

## **Vertrauen ist das A & O**

**„Manchmal denke ich, ich sollte den ganzen Kram hinschmeißen und noch einmal neu beginnen. Die jetzige Situation zerrt so an meinen Nerven, dass ich einfach nicht mehr weiß was ich machen soll. Unsere Familie besitzt in der dritten Generation ein kleines Hotel mit 40 Zimmern und bis vor einem Jahr ging es uns gut. Der Betrieb war so gut ausgelastet, dass ich geglaubt habe, endlich die dringend notwendigen Renovierungsmaßnahmen durchführen zu können, die alten Zimmer neu herzurichten, unser Hallenbad zu sanieren und 3 alte Personalzimmer zu Gästezimmern umwandeln zu können. Natürlich hatten wir noch Schulden, aber nicht so viele, dass wir darunter gelitten hätten. Mit einer Auslastung von annähernd 70% meinte ich, den notwendigen Betrag von rund 500.000 EUR durchaus zusätzlich verkraften zu können. Wissen Sie was passiert ist? Erst einmal habe ich monatelang eine Bank gesucht, die mir den Betrag leihen würde. Als die Finanzierung endlich stand, haben wir angefangen. Und nun haben wir 650.000 EUR zusätzliche Schulden und ich habe nichts anderes zu tun, als in dauernden Banksitzungen neue Berechnungen vorzulegen, um jede Überweisung an meine Mitarbeiter oder die Lieferanten zu feilschen, weil die Bank sie nicht mehr vornehmen will und immer wieder zu erklären, warum es zu der Kostenüberschreitung gekommen ist. Wie soll ich da noch arbeiten können und mein Haus erfolgreich führen?“**

Nun lassen Sie nicht den Kopf hängen! Was Ihnen passiert ist, habe ich im Augenblick bei mehreren meiner Kunden festzustellen. Wer überhaupt Geld in der letzten Zeit von seiner Hausbank bekommen hat, um solche notwendigen Investitionen durchzuführen, dem geht es ähnlich wie Ihnen, wenn der Umbau teurer als veranschlagt wurde.

Lassen Sie mich kurz erklären, woran das liegt. Sie wissen, dass die Banken eine sehr vorsichtige Kreditpolitik, gerade in Bezug auf den Mittelstand, verfolgen. Ohne diese in Schutz nehmen zu wollen, das liegt auch daran, dass der Mittelstand in den letzten Jahren in erhebliche Zahlungsschwierigkeiten geraten ist und viele Betriebe ihren Schuldendienst nicht mehr aufbringen können. Viele Sparkassen und Raiffeisen- und Volksbanken haben sehr viel Geld verloren. Sie können von Glück reden, wenn Ihre Hausbank Ihnen überhaupt den gewünschten Kredit gewährt hat.

Jetzt ist bei Ihnen genau das passiert, was keine Hausbank heute will: Sie haben den budgetierten Finanzierungsbedarf erheblich überschritten. Als sich in der Bauphase diese Situation abzeichnete, haben Sie Ihre Hausbank informiert? Sie stetig auf dem Laufenden gehalten? Oder haben Sie sie erpresst, indem Sie einfach weiter gebaut haben, in der Meinung, die Bank muss so und so zahlen, weil der Bau nicht mehr zu stoppen ist? Waren Sie mit Ihrem Architekten, als sich die Preiserhöhungen abzeichneten bei der Bank? Haben Sie ihm deutlich gemacht, dass es so nicht gehen kann, dass Sie nicht das Geld haben, diesen Mehraufwand zu verkraften? Oder hatten Sie ein schlechtes Gewissen, weil Sie in den Bau „hineingepfuscht“ haben, etwa teurere Fliesen als veranschlagt ausgewählt haben? Hat der Architekt die Möglichkeit gehabt, fundiert zu behaupten, vom Bauherrn wären teure Änderungen vorgenommen worden?

Um es kurz zu sagen: Bauen ist heute eine sehr, sehr schwierige Aufgabe für jeden Hotelier. Die Zeiten sind vorbei, da man den Bau ohne große Auswirkungen überziehen könnte. Wer heute im Hotelgewerbe baut, saniert oder renoviert muss wie ein Luchs hinter Architekt und Handwerkern her sein, wenn er den gesteckten Kostenrahmen nicht überziehen will. Und er darf ihn nicht überziehen! Ein Architekt, der das nicht einsieht, der wie vor ein paar Jahren noch meint, er könne treurer bauen als veranschlagt, etwa weil sich damit auf Dauer Kosten sparen ließen, ist im Hotel- und Gewerbebau heute einfach fehl am Platze! Was nützt es uns, wenn die Zinsen zwar niedrig sind, der Kostenrahmen aber unter keinen Umständen überschritten werden darf, weil wir so hoch verschuldet sind!?

Denken Sie daran, laut HOAI kann ein Architekt, ohne regresspflichtig zu sein, bei einem Um- und Erweiterungsbau die Kosten um bis zu 30% überziehen. Sie nicht! Sie allein sind dem Kreditgeber gegenüber verantwortlich.

Und etwas können die Kreditgeber heute überhaupt nicht mehr verlangen: „Erpresst“ zu werden! Ohne Information des Bauherren Rechnungen begleichen zu sollen, die über den Kreditrahmen hinausgehen. Sie haben, wie erwähnt, viel zu viele schlechte Erfahrungen machen müssen. Viel zu viele mittelständische Hotelbetriebe sind in den „Sanierungs- oder Problemkreditabteilungen“ der Sparkassen und Raiffeisen- und Volksbanken gelandet.

Sie haben dennoch eine Chance: Lassen Sie sich von Ihrer Bank nicht mehr vor sich herschieben, gehen Sie hin, lassen Sie „die Hosen runter“, erklären detailliert und warum der Umbau so gelaufen ist, kurz, versuchen Sie wieder Vertrauen aufzubauen. Ihre Hausbank hat große Sorgen mit Ihnen und reagiert deshalb so gereizt. Wahrscheinlich lässt sich Ihr Arrangement bankintern schon gar nicht mehr rechnen, deshalb tun Sie ohne zu murren, was die Bank will. Schlagen Sie ihr vor, Ihr einen monatlichen Rapport zu geben, indem sie ihre Summen- und Saldenliste erklären, erklären, was warum so und nicht wie geplant gelaufen ist, was in Ihrem Betrieb vor sich geht. Schildern Sie monatlich Ihre betriebswirtschaftliche Lage (es ist nämlich nicht so, dass jeder Sachbearbeiter einer Bank wirklich eine Summen- und Saldenliste unseres Gewerbes lesen kann) und geben Sie einen Ausblick auf den nächsten Monat.

Nur gegenseitiges Vertrauen, enge Zusammenarbeit zwischen Ihrem Kreditgeber und Ihnen kann dazu führen, dass sich Ihr Betrieb wieder aufrappelt und die vierte Generation Ihrer Familie ihn weiter führen kann.

**Top-Hotel**  
**Die Fach-Illustrierte für das Hotel-Management**  
**Freizeitverlag Landsberg GmbH**  
**Postfach**

**86882 Landsberg/Lech**