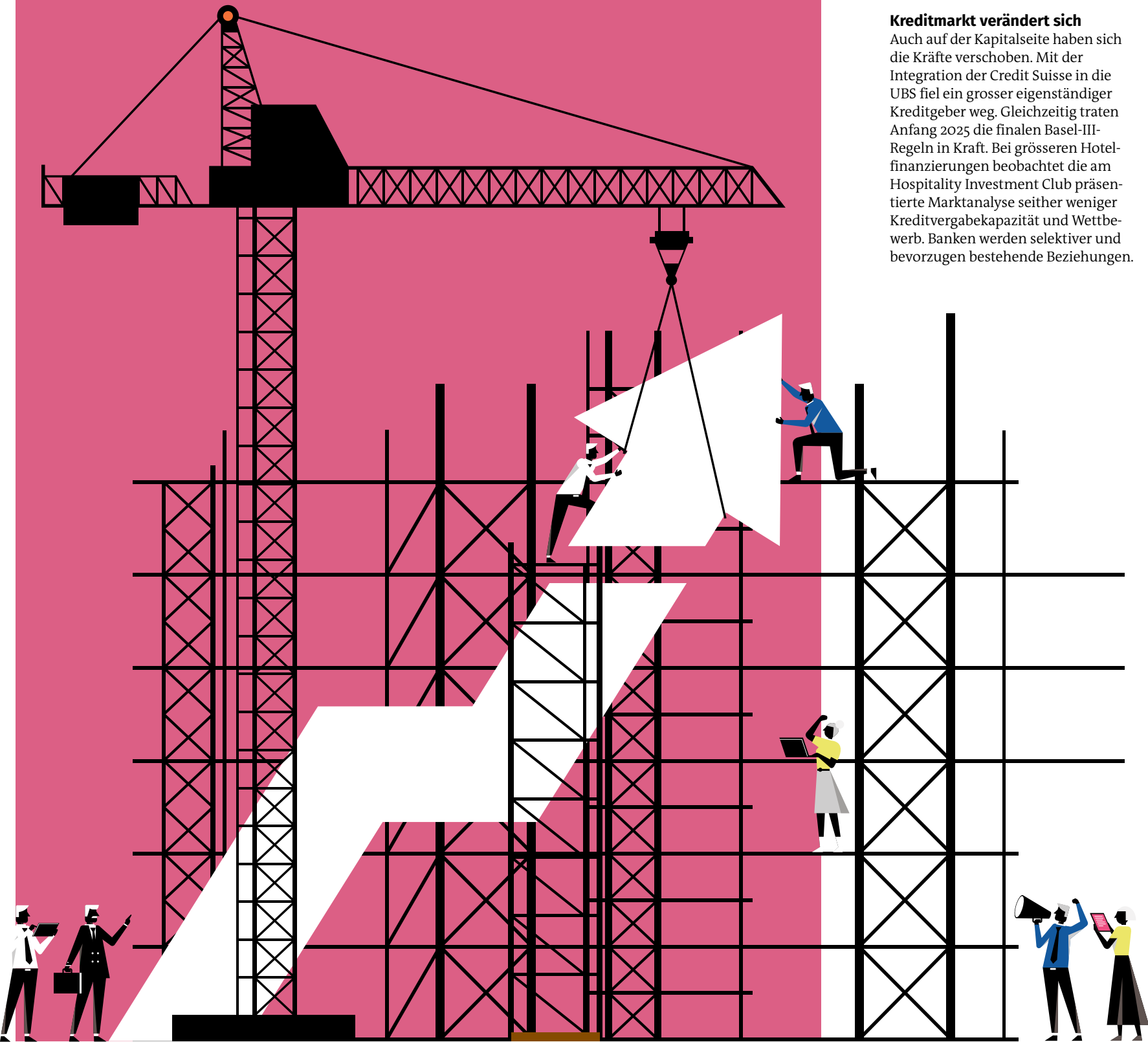


# Mut. Millionen. Möglichkeiten. Machbarkeit.

Hotelprojekte brauchen Zeit und viel Kapital. Doch selbst wenn beides vorhanden ist, ist der Weg zur Eröffnung nicht garantiert. Wir zeigen, was **Investitionen** heute möglich macht und was sie ausbremsen kann.



# Die Logik hinter dem Investment

Bauen lässt sich vieles. Doch was ist langfristig tragbar? Hotelprojekte verlangen einen klaren Blick auf **Ertrag, Finanzierung und Risiken**.

Nora Devenish

Ein schönes Hotel ist noch lange kein gutes Investment. Architektur, Lage und Konzept können überzeugen. Doch am Ende muss die Rechnung aufgehen. Was Eigentümer investieren, Betreiber als Miete übernehmen und Kreditgeber finanzieren, muss letztlich der Betrieb tragen.

### Der Ertrag setzt die Grenze

Hohe Baukosten allein rechtfertigen noch keine hohe Finanzierung. Kreditgeber orientieren sich am Ertragswert. Für Betreiber stellt sich die Frage, ob sich die Miete langfristig aus dem operativen Geschäft erwirtschaften lässt.

Bei Verträgen über 20 oder 25 Jahre werden Markt, Standort, Konzept und Kalkulation entsprechend genau geprüft. Zu hohe Mieterwartungen können selbst weit entwickelte Projekte noch stoppen. Denn eine hohe Miete kann zwar den Immobilienwert stützen, zugleich aber den Betrieb unter Druck setzen. Das Risiko verschwindet nicht, es wechselt lediglich die Seite.

### Kreditmarkt verändert sich

Auch auf der Kapitaleseite haben sich die Kräfte verschoben. Mit der Integration der Credit Suisse in die UBS fiel ein grosser eigenständiger Kreditgeber weg. Gleichzeitig traten Anfang 2025 die finalen Basel-III-Regeln in Kraft. Bei grösseren Hotelfinanzierungen beobachtet die am Hospitality Investment Club präsentierte Marktanalyse seither weniger Kreditvergabekapazität und Wettbewerb. Banken werden selektiver und bevorzugen bestehende Beziehungen.

Gleichzeitig ist das Interesse internationaler Anbieter gestiegen. Seit Mitte 2025 beschäftigen sich ausländische Banken und Debt Funds verstärkt mit dem Schweizer Markt. Sie können mehr Fremdkapital oder flexiblere Strukturen anbieten, sind dafür aber meist teurer. Und ihre Angebote haben eine Untergrenze: Häufig interessieren sich internationale Kreditgeber erst für Fremdkapital ab 20 bis 30 Millionen Franken, teilweise liegt die Schwelle deutlich höher. Die präsentierte Marktanalyse selbst fokussiert auf grössere Finanzierungen ab rund 10 bis 20 Millionen Franken.

## Was den Immobilienwert stützt, kann den Betrieb unter Druck setzen.

Für kleinere Hotelprojekte sind internationale Anbieter damit kaum eine Alternative. Hier bleibt die Schweizerische Gesellschaft für Hotelkredit (SGH) wichtig. Auch sie stellt den Ertragswert ins Zentrum, plausibilisiert die hinterlegten Annahmen und richtet die Finanzierungsstruktur daran aus, was für den Kreditnehmer tragbar ist.

Auch Schweizer Anbieter bringen sich in Stellung. Einzelne Schweizer Debt Funds sammeln bereits Kapital bei institutionellen Investoren. Sie könnten künftig auch kleinere und mittlere Kreditvolumen zu Konditionen zwischen Schweizer Banken und internationalen Kapitalgebern anbieten. Ob daraus tatsächlich ein relevanter Finanzierungskanal wird, ist noch offen.

### Zeit bleibt Geld

Nicht nur die Finanzierung entscheidet über die Rechnung. Auch Verzögerungen kosten. Grundstücks-sicherung, Planung und Bewilligungen können sich hinziehen. Jede zusätzliche Runde bindet weiteres Kapital, bevor der erste Gast überhaupt Umsatz bringt. Ein Totalunternehmerwettbewerb kann bereits in einer frühen Projektphase mehr Kostensicherheit schaffen. Voraussetzung dafür ist eine präzise Bestellung durch die Bauherrschaft.

Nach der Eröffnung zeigt sich, wie belastbar die Annahmen tatsächlich sind. Bleiben Nachfrage oder Preise unter Plan oder steigen die Kosten, entscheidet die Ursache über die Handlungsmöglichkeiten: Handelt es sich um ein Liquiditäts-, ein Ertrags- oder um ein strukturelles Problem? Eine Liquiditätslücke lässt sich unter Umständen überbrücken. Zusätzliches Fremdkapital kommt dagegen nur infrage, wenn der Betrieb langfristig eine Chance am Markt hat. Je früher Probleme erkannt und die Finanzierungspartner einbezogen werden, desto mehr Zeit bleibt für eine Lösung.

Am Ende greifen alle Rechnungen ineinander. Eine zu hohe Investition belastet die Immobilie, eine zu hohe Miete den Betreiber und eine zu hohe Verschuldung den Cashflow. Ob ein Investment tatsächlich trägt, zeigt sich nicht im Idealfall, sondern dann, wenn der Businessplan nicht aufgeht.