

## Die wirtschaftliche Lage der Benediktiner Abtei Maria Laach

(Rede vor der Mitgliederversammlung des Vereins der Freunde der Benediktinerabtei Maria Laach e.V am 29.07.2024)

Werte Mitstreiter\*innen,

Wenn man sich für Maria Laach engagiert, muss man Optimist sein – aber ich war zu optimistisch, als ich auf der letzten Mitgliederversammlung vor Sie trat. Ich war überzeugt, dass wir danach umgehend an die Sanierung der wirtschaftlichen Grundlagen von Maria Laach gehen konnten. Ich hatte die Dauer von Entscheidungsprozessen in der katholischen Kirche massiv unterschätzt, es dauerte noch bis Mitte September 2023, bis der KWR seine Arbeit richtig aufnehmen konnte. Und bitte stellen Sie sich vor – im Mai 2022 hatten wir auf einer Klausurtagung der Klosterleitung mit den Visitatoren Alarm geschlagen, dass nach den Verlusten aus der Corona Zeit – etwa 70 % unserer Einnahmen sind tourismusabhängig – es auch ein strukturelles Defizit in der Abtei gibt, d.h. die Einnahmen reichen dauerhaft nicht aus, um die Ausgaben – einschließlich der Investitionen - zu decken, seit mindestens 10 Jahren lebt die Abtei von der Substanz. Dramatisch zu Tage gekommen war dies erstmal bei der Hotelsanierung, wo z.B. entdeckt wurde, dass feuerpolizeiliche Auflagen seit 10 Jahren nicht abgearbeitet wurden, weil kein Geld da war. Aber der Vatikan glaubte unseren Zahlen nicht, wir mussten auf seine Weisung ein Gutachten erstellen lassen, für dessen Bezahlung wir mal wieder beim Freundeskreis betteln gehen mussten... So ging es weiter: Mai 2022 bis September 2023 – wenn „die Hütte brennt“, dann verbrennt da zwischenzeitlich eine Menge Substanz. Es darf niemanden wundern, wenn im September 2023 nur festgestellt werden konnte, dass die Abtei – e. V wie Wirtschaftsbetriebe - ein Sanierungsfall sind. Rechtlich ist dies die Vorstufe zur Insolvenz. IDW S6 heißt die Buchstabenkombination mit der die Maßnahmen und Regeln beschrieben werden, die dann auch von Seiten der Banken in einer solchen Situation zwingend zu ergreifen sind. Es war 1 Minute vor 12 ...

Für viele war das ein Schock, auf der Konferenz mit den Kommunalpolitikern wurde klar: bei den Bürgern der Umgebung hält sich hartnäckig die irriige Meinung, Maria Laach sei eine reiche Abtei. Aber die Krise bietet auch die Chance, endlich die notwendigen Maßnahmen zu ergreifen. Wir haben mit Herrn Steckbauer einen erfahrenen Sanierungsmanager als Geschäftsführer an Bord geholt. Einer der Gründe war: Herr Steckbauer ist Feuerwehrmann, er weiß, wenn die „Hütte brennt“, muss man löschen, aber so dass der Schaden durch das Löschwasser nicht größer ist, als durch das Feuer. Will heißen: hier muss jemand ran, der nicht nur die Zahlen beherrscht, Erfahrungen in Sanierungen hat, sondern der auch auf die spezifische Situation in Maria Laach eingehen und auf die Brüder und Mitarbeiter\*innen mitnehmen kann.

Die erste gute Nachricht: Herr Steckbauer macht einen super Job !! Da es einige Gerüchte – die bekannten „Laacher Buschtrommeln“ – gab, kurz hier eine Erläuterung: Herr Steckbauer ist „Interims-Manager“, seine Vertragsdauer ist zeitlich begrenzt. Wir hätten diese gerne verlängert, aber wir müssen akzeptieren, dass Herr Steckbauer bei der vertraglich vereinbarten Zeit bleiben will, auch aus familiären Gründen will er die Wochenend-Pendler-Zeit nicht weiter verlängern. Aber in enger Zusammenarbeit mit dem KWR und den Banken hat er in kürzester Zeit für 2024 ein erstes Sanierungsprogramm erarbeitet – 159 verschiedene Maßnahmen !! - , eine Reorganisation durchgezogen und – zentral – die Liquidität

gesichert. Dazu war es unvermeidlich, Immobilien (Villa Reuther und das Forsthaus) zu verkaufen. Dies wird gelegentlich kritisch gesehen – aber niemand hatte eine bessere Idee, wie denn in dieser Situation anders eine Insolvenz hätte vermieden werden können.

Die Maßnahmen, insbesondere die Einsparungen, verlangen den Mitarbeiter\*innen einige ab – auch den Brüdern, die vielleicht auf die eine oder andere Bequemlichkeit verzichten müssen. Aber entscheidend, die zweite gute Nachricht: sie wirken !! Stand heute sind wir sogar etwas über Plan mit diesem anspruchsvollen Restrukturierungs- und Sanierungsprogramm und seinen Wachstums-Initiativen. Mit aller Vorsicht: wir haben den tiefsten Punkt – die unmittelbare Gefahrenzone - verlassen und beginnen den Aufstieg. Dabei muss klar sein: dieser wird lang und mühsam, es wird 2025 sicher noch ein ähnliches Programm geben und es würde mich nicht wundern, wenn 2026 es auch noch eines geben müsste.

Die dritte gute Nachricht: außer den damaligen Geschäftsführer und zwei Führungskräften (davon eine durch Aufhebungsvertrag) gab es keine Entlassungen !! Ich hoffe, Sie alle ahnen zumindest, wie selten eine solche Aussage bei Sanierungen gemacht werden kann – ich jedenfalls habe in einem langen beruflichen Leben dies so noch nicht erlebt. Und alle sollten stolz auf dieses Ergebnis sein !! Wir brauchen jede/n Mitarbeiter\*In, aber es wird anders – produktiver - gearbeitet werden müssen. Dazu musste die kleinteilige Organisation vieler Betriebe, die insgesamt zu viel Doppelarbeit führte, gestrafft und zielorientierter ausgerichtet werden. Ein Beispiel dafür ist die Zusammenführung von Klosterladen und Gärtnerei, wie viele von Ihnen ja schon beobachtet haben.

Ich erspare es Ihnen, die 159 Maßnahmen, die hier auf den Blättern verzeichnet sind, im Einzelnen durchzugehen. Es gibt zwei Leitideen in diesen Maßnahmen, wie Sie sich vielleicht aus der letzten MV entsinnen: „die Produkte und Dienstleistungen nicht nur der Wirtschaftsbetriebe müssen die Werte des Klosters widerspiegeln“ und „jeder Besucher muss zwei Euro mehr in Maria Laach lassen“.

Um dies Ihnen kurz zu erläutern, berichte ich knapp über einige Beispiele aus den verschiedenen Bereichen: für die Wirtschaftsbetriebe zunächst die Klostergaststätte: längere Öffnungszeiten, familienfreundlichere Angebote (z.B. ein günstiger Eintopf, preiswerterer Blechkuchen), Freiluftangebot zwischen Gärtnerei und Gaststätte, um Besucherspitzen besser abzufangen, als authentisches Klosterprodukt: Angebot von Mineralwasser aus eigener Quelle, auch eigener Honig und klostereigene Alkoholika stehen auf der Liste. Die Buch- und Kunsthandlung hat eine Zweigstelle nahe dem Pilgerzentrum in Kevelaer aufgemacht, damit wir einen größeren Umsatz mit den Produkten des Verlages wie denen der Handwerksbetriebe erzielen können.

Zentral für die Sanierung – und beispielhaft für die engere Zusammenarbeit – wird das Angebot von Beerdigungen im sogen. „Stelen-Konzept“ sein. Maria Laach ist ein besonderer geistlicher und kultureller Ort, aber es ist nicht einzusehen, warum bislang nur Taufen und Hochzeiten hier stattfinden, aber keine Beerdigungen. Ich denke, diese gehören auch zu den Lebensereignissen, die eine christliche Begleitung und ein angemessenes Umfeld erfordern. Um dies aber praktisch in Maria Laach zu realisieren, haben wir für alle diese Feiern ein viel engeres Zusammenwirken von Brüdern für die seelsorgerische Betreuung, der Gärtnerei z.B. für Blumenschmuck, Hotel- und Gaststätten für die Übernachtungen und das leibliche Wohl, Keramikwerkstatt für die Urnen etc. sichergestellt (wir werden die Mitglieder des Freundeskreises informieren, sobald die ersten Stelen in Betrieb genommen werden). Koordiniert wird dies alles von einem zentralen Veranstaltungsmanagement.

Ulrich Steger

Erfreulich ist auch das verstärkte Engagement – leider mit einer Ausnahme – der Brüder für den Erhalt ihrer Abtei: es gibt mehr Führungen, die auch Einnahmen generieren (Abt Benedikt hat z.B. eine Gruppe so begeistert, dass die Spende ausreicht, um alle Kosten für den Unterhalt der Brüder für fast einen Monat zu decken). Der Gästeflügel braucht ein eigenes Flair und vor allem einen freundlichen Pater als Ansprechpartner. Aber die Buchungs- und Zahlungsprozesse wie das „Putzgeschwader“ müssen nicht separat sein, hier bringt die Zusammenführung mit dem Hotelbereich deutliche Kosteneinsparungen. Und Pater Viktor hat einen tollen Job gemacht, damit diese Umstellung klappt. Und – letztes Beispiel dazu – Pater Petrus übernimmt die Chefredaktion von TeDeum. Dies spart nicht nur Geld, sondern macht auch Maria Laach in der Zeitschrift wieder mit inhaltlicher Kompetenz sichtbar.

Sie sehen also, es geht voran – aber lassen Sie mich klar sagen: dies alles reicht nicht für eine nachhaltige Existenzsicherung aus. Um die Kosten für die gemeinnützigen Leistungen der Abtei und den Unterhalt des Patrimoniums dauerhaft zu erwirtschaften, um Maria Laach als geistlichen und kulturellen „Leuchtturm“ für die Region und weit darüber hinaus wieder zum Strahlen zu bringen, dazu braucht es vermehrt das, wofür der Freundeskreis vor 20 Jahren gegründet wurde und was heute „Fundraising“ heißt: mehr und größere Spenden. 400 000 € in diesem Jahr und 500 000 € jeweils in den folgenden Jahren, nur damit es keine Illusionen über die Größe der Herausforderung gibt....

Um dies zu erreichen, ist einmal eine engere Zusammenarbeit und Abstimmung zwischen allen Beteiligten notwendig. Dazu wurde ein Fundraising Komitee geschaffen, gebildet mit je einem Vertreter aus Seniorat – jeder Bruder muss ein Fundraiser sein !! -, KWR und des Freundeskreises, plus dem Geschäftsführer. Vorsitzender ist Pater Philipp – und dies ist keine protokollarische Funktion, sondern eine der Verantwortung. Zum anderen wurde eine neue Strategie erarbeitet, die sich in die übliche Spenden-Akquisition via Mailings etc. teilt und zum anderen – einer Anregung von Herrn Monschauer folgend – für die gezielte Akquisition von Großspenden. Letztere sollen in einem „Leuchtturm-Fond“ - so unsere Idee zur weiteren Erörterung - gesammelt werden, damit wir von den nebeneinanderstehenden (Reparatur-) Maßnahmen zu einem mehrjährigen Gesamtkonzept kommen. Wir haben ja alle unter der Not, aus der heraus in den vergangenen Jahren etwas anderes notwendig war, genügend gelitten – davon müssen wir runterkommen.

Um dieses Gesamtkonzept vorzubereiten, habe ich Kontakt mit Gräfin und Graf Eltz aufgenommen – die wissen ja, wie man historische Bauen erfolgreich saniert. Sie haben mir die Adresse eines europaweit renommierten Architekten gegeben, der auf diese Aufgabe spezialisiert ist (und sich auch mit Finanzierungen durch Denkmalschutz etc. auskennt), mich aber gleich gewarnt, er sei sehr beschäftigt. Er hat auf meine Mail am Samstagmorgen nicht nur sofort geantwortet, sondern wir haben dann auch direkt telefoniert, weil: **„Maria Laach ist eines der schönsten Ensembles der Klosterbaukunst überhaupt“** !! Die Aussicht, hier tätig zu werden, begeistert ihn. Und ich erzähle es hier, damit Sie sehen, wie Maria Laach gesehen wird und welche Verpflichtung sich daraus ergibt, dieses Patrimonium lebendig zu erhalten.

Deswegen brauchen wir den Freundeskreis dringender denn je !! Wie Abt Benedikt ja gleich berichten wird, hat ja auch die Krise von 2002 dazu geführt, dass finanzielle Kräfte mobilisiert wurden, die ein großes Investitionsprogramm gestemmt haben, die den Leuchtturm Maria Laach wieder heller strahlen ließen. Wenn sicher manche Bedingung heute anders ist – aber warum sollen wir das heute nicht auch schaffen??