzins?

Banken refinanzieren sich über Kundeneinlagen sowie am Geld- und Kapitalmarkt. Zu diesen Refinanzierungskosten kommen Betriebs- und Eigenmittelkosten, Risikokosten sowie eine Gewinnmarge. Daraus ergibt sich der Kreditzins. Die Entwicklung der Kapitalmärkte können Hotelunternehmerinnen und Hotelunternehmer

kaum beeinflussen. Sehr wohl beeinflussen können sie jedoch das eigene Risikoprofil. Eine solide Eigenkapitalbasis, stabile Erträge, eine klare Positionierung, professionelle Führung und werthaltige Sicherheiten reduzieren das Ausfallrisiko und können sich positiv auf die Finanzierungsbedingungen auswirken.

Management als Teil der Beurteilung

Eine Kreditentscheidung basiert nie ausschliesslich auf Kennzahlen. Ebenso wichtig sind die Menschen hinter dem Betrieb. Erfahrung, Strategie, Transparenz und die Qualität – sprich Ausbildung und CV des Managements – fliessen in die Gesamtbeurteilung ein.

Strategie, Planung und Zahlen müssen dabei ein schlüssiges Gesamtbild ergeben. Kreditgebende wollen nachvollziehen können, weshalb eine Investition wirtschaftlich sinnvoll ist, welche zusätzlichen Erträge daraus entstehen und wie mögliche Risiken gesteuert werden. Eine Finanzierungsvorlage zeigt deshalb nicht nur, was konkret investiert werden soll, sondern auch, wie der Betrieb dadurch langfristig wettbewerbsfähig und finanziell stabil bleibt.

Wo die SGH ins Spiel kommt

Bei Hotelprojekten können Finanzierungslücken zwischen Investitionskosten, vorhandenen Eigenmitteln und der banküblichen Belehnung entstehen. In solchen Fällen

kann die Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit (SGH) die Finanzierung ergänzen. Als Förderinstitut des Bundes ergänzt die SGH die Finanzierung nachrangig zur Bank und übernimmt zusätzliches Risiko. Damit kann sie Projekte mitfinanzieren, deren Kapitalbedarf über die bankübliche Finanzierung hinausgeht.

Die SGH ersetzt weder die Bank noch die notwendigen Eigenmittel. Sie ergänzt die Finanzierung dort, wo die wirtschaftlichen Perspektiven überzeugen, die bankübliche Belehnungsgrenze jedoch nicht ausreicht. Voraussetzung bleibt, dass Bank- und SGH-Darlehen zusammen den belastbaren ermittelten Ertragswert nicht überschreiten.

Durch die nachrangige Finanzierung übernimmt die SGH Risiken, die von Banken nicht getragen werden. Neben Darlehen bietet sie Beratung an und erstellt Gutachten zu strategischen und finanziellen Fragestellungen.

Am Ende entscheiden nicht die schönsten Fassaden und Einrichtungen über eine Finanzierung, sondern die wirtschaftliche Kraft eines Hotelbetriebs. Der Ertragswert zeigt das wirtschaftliche Potenzial, die Tragbarkeit prüft die langfristige Finanzierungsfähigkeit. Management, Strategie und Transparenz fliessen ebenfalls in die Kreditbeurteilung ein. Für den Kreditentscheid zählt damit weniger, was ein Hotel gekostet hat, als was es unter realistischen Annahmen erwirtschaften kann.

Giles Zollinger ist Leiter Finanzierung bei der Schweizerischen Gesellschaft für Hotelkredit (SGH).

Anzeige

Software kann jeder.

Hotellerie versteht nicht jeder.

Wir schon...

✓ Von Hoteliers für Hoteliers

✓ Persönlicher 24/7-Support aus der Schweiz

✓ PMS, POS & Digitalisierung aus einer Hand

Aida.X

Reception • Wellness • Seminar • Kasse



Alles verbunden.
Persönlich betreut.
Konsequent für die Hotellerie.



HotellerieSuisse
Trusted Supplier

weitere Infos
zu Aida.X
www.mrdigital.ch



A stylized illustration of a hotel management software interface. It features a pink background with various icons and elements: a lightbulb at the top, a gear icon, a bar chart, a line graph, a laptop, and a smartphone. The interface is designed to look like a modern, user-friendly system for managing hotel operations.