

# Der Weg zum adäquaten Mietzins

Fachbeitrag

Nur gemeinsam können Hotelbesitzer und Pächter den Betrieb vor der Insolvenz schützen. Vier Schritte, auf die es bei der aktuellen Mietzinsverhandlung ankommt.



Fachautorin  
Bettina Bülte

ist Managing Director der  
G & B Travel and Hospitality Partners.

gnbconsulting.com

Die Anspannung in der Hotellerie nimmt zu. Erste Konkurse von Traditionshäusern und renommierten Hotelkettenbetrieben verdeutlichen, dass sich viele Pächter ohne eine Mietzinsanpassung nicht werden über Wasser halten können. Nicht nur für die betroffenen Mitarbeiter und Unternehmer ist ein Konkurs ein harter Schlag, sondern auch für die Destinationen. Nur Destinationen, die über ein starkes Hotelangebot verfügen, werden nach der Krise eine valable Option für nationale und internationale Geschäfts- und Freizeitreisende sein und so ihren wichtigen Teil für die schweizerische Wirtschaft leisten.

Im Folgenden vier Schritte, wie Mieter und Vermieter einen Weg finden können, um den Betrieb den aktuellen Widrigkeiten zum Trotz aufrechtzuerhalten:

## 1. Schritt: Definition eines nachhaltigen und realistischen Mindestmietzinses

**Was:** Die Hoteltüren offen zu halten und die Investitionen zu schützen, ist das Hauptinteresse aller Beteiligten. Daher sollte der realistische und nachhaltige



Eine realistische Erfolgsrechnung für die nächsten Jahre sollte der Massstab für den Mietzins sein. iStock

Mietzins, der kurz- und mittelfristig vom Haus erwirtschaftet werden kann, ermittelt werden.

**Wie:** Der Betreiber stellt dafür eine realistische Gewinn- und Verlustrechnungs-Prognose für die Jahre 2020 bis 2025 auf. Eine Szenarioanalyse hilft zusätzlich, die Bandbreite der möglichen Miete sichtbar zu machen. Dafür nimmt man Abschläge und eine Anhebung an, welche auf die realistische Prognose angewendet werden. Ein nachhaltiger Mietzins bewegt sich ungefähr bei 15 bis 20% des erwirtschafteten Umsatzes (je nach Positionierung). Dies ergibt die Bandbreite der realistischen Mindestmiete, die das Hotel erzielen kann.

## 2. Schritt: Verknüpfung eines variablen Mietzinsanteils mit betrieblichen Aktivitäten

**Was:** Der Vermieter verzeichnet erhebliche Einbussen, wenn der Mindestmietzins angepasst wird. Deshalb sollten Mechanismen vereinbart werden, die den Vermieter bei einer Verbesserung am wirtschaftlichen Auftrieb teilhaben lassen. Ein temporärer und variabler Mietzinsanteil, der an betriebliche Aktivitäten und Schwellenwerte geknüpft ist, ist eine passende Übergangslösung.

**Wie:** In einem ersten Schritt definiert der Betreiber verschiedene betriebliche Aktivitäten, um sich auf die veränderte Situation auszurichten. Vor allem sollte

dies Marketing, Sales und Revenue Management und Repositionierungs-Aktivitäten einschliessen. Für jede Aktivität wird ein Zielwert definiert, ab dem ein prozentualer Anteil an den Vermieter bezahlt wird.

## 3. Schritt: Definition, wann Mietrückzahlungen getätigt werden

**Was:** Um das Vertrauen und die Transparenz über die nächste Zeit aufrechtzuerhalten, ist ein gemeinsamer Plan zur Rückzahlung der aufgeschobenen Mietzinse wesentlich. Auch hier steht das Überleben des Betriebs an oberster Stelle. Somit muss ein Plan realistisch und nachhaltig

finanzierbar sein. Die betrieblichen Aktivitäten aus Schritt 2 sind somit nicht Kür, sondern Pflicht.

**Wie:** Als Basis für die Berechnung kann der Betreiber die Betriebsprognose aus Schritt 1 nehmen. Die positiven Auswirkungen der betrieblichen Aktivitäten aus Schritt 2 verändern das Ergebnis. Die «Luft», die der Betrieb sich hier in Zukunft verschafft, kann für die Rückzahlung an den Vermieter verwendet werden.

## 4. Schritt: Planen für die neue Normalität

**Was:** Beenden Sie gemeinsam das Krisenmanagement und starten Sie in die neue Normalität.

**Wie:** Betreiber und Besitzer sollten gemeinsam mit allen anderen involvierten Parteien Szenarien für die Zukunft entwickeln und einen Stufenplan für das weitere Vorgehen erstellen. Gemeinsam sollten Massnahmen, Meilensteine und Kennzahlen definiert werden, mit denen der Fortschritt gemessen und der Kurs angepasst werden kann.

Für Ausnahmesituationen wie die jetzige gibt es keine Zauberformel. Besitzer und Mieter müssen gewillt sein, gemeinsam durch die Krise zu kommen. Keinen gemeinsamen langfristigen Plan zu haben, spricht nicht für eine gute Partnerschaft, am wenigsten in schwierigen Situationen. Wenn es zur Insolvenz kommt, schliesst nicht «nur» das Hotel, sondern der Vermieter verliert die Chance auf zukünftige Mietzahlungen.

ANZEIGE

 HotellerieSuisse

## Online Job-Messe am 8. und 9. Dezember 2020

Sie benötigen Fachkräfte für den Winter? Wir bringen Sie mit qualifizierten Jobsuchenden ins Gespräch.

Melden Sie sich jetzt an. Details folgen fortlaufend.

Haben Sie (momentan) freie Mitarbeitende? An der Job-Messe finden diese eine Lösung – und zwar dort, wo sie gebraucht werden. Helfen Sie mit, unserer Branche die Fachkräfte zu erhalten.

Direkt, rasch, unkompliziert, schweizweit.

[www.hotelleriesuisse.ch/mountains-calling](http://www.hotelleriesuisse.ch/mountains-calling)

RRRRRRRIIIING

