



# Marktfähigkeit als Kriterium

Was bedeutet die Coronakrise für Deutschlands Gastronomie – und welche Chancen haben kleinere Betriebe mit meist geringem Finanzpolster? Berater Hartmut Meyer hat eine Idee.



Hartmut Meyer

**GEBOREN:** 1962  
**STUDIUM:** BWL in Osnabrück, London und Cardiff; Promotion  
**STATIONEN:** Tätigkeiten in der Unternehmensberatung und in der Gastronomie  
**HEUTIGE TÄTIGKEIT:** Berater für die Gastronomie und Hotellerie; Dozent und Hochschullehrer (u. a. Fachhochschule Nordhessen, Wirtschafts- und Verwaltungsakademie Hamburg und Bremen, FOM Hochschule für Oekonomie & Management)

**A**larm in Sachen Gesundheit und Wirtschaftsleben gleichermaßen! Die staatlich verordneten Betriebs-schließungen können für das Gastgewerbe ähnlich schwer wiegen, wie das Covid-19-Virus für uns Menschen selbst. Aber: Auch wenn es uns richtig erscheint, dass wir der Gesundheit den Vorrang vor einem wirtschaftlichen Handeln geben, dürfen wir jetzt die Unternehmen nicht einem finanzwirtschaftlichen Selektionsprozess aussetzen.

Fest steht: Ein Umsatz, der im Gastgewerbe nicht stattfand, ist für das Gastgewerbe für alle Zeit verloren. Die kurzfristigen Maßnahmen durch die Gewährung von Kurzarbeitergeld und direkte Zuschüsse sind folglich wie eine Notfallmedizin zum Überleben zu betrachten. Was bleibt, sind immense Fixkosten, die weiterhin zu hohen Verlusten führen – täglich, wöchentlich, monatlich. Die Maßnahmen der Bundesregierung zur Kompensation der Verluste und zum Erhalt der Liquidität sind aber an Bedingungen geknüpft, die ein Weitermachen oftmals aussichtslos erscheinen lassen.

## Es steht sehr viel auf dem Spiel

Denn unabhängig davon, ob nun eine Haftungsbeitragsung durch die Geschäftsbanken gefordert wird oder nicht, steht immer eine Bedingung im Raum die besagt, dass der Betrieb am 31. Dezember 2019 nicht in wirtschaftlichen Schwierigkeiten war. Aber: Zu viele Unternehmen in der Gastronomie haben vor der Krise nur knapp überlebt und werden genau diese Bedingung aus Bankensicht vermutlich nicht erfüllen. Somit ist es nicht verwunderlich, dass derzeitige Prognosen besagen, dass 30 bis 40 Prozent der Betriebe die Krise nicht überleben werden. Dies betrifft in Deutschland 90.000 Unternehmen und etwa 1 Million Beschäftigungsverhältnisse, die auf dem Spiel stehen. Um genau diese Gastronomie- und Hotelbetriebe geht es,

die nun keine Chance mehr bekommen sollen.

Die Szenarien, die sich derzeit eröffnen, erscheinen für das Gastgewerbe wie ein staatlich verordneter finanzwirtschaftlicher Selektionsprozess, der sich meiner Meinung nach nicht mit dem Gedankengang eines wettbewerbsorientierten Marktselektionsprozesses vereinen lässt. Denn es wird außer Acht gelassen, dass ein Marktselektionsprozess immer nur unter normalen Marktbedingungen stattfinden kann und ein einzelbetriebliches Verhalten bewertet.

Auf der anderen Seite ist klar, dass zusätzliche Kredite für viele Unternehmen ein Sterben auf Raten bedeuten, da sich damit die finanzwirtschaftliche Situation auf lange Zeit deutlich verschlechtert. Die Ertragslage im Gastgewerbe erlaubte vielen Unternehmen bislang kaum, Rücklagen aufzubauen oder nachhaltig in ihre Wettbewerbsfähigkeit zu investieren. Forderungen der Unternehmen und deren Branchenvertreter zur Schaffung von fairen Wettbewerbsbedingungen wie etwa die Eindämmung der Schwarzgastronomie, gleiche Besteuerung des Essens mit 7 Prozent oder Anpassung der Regelungen zum Mindestlohn wurden zu lange auch von der Politik ignoriert.

Zwar kann niemand vom Steuerzahler eine Grundsanierung der Branche verlangen, aber in der Kombination von zukünftig fairen Marktbedingungen und entsprechenden Liquiditätshilfen könnten faire Bedingungen geschaffen werden. Eine Perspektive wäre es somit, die Covid-19-Pandemie und deren Folgezeit für eine nachhaltige Sanierung und Restrukturierung der Unternehmen im Gastgewerbe zu nutzen, auch unterstützt durch entsprechende Beratungsleistungen.

Somit wäre es jetzt der richtige Ansatzpunkt, vom Gesetzgeber zu fordern, dass Unternehmen mit vorab definierten wirtschaftlichen Schwierigkeiten die Chance von Liquiditätskrediten unter der Auflage einer zusätzlichen Fortführungsprognose bekommen sollten. Eine solche Prüfung im-

pliziert natürlich die Beantwortung der Frage, ob das Unternehmen grundsätzlich marktfähig und wettbewerbsfähig ist. Dies wäre an die aktuelle Situation angepasst und würde Einzelfallentscheidungen erlauben – zugunsten von Unternehmen, die unverschuldet in die schwierige Lage gekommen sind.

Wir sollten jetzt aber auch den Mut haben, das heutige Insolvenzrecht stärker als ein Sanierungsinstrument zu nutzen. Wir haben in Deutschland bereits ein sehr gutes Insolvenzrecht, dennoch nutzen viele Akteure dessen Möglichkeiten bisher nicht, etwa die Optionen Schutzschirmverfahren und Eigenverwaltung.

## Lebensumfeld und Lebensqualität

Hierzu sollten die Hürden gesenkt werden, damit Unternehmer stärker das Zepter selbst in die Hand nehmen können und um das Unternehmen – gegebenenfalls unter Hilfestellung von Experten – neu aufstellen zu können. Die Liquiditätsprogramme sollten dann später zur Finanzierung von Insolvenzplänen und Neustarts geöffnet werden. Eine solche Vorgehensweise würde ganz nebenbei auch das Risiko für den Steuerzahler deutlich reduzieren.

Klar ist: Die Gastronomie ist ein Herzstück unseres gesellschaftlichen Lebens. Ohne die vielen kleinen Cafés, Restaurant oder Bars in unserem direkten Lebensumfeld würden wir ein gewaltiges Stück Lebensqualität verlieren. Mehr als 90 Prozent der gastronomischen Unternehmen haben am Ende grundsätzlich ein erfolgreiches Marktmodell. Somit wäre es sicherlich fatal, jetzt einen Selektionsprozess zu beginnen, der nicht auf ein falsches oder mangelhaftes Handeln der gastronomischen Unternehmer zurückzuführen ist. Die Kombination von Finanzmitteln und dem nötigen Wissen bei allen Beteiligten kann die Ausfallquote senken. Eine Chance, die genutzt werden sollte.