

hospitality
INSIDE



SPECIAL

OKTOBER 2013 // EXPO REAL-AUSGABE FÜR EXPERTEN DER HOTEL- UND IMMOBILIENBRANCHE

The background of the lower half of the page is a dynamic illustration of several Euro coins, including 2 Euro and 1 Euro coins, falling into or floating on a surface of dark blue water. The water is depicted with white and light blue ripples and splashes, creating a sense of movement. The coins are shown from various angles, some fully visible and others partially submerged or tilted.

HOTELS:
IM
SOG
DER
FINANZEN



Stand März 2013 – Änderungen vorbehalten
As of March 2013 – subject to changes

Aussteller im EXPO REAL-Netzwerk von hospitalityInside:

CBRE Hotels	A1.210
Union Investment	B2.142
Deutsche Hypothekbank	B1.344
Motel One Group	C2.010

"World of Hospitality" – hospitalityInside Gemeinschaftsstand

α² hotelconcept	C2.230
Accor Hospitality Germany	C2.230
bbg-Consulting	C2.230
Choice Hotels Europe	C2.230
Christie + Co	C2.230
Derag Livinghotels	C2.230
HospitalityInside	C2.230
Hotour Hotel Consulting	C2.230
Hyatt International	C2.230
InterContinental Hotels Management	C2.230
Jung & Schleicher Rechtsanwälte	C2.230
Kempinski Hotels	C2.230
LFPI Hotels	C2.230
Louvre Hotels Group	C2.230
Marriott International	C2.230
Premier Inn	C2.230
Treugast Solutions Group	C2.230
Wyndham Hotel Group	C2.230

Parkhaus
West
Car Park
West

P3

P4

P1 Nord

U

Flughafen-Shuttle

Hotel-Shuttle

Taxi

Linienbus

Public Bus

Anreise mit dem PKW

Arrival by car

Zieladresse für Ihr Navigationssystem:

Messe München, Paul-Henri-Spaak-Str. 12, 81829 München

Address for your Sat Nav:

Munich Trade Fair Center, Paul-Henri-Spaak-Str. 12, 81829 Munich

für Aussteller und Besucher
for Exhibitors and Visitors

für Shuttle-Busse
for Shuttle Busses

VIP-Parkplatz
VIP Parking Facilities

für Besucher
for Visitors

U-Bahn
Underground

Flughafen-Shuttle
Airport Shuttle

Hotel-Shuttle
Hotel Shuttle

Taxi

Linienbus
Public Bus

Anreise mit dem PKW

Arrival by car

Zieladresse für Ihr Navigationssystem:

Messe München, Paul-Henri-Spaak-Str. 12, 81829 München

Address for your Sat Nav:

Munich Trade Fair Center, Paul-Henri-Spaak-Str. 12, 81829 Munich

Eingänge
Entrances

1 SPECIAL REAL ESTATE
FORUM

HOSPITALITY INDUSTRIE
DIALOGUE

WORLD OF HOSPITALITY

2 INVESTMENT LOCATIONS
FORUM

3 PLANNING & PARTNER-
SHIPS FORUM

4 EXPO REAL FORUM

5 NETWORKING LOUNGE

6 Konferenzräume
Conference Rooms

7 Meeting Center

8 Pressezentrum
Press Center

9 BAVARIA LOUNGE (VIP)



Liebe hospitalityInsider und Gäste der EXPO REAL 2013,

noch nie zuvor hat es an der EXPO REAL so viele Aussteller aus der Hotel-Branche gegeben! Die Hotellerie hat sich damit in nur drei Jahren auf Europas führender Immobilien- und Investment-Messe als Asset-Klasse fest etabliert.

Seit der letzten EXPO REAL hat die Hotel-Immobilie teils bessere Margen zu bieten als die Gewerbe-Immobilie. Grosse Fonds-Gesellschaften haben Spezialfonds für Hotels aufgelegt, institutionelle Investoren lechzen nach ganzen Hotel-Portfolien, High Net Worth Individuals lauern auf Trophy Assets. Gleichzeitig kaufen z.B. Russen prosperierende oder marode Hotels, Chinesen kaufen sich in Hotel- und Tourismus-gruppen ein. In der Hotellerie herrscht momentan sehr viel Bewegung.

Dabei scheint die Kluft zwischen Immobilie und Gastgeben – dem Kerngeschäft der Hotellerie – immer grösser zu werden. Hier gilt es Verständnis und Wissen zu vermitteln, denn meiner Meinung nach funktioniert das eine ohne das andere nicht. HospitalityInside engagiert sich deshalb in vielfältiger Weise an der EXPO REAL: Der auf Hotellerie spezialisierte Verlag mit Sitz in Augsburg organisiert und initiiert

- zum 6. Mal die Hotelkonferenz „Hospitality Industry Dialogue“ (HID), die in diesem Jahr zum 12. Mal stattfindet (am Montag im ‚Special Real Estate Forum‘ in Halle C2) und an dessen Talkrunden heuer 32 Experten aus 8 Ländern teilnehmen;
- zum 5. Mal das Networking-Event „BRICKS & BRAINS“, zu dem sich erneut persönlich geladene Gäste treffen – 130 Top-Executives aus Hotellerie, Immobilie und Investment/Finanzen;
- zum 4. Mal dieses zweisprachige hospitalityInside SPECIAL EXPO REAL in Print und Online; es ist das einzige reine Hotel-Medium, das nur für diese drei Tage erstellt wird und erfreut sich zunehmender Beliebtheit. Erstmals liegt das SPECIAL dieses Jahr in rund 50 Münchner Hotels von Partner-Unternehmen aus, weshalb die Druckauflage um ein Drittel erhöht wurde;
- zum 3. Mal den Gemeinschaftsstand „World of Hospitality“ in Halle C2.230, gleich neben dem Konferenz-Forum: Die Fläche hat sich seit dem Start fast verdreifacht und präsentiert 18 Co-Aussteller, darunter grosse internationale Hotel-Ketten wie auch kleinere expandierende Gruppen. Zusammen repräsentieren die 11 Hotel-Unternehmen am Stand weltweit über 28.000 Hotels mit rund 3,15 Millionen Zimmern.

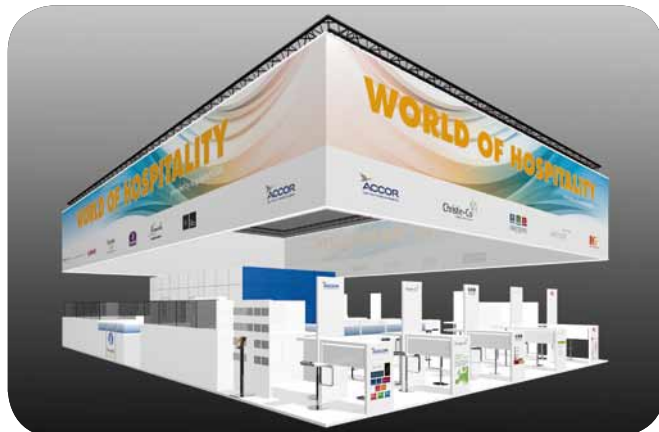
Die Co-Aussteller der „World of Hospitality“ wie auch die Sponsoren von „BRICKS & BRAINS“ stellen wir Ihnen auf den nachfolgenden Seiten vor. Dass es diese informativen Seiten überhaupt gibt, haben Sie den Inserenten dieses SPECIALs zu verdanken! Alle Namen haben wir für Sie im Impressum gebündelt. Wir möchten an dieser Stelle all unseren Geschäftspartnern herzlich danken! Ihr konzentrierter Auftritt an der Messe rückt die Hospitality-Branche an der EXPO REAL erneut und dieses Mal in ein noch helleres Licht!

Dieses Heft soll Ihnen einen Überblick zur Hotellerie auf der EXPO REAL geben und Wegweiser für die Messe sein. Ausgewählte Fachartikel machen die Besonderheiten dieser speziellen Asset-Klasse transparenter. Informieren Sie sich auch in den nächsten Wochen mit den Zusammenfassungen der Redaktion über die Ergebnisse der Konferenz und die Messe-Bilanz auf www.hospitalityInside.com! Alle Artikel unter dem Stichwort „NETZWERK“ sind auch Nicht-Abonnenten frei zugänglich.

Ihnen allen wünscht das hospitalityInside-Team eine erfolgreiche EXPO REAL 2013!

Maria Pütz-Willems
Chefredakteurin
hospitalityInside.com

INHALT



Editorial

EXPO REAL auf neuen Wegen

2013: Neuer Web-Blog, Fokus Finanzierung, starkes Hospitality-Segment

Hospitality-Highlights

Die Diskussion der Trendsetter

12. Hotel-Konferenz zu Finanzierung, Fonds, Franchise & Bedingungen

Who is who?

Die Partner der "World of Hospitality" 2013

Dynamisch und lässig

Hotel Vier Jahreszeiten Kempinski mit neuem Bankett und neuer Showküche

Chillout

Das 5. Networking-Event "BRICKS & BRAINS"

3

6

8

10

12

15

20

Verdienen in Asien, investieren in Europa

Equity-Experte Ramsey Mankarious über Hotel-Investment-Bewegungen

Der heiße Stuhl

Weshalb kommen die neuen CEOs nicht mehr aus der Hotellerie?

Spion zwischen den Fronten

Was darf ein Asset-Manager wissen? Ansichten klaffen auseinander

Der Bonus schmilzt

Profi-Privathotels, OTAs und Internet relativieren die Argumente der Ketten

Einfach gut

GBI-Vorstand Reiner Nittka vergleicht Studenten- und Serviced Apartments

Low Budget: Am Limit

Meininger-Rückblick: Sascha Gechter zu Hostel-Strategien und zum Markt

22

24

28

30

33

36

IMPRESSUM

Herausgeber: hospitalityInside GmbH, Paul-Lincke-Strasse 20, D-86199 Augsburg, www.hospitalityInside.com // **Redaktion (v.i.S.d.P.):** Maria Pütz-Willems, Chefredakteurin hospitalityInside.com // **Beiträge:** Die Artikel in diesem Special wurden für die EXPO REAL 2013 erstellt oder sind Auszüge aus dem Online-Magazin www.hospitalityInside.com // **Autoren:** Beatrix Boutonnet, Sarah Douag, Maria Pütz-Willems, Susanne Stauss // **Titelbild:** mediapartis/fotolia.com // Fotos wurden uns freundlicherweise von den erwähnten Personen und Unternehmen zur Verfügung gestellt // Weitere Fotos von M. Pütz-Willems; Orlando Florin Rosu/fotolia.com // **Anzeigen:** Dieses Special wurde möglich durch die Unterstützung von Christie + Co, Deutsche Hypothekenbank, hcb hospitality competence, Hotour Hotel Consulting, Derag Livinghotels, Messe München, Motel One, ruby Hotels, Union Investment // **Layout:** Cornelia Anders // **Druck:** Silber Druck, www.silberdruck.de // **Copyright:** hospitalityInside GmbH. Dieser Inhalt ist urheberrechtlich geschützt. Die Verwendung in Druckwerken oder die Veröffentlichung im Inter- oder Intranet erfordert jeweils die schriftliche Zustimmung der hospitalityInside GmbH. Bei Verstößen stellen wir ein marktübliches Honorar in Rechnung. Rechtliche Schritte und Schadensersatzforderungen bleiben darüber hinaus vorbehalten.



Low Budget nimmt die Fonds-Hürde

40

Union Investment macht Anlegern preisgünstige Hotels schmackhaft

Tiefenentspannt

43

Motel One-Chef Dieter Müller zu Preispolitik im Ausland, Börse und Verkauf

Mit engerem Korsett

46

Deutsche Hypo-Vorstand Andreas Pohl über Hotel-Finanzierungen

Start im Oktober

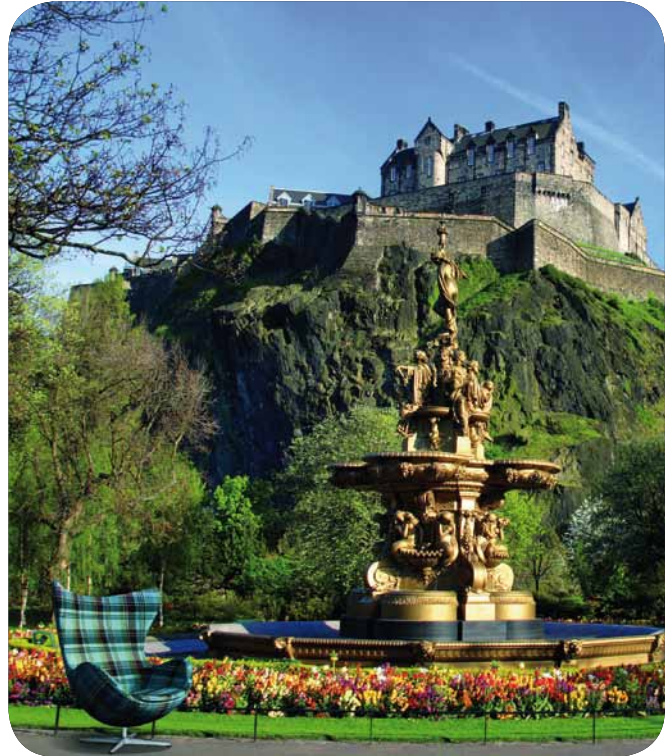
47

hospitalityInside und Union Investment starten Investment-Barometer

Einheitliche Steuern?

48

Immer mehr Länder in Europa sind für eine ermässigte Mehrwertsteuer



PARTNER UND SPONSOREN:

Partner des Gemeinschaftsstands „World of Hospitality“ (in alphabetischer Reihenfolge): a2 hotel concept, Accor Hospitality, bbg-Consulting, Christie + Co, Choice Hotels Europe, Derag Livinghotels, Hotour Hotel Consulting, Hyatt International, InterContinental Hotels Group, Jung & Schleicher Rechtsanwälte, Kempinski Hotels, LFPI Hotels, Louvre Hotels Group, Marriott International, Premier Inn, Treugast Solutions Group, Wyndham Hotel Group.

Partner des Networking-Event „BRICKS & BRAINS“ (in alphabetischer Reihenfolge): bbg-Consulting, CBRE Hotels, Choice Hotels Europe, Kempinski Hotels, RMDS Hotel Development.

2013: NEUE WEB-BLOG, FOKUS FINANZIERUNG, STARKES HOSPITALITY-SEGMENT

EXPO REAL auf neuen Wegen

München (7.10.2013). Die EXPO REAL geht in diesem Jahr neue Wege: Sie stärkt den virtuellen Auftritt der Immobilien- und Investment-Messe, intensiviert Social Media-Aktivitäten und setzt das Thema Nachhaltigkeit im eigenen Standbau um. Bewegung gab es auch wieder unter den Ausstellern – im positiven Sinne: So hat sich die Hospitality-Branche binnen drei Jahren zu einer wichtigen Säule entwickelt. Auch darüber freut sich Messe-Projektleiterin Claudia Boymanns. Die Neuheiten zur EXPO REAL 2013, der 16. Internationalen Fachmesse für Immobilien und Investitionen.

Die grösste B2B-Messe für Immobilien und Investitionen in Europa präsentiert auf 64.000 Quadratmetern 1.700 Aussteller. Unter ihnen stellt sich Mittel-, Ost- und Südosteuropa neu auf. Erstmals ist es gelungen, diese Regionen gemeinsam in Halle A1 zu vereinen. Vertreten sind u.a. Bosnien-Herzegowina, Bulgarien, Kroatien, Montenegro, Polen, Rumänien, Russland, Serbien und Wien. Österreich ist der grösste internationale Aussteller und mit zwei Gemeinschaftsständen vertreten. Auch Polen verzeichnet erneut eine starke Beteiligung. Montenegro dagegen ist zum ersten Mal auf der EXPO REAL vertreten, ebenso wie ein russischer Regionen-Stand mit den Regionen Altai, Leningrad, Nizhny Novgorod, Oblast Wolgograd und Tula.

Inhaltlich wird die Messe in diesem Jahr eindeutig den Fokus auf das Thema Finanzierung setzen; das spiegelt sich auch im Konferenzprogramm der diversen Foren.

„Schattenbanken im Aufwind? – Neue Finanzierer am Markt“ und „Rules are for fools – or not? Wie setzt die Immobilienbranche die neuen AIFM-Regelungen um?“ sind dabei nur einige der Fragen, die aufgegriffen werden. Alternative Investments wie Pflegeheime und Kliniken rücken ebenfalls zunehmend in den Fokus. Gleiches gilt für Logistik- und Hotel-Immobilien, die mittlerweile als vielversprechende Anlage-Alternative für Immobilien-Investoren gelten. „Wir freuen uns sehr darüber, dass sich allein die Hospitality-Branche in diesem Jahr bereits auf 200 Quadratmetern präsen-



Claudia Boymanns,
Messe-Direktorin EXPO REAL

tiert,“ so Claudia Boymanns. „Die Entwicklung dieses Gemeinschaftsstands ist eine echte Erfolgsstory – nicht nur, weil er seine Grösse in dieser Zeit fast verdreifacht hat, sondern auch qualitativ enorm gesteigert hat. In diesem Jahr sind hier bereits die namhaftesten ‚Global Player‘ aus der Reihe internationaler Hotelketten vertreten. Von diesem stark erweiterten und internationalisierten Stand profitiert zudem die Konferenz ‚Hospitality Industry Dialogue‘, die im direkt benachbarten ‚Special Real Estate Forum‘ stattfindet. Die Networking-Wege sind damit für alle Hospitality-Experten kurz.“

EXPO REAL-Besucher sollen alle Informationen und Neuheiten künftig leichter über

die neu gestaltete Webseite www.exporeal.net erfassen können. News erfahren die Besucher über den intensivierten Blog <http://blog.exporeal.net>, zu dem Experten Beiträge liefern – darunter auch hospitality-Inside-Chefredakteurin Maria Pütz-Willems. In diesem Blog soll sich zukünftig die gesamte Kommunikation rund um die Messe abspielen.

Eine sichtbare Rolle, im wahrsten Sinne des Wortes, hat erneut das Thema Nachhaltigkeit. Das „Planning & Partnerships Forum“ in Halle A2 wird erstmalig komplett aus nachhaltigen Material gebaut – aus Paletten. Nach der Messe werden diese in den Logistik-Kreislauf zurückgeführt, somit entsteht kein Abfall.

Passend dazu wird unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit auch das Thema „intelligent urbanization“ erneut aufgegriffen. In Zusammenarbeit mit der Bundesarchitektenkammer (BAK) und der Deutschen Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) hat die EXPO REAL ein gemeinschaftliches Konzept zu diesem Thema erarbeitet. Einerseits greifen BAK und DGNB das Thema an ihrem Stand auf, andererseits widmet ihm die Messe eine Sonderschau in unmittelbarer Nähe. Ausserdem wird es im Planning & Partnerships Forum am Dienstag, 8. Oktober 2013, verschiedene Diskussionsrunden geben, z.B. zu „Zukunftssicher planen und investieren: Nachhaltige Stadtentwicklung“ und „Internationale Beispiele für innovative/intelligente Lösungen und Konzepte zur künftigen Stadtentwicklung“. //

hospitality INSIDE

•COM YOUR INFORMATION NETWORK.

Zuverlässige und frühzeitige Informationen waren schon immer entscheidend für den wirtschaftlichen Erfolg von Menschen und Unternehmen. Heute produzieren die neuen Medien eine rasant wachsende Flut an Informationen. Gleichzeitig geht die Zahl an verlässlichen Quellen signifikant zurück. Auf der Nutzerseite nehmen Unsicherheit und Zeitaufwand bei der Informationsbeschaffung dramatisch zu. Deshalb wurde 2005 hospitalityInside geboren: als Informationsnetzwerk zwischen Fachjournalisten und den Führungskräften der Hotellerie. Es gibt klare Regeln, transparente Preisstrukturen und nach Quellen differenzierte Informationsbereiche, momentan untergliedert in das redaktionelle „Magazin“, in „Solutions“ für Fachinformationen von Unternehmen und in „Netzwerk“ für Kongresse, Events und alle künftigen Social Network-Aktivitäten.

- hospitalityInside.com ist ein rein redaktionelles, unabhängiges, auf die internationale Hotellerie ausgerichtete Online-Magazin.
- Der Vertrieb als Online-Medium sichert einen sekundenschnellen und brandaktuellen Versand wichtiger News in alle Teile der Welt („Breaking News“).
- Zielgruppe ist das Management der Hotellerie und verwandter Branchen.
- Das Magazin erscheint jede Woche Freitag, 47x im Jahr.
- Es erscheint vollständig in zwei Sprachen (Deutsch und Englisch).
- Das Online-Magazin ist anzeigefrei.

Ziel ist es, den Hotelmarkt transparent zu machen. Geographisch liegt der Schwerpunkt zur Zeit auf Europa und dem Mittleren Osten, ohne die wichtigen internationalen Märkte und Akteure aus den Augen zu verlieren. Die Redaktion liefert eigene journalistisch-recherchierte Hintergrund-Artikel mit vertiefenden Beiträgen und weiterführenden Links.

Wer macht Was Wann Wo und Warum? hospitalityInside sagt es Ihnen – und mehr.

IHRE ANSPRECHPARTNER:

Messe München GmbH

EXPO REAL Messe-Direktorin
Claudia Boymanns
Messegelände
D-81823 München
Tel. +49-89-94 92 04 30
Fax +49-89-94 99 72 04 30
claudia.boymanns@messe-muenchen.de
www.messe-muenchen.de
www.exporeal.net

HospitalityInside GmbH

Michael Willems
Geschäftsführer
(Koordination Stand und Events)
Paul-Linke-Strasse 20
D-86199 Augsburg
Tel. +49-821-885 880 20
Fax +49-821-885 880 02
michael@hospitalityinside.com
www.hospitalityinside.com

hospitalityInside.com

Maria Puetz-Willems
Chefredakteurin
(Koordination Konferenz und Special)
Paul-Linke-Strasse 20
D-86199 Augsburg
Germany
Tel. +49-821-885 880 10
Fax +49-821-885 880 01
maria@hospitalityinside.com
www.hospitalityinside.com



Die EXPO REAL, 16. Internationale Fachmesse für Gewerbeimmobilien und Investitionen, findet vom 7. bis 9. Oktober 2013 auf

dem Gelände der Neuen Messe München statt. Die Veranstaltung ist die Messe für Networking bei branchen- und länderübergreifenden Projekten, Investitionen und Finanzierungen. Sie bildet das gesamte Spektrum der Immobilienwirtschaft ab und bietet eine internationale Networking-Plattform für die Märkte von Europa über Russland, den Mittleren Osten bis in die USA. Das umfangreiche Konferenzprogramm mit rund 400 Referenten bietet einen fundierten Überblick über aktuelle Trends und Innovationen des Immobilien-, Investitions- und Finanzierungs-marktes. Auf der EXPO REAL 2012 stellten insgesamt 1.700 Unternehmen aus 35 Ländern aus. Insgesamt verzeichnete die Messe 38.000 Teilnehmer aus 71 Ländern. Die Veranstaltung umfasste sechs Hallen mit 64.000 Quadratmetern Ausstellungsfläche. Die Statistiken zur EXPO REAL sind von einem unabhängigen Wirtschaftsprüfer im Auftrag der Gesellschaft zur Freiwilligen Kontrolle von Messe- und Ausstellungszahlen (FKM) geprüft (www.exporeal.net).



Die Messe München International (MMI) ist mit rund 40 Fachmessen für

Investitionsgüter, Konsumgüter und Neue Technologien einer der weltweit führenden Messeveranstalter. Über 30.000 Aussteller aus mehr als 100 Ländern und mehr als zwei Millionen Besucher aus über 200 Ländern nehmen jährlich an den Veranstaltungen in München teil. Darüber hinaus veranstaltet die MMI Fachmessen in Asien, in Russland, im Mittleren Osten und in Südamerika. Mit sechs Auslandsbeteiligungsgesellschaften in Europa und Asien sowie über 60 Auslandsvertretungen, die mehr als 90 messerelevante Länder der Welt betreuen, verfügt die MMI über ein weltweites Netzwerk. Als global tätiges Unternehmen leistet die Messe München International bei Umweltschutz und Nachhaltigkeit einen wesentlichen Beitrag.

HOSPITALITY-HIGHLIGHTS

Zahl des Tages Am 3. Gemeinschaftsstand „World of Hospitality“ an der Expo Real 2013 stellen 11 Hotelgruppen mit über 28.000 Hotels und 3,15 Millionen Zimmern weltweit aus... So viel Hotel gab es noch nie an der Expo Real.

Blog Lesen Sie Meinung, sagen Sie Ihre Meinung! <http://blog.exporeal.net>

Global Player und Hotelgruppen an der „World of Hospitality“: Accor, Choice, Derag Livinghotels, Hyatt, InterContinental, Kempinski, LFPI Hotels, Louvre, Marriott, Premier Inn, Wyndham Hotels

Berater und Hotel-Spezialisten an der „World of Hospitality“: a2 hotelconcept, bbg-Consulting, Christie+Co, Hotour Hotel Consulting, Jung & Schleicher, Treugast Solutions Group

Immobilien-Flop des Jahres in Deutschland: der Verkauf des Grand Hotel Heiligendamm

TOP 10 der Hotelketten nach Zimmern, Stand 1.1.2013: IHG (675.982 Zimmer), Hilton (652.378), Marriott (638.793), Wyndham (627.437), Choice (497.023), Accor (450.199), Starwood (328.055), Best Western (311.611), Home Inns (214.070), Carlson Rezidor (166.245). *Quelle: MKG World Ranking*

www.hospitalityinside.com Das Informations-Netzwerk für die Hospitality-Branche. Jeden Freitag. Aktuell, hintergründig, anzeigefrei, deutsch-englisch. Mit Lesern in 20 Ländern.

Transaktionen In EMEA wurden im 1. Halbjahr 2013 Hotel-Immobilien für 5,5 Milliarden Euro transferiert (+38% im Vgl. zu 2012). *Quelle: JLL Hotels & Hospitality Group*

Personalie des Jahres Vom bequemen Aktionärssessel auf den harten CEO-Stuhl. Der Vertreter von Accors Hauptaktionär Colony Capital, Sébastien Bazin, übernimmt am 27. August 2013 das CEO-Amt. Bis dahin hat er viel Druck auf die Accor-CEOs ausgeübt, nun setzt er sich selbst diesem Druck aus.

www.exporeal.net Alle Informationen und Neuheiten rund um die grösste B2B-Messe für Immobilien und Investitionen in Europa

Hotline zu HospitalityInside: +49 – 821- 885 880 20, office@hospitalityinside.com

Mitmachen Beteiligen Sie sich am hospitalityInside „Investment BAROMETER“ supported by Union Investment! Startschuss im Oktober 2013. Details auf www.hospitalityinside.com

Seit 12 Jahren treffen sich Hotel-Experten an der Expo Real zur Konferenz „Hospitality Industry Dialogue“. Seit 6 Jahren organisiert hospitalityInside diese Konferenz.

5x treffen sich bereits Top-Executives zum Networking-Event „BRICKS & BRAINS“. By invitation only.

4x ist jetzt dieses hochkarätige hospitalityInside SPECIAL EXPO REAL erschienen. In Print und als Online-PDF. Klicken Sie auf www.hospitalityinside.com

Teures London Hotel-Immobilien in der britischen Hauptstadt gehören zu den begehrtesten der Welt. Das InterContinental Park Lane wechselte für 300 Mio £ (ca. 348 Mio €) den Besitzer. Deloitte zufolge wurden im EMEA ersten Halbjahr 2013 Deals in Höhe von knapp 2 Mia £ (über 2,3 Mia €) abgeschlossen (1. HJ 2012: ca. 582 Mio €).



Bei Hotels kann man viel falsch machen. Oder alles richtig.



Union Investment – Ihr kompetenter Partner für Hotelinvestments.

Wir wissen, worauf es ankommt. Denn seit über 40 Jahren investieren wir erfolgreich in Hotels. Aktuell managen wir ein Portfolio von 31 Objekten und Projekten in Europa mit einem Volumen von 1,8 Mrd. Euro. Das macht uns zu einem der größten Hotelinvestoren in Deutschland. Unser Credo: Ob Standort, Immobilie oder Betreiberkonzept – wir setzen nur auf höchste Qualität. Und sorgen dafür, dass alle Parameter perfekt zueinander passen. Dabei gilt unser Interesse nicht nur 4-5-Sterne-Businesshotels, sondern verstärkt auch den Hotels der Budget- und Midscale-Kategorie. Den Herausforderungen des Markts begegnen wir mit zeitgemäßen Konzepten und innovativen Pachtvertragsstrukturen.

Für die Zukunft haben wir noch viel vor. Gerne gemeinsam mit Ihnen. Checken Sie bei uns ein: hotel@union-investment.de



Genossenschaftliche FinanzGruppe
Volksbanken Raiffeisenbanken

12. HOTEL-KONFERENZ ZU FINANZIERUNG, FONDS, FRANCHISE & BEDINGUNGEN

Die Diskussion der Trendsetter

München (7.10.2013). In der Hotel-Investment-Szene herrscht derzeit viel Bewegung. Als Asset-Klasse profilieren sich Hotel-Immobilien immer stärker neben Gewerbe-Immobilien, obwohl sie Investoren und Finanzierern sehr viel Spezial-Wissen abverlangen. Dennoch interessieren sich immer mehr institutionelle Investoren, Fonds und Family Offices für diese Branche. Mehr denn je überwindet das Kapital geographische Grenzen. Auf die aktuellen Trends und brennendsten Themen geht der 12. „Hospitality Industry Dialogue“ (HID) ein. Erstmals gibt es ein CEO-Panel, und das gleich mit drei Top-Executives. Im Forum des „Special Real Estate Forum“ in Halle C2 sprechen am Montag, 7. Oktober 2013, 32 Experten aus acht Ländern; sie kommen alle aus hochkarätigen Unternehmen, die zu den Trendsettern in der Hotel- und Immobilien-Branche gehören.

10.30-10.50 Uhr

Key Note: Fit für Hotels? Wie Märkte und Hotels verschiedene Investoren-Typen bedienen.

Simon Redman, Managing Director,
Invesco Real Estate London

11.00-11.50 Uhr

**Opportunity Funds:
Wer finanziert noch alte Hotels?**

In den nächsten Jahren laufen hunderte von Pacht-Verträgen aus. Welches Schicksal erwartet Bestandsimmobilien?

Moderation: Martina Fidlshuster,
Geschäftsführerin, Hotour Hotel Consulting

Teilnehmer: John Nielsen, Director,
Azure Hotels
Elsa Tobelem, Business Development,
Foncière des Murs

Bernd Maeser, Geschäftsführer, LFPI Hotels
Willemijn Geels, Development Director
Northern & Central Europe, Louvre Hotels
Group
Olaf Hartmann, Partner & Managing
Director, Haymarket Financial

12.00-12.50 Uhr

**Private Equity & Institutionelle Investoren:
Heiss begehrt, kaum zu kriegen?**

Welche Objekte sucht das Privatkapital,
wo sind die Limits?

Moderation: Charles Human,
Managing Director, HVS London

Teilnehmer: Andreas Löcher, Leiter Invest-
ment Management Hotel, Union Investment
Real Estate
Ramsey Mankarious, Chief Executive,

Cedar Capital Partners
Stéphane Obadia, Head of Acquisitions,
Algonquin Hotels
Ralf Selke, Geschäftsführer, Munich Hotel
Partners

13.00-13.50 Uhr

**CEO-Talk: Fremdbestimmt? Wohin driftet
die Hotellerie?** Können einflussreiche Ketten
die Rahmenbedingungen der Branche aktiv
verbessern?

Moderation: Maria Pütz-Willems,
Chefredakteurin, hospitalityInside.com

Teilnehmer: Reto Wittwer, CEO, Kempinski
Hotels
Dieter Müller, CEO, Motel One Group
Puneet Chhatwal, CEO, Steigenberger
Hotels & Resorts

14.00-14.30 Pause

14.30-15.20 Uhr

**Wie realistisch sind die Parameter der
Banken?** Die schwierige Finanzierung der
Spezial-Immobilie Hotel.

Moderation: Max Luscher, Senior Mana-
ger, Corporate Finance Real Estate, KPMG
Teilnehmer: Dr. Christian von Villiez, Vor-
standssprecher, Düsseldorfer Hypothekenbank
Uwe Niemann, Abteilungsleiter
Immobilien Banking Inland 2, Deutsche
Hypothekenbank

Bettina Graef, Head of Hotel Properties,
Aareal Bank
Michael Rentrop, Associate Director,
Coreal Credit Bank

15.30-16.20 Uhr

**Resorts & Boutique-Hotels: Welche Chan-
cen haben Exoten gegenüber dem Bonus
der Ketten?** Ist der Bonus der Grossen
gerechtfertigt? Wo sind sie wirklich stark?

Moderation: Susanne Stauss,
Stv. Chefredakteurin hospitalityInside.com

Teilnehmer: Rolf Seelige-Steinhoff,
Geschäftsführender Gesellschafter, Seetel
Olaf Steinhage, Geschäftsführer, hcb Con-
cepts/Holler Hotels
Rob Hornman, Geschäftsführer,
Worldhotels
Olivier Harnisch, Chief Operating Officer,
Carlson Rezidor Hotel Group

16.30-17.20 Uhr

**Franchise vs. Franchise. Ein globales
Modell mit vielen Gesichtern.** Wer unter-
stützt wie seine Franchisenehmer?

Moderation: Christian Walter, Geschäfts-
führer, PKF hotelexperts Wien

Teilnehmer: Thomas Edelkamp, Vice Presi-
dent Franchise Development Germany &
Austria, Accor

Georg Schlegel, Managing Director, a.i.,
Choice Hotels Europe
Robert Shepherd, Chief Development
Officer, InterContinental Hotels Group
Markus Lehnert, Vice President Hotel
Development, Marriott International
Nima Davoodzadeh, Vice President
Development Europe & UK, Wyndham
Hotel Group

Diskussionsteilnehmer im Portrait



Simon Redman



Olaf Hartmann



Stéphane Obadia



Puneet Chhatwal



Olivier Harnisch



Robert Shepherd

Simon Redman kam 2007 zu Invesco Real Estate (IRE) und verfügt über grosse Erfahrung im Immobilien-Fonds-Management, in Kapitalmärkten, Fondsrestrukturierungen und Marketing. Vor IRE war er Direktor im Board von RREEF Limited, Chef des Business Development und ein Mitglied des Investment-Komitees.

Olaf Hartmann wechselte 2013 zu Haymarket Financial, ist Partner und Geschäftsführer des Frankfurter Büros. Davor war er Geschäftsführer der deutschen Tochter des Private Equity-Unternehmens Cinven. Bis dahin hatte er im Laufe von neun Jahren verschiedene Funktion bei JP Morgan in London und Frankfurt inne, zuletzt als Vice President in Leveraged Finance.

Stéphane Obadia leitet seit 2008 den Bereich Akquisition bei Algonquin. Der Hospitality-Investor konzentriert sich auf die Akquise von Mittelklasse- und Upscale-

Hotels in Frankreich und Europa. Stéphane begann seine Karriere bei der Credit Agricole Indosuez, bevor er zu Lassalle Investment Management in Paris wechselte. 2002 schloss er sich der Groupe du Louvre an und war dort zuständig für die europäische Expansion der Louvre-Hotelmärkte.

Puneet Chhatwal ist Vorstandssprecher (CEO) der Steigenberger Hotels AG, Frankfurt. Nach seinem Studium in Neu-Delhi zum Bachelor of Arts und einem Diplom in Food Service und Hotelmanagement begann er seine Karriere bei der India Tourism Development Corporation. Es folgten weitere Studien an Cornell University in den USA und in Frankreich. Nach Stationen im Hotel-Consulting trat er 1998 bei Carlson Hotels Worldwide ein, seit 2002 verantwortete er das Corporate Development bei der Rezidor Hotel Group in Brüssel. 2007 wurde er als Executive Vice President und Chief Development Officer in den Rezidor-Vorstand berufen.

Olivier Harnisch avancierte im Januar 2013 zum Executive Vice President & Chief Operating Officer von Rezidor. Er begann seine Karriere in Flaggschiffen wie dem St. Regis New York und dem Hotel Bayerischer Hof München. Zu Hilton kam er 1999, es folgten Führungspositionen in Dresden, Madagaskar, Zürich und München (auch als Cluster Manager). 2008 wurde er bei Hilton Worldwide VP Northern and Central Europe.

Robert Shepherd leitet als Chief Development Officer Europe die Entwicklung aller IHG-Marken in Europa im Bereich Franchise und Managed Hotels. Davor war er als Vice President Hotel Services EMEA für IHG tätig. Er begann seine Laufbahn als Immobiliengutachter, u.a. in Dubai, wo er bei WS Atkins an der Entwicklung des Jumeirah Beach Resort und des Al Burj Arab beteiligt war.



Anzeige

TÜRÖFFNER.

Seit über 140 Jahren Erfahrung mit Immobilienfinanzierungen und immer auf der Höhe der Zeit. Lassen Sie uns gemeinsam Ihre Projekte zum Erfolg führen: www.Deutsche-Hypo.de



Ihr Erfolg ist : unser Maßstab

DEUTSCHE/HYPO
Ein Unternehmen der NORD/LB



B&B

Halle
C2
Stand
230



DIE PARTNER DER „WORLD OF HOSPITALITY“ 2013

Who is Who?

DIE PARTNER DES GEMEINSCHAFTSSTANDS „WORLD OF HOSPITALITY“ 2013 STELLEN SICH SELBST VOR:

a² hotelconcept hotel architects + advisors

a² HOTELCONCEPT ZT GmbH: Die in 2006 in Wien gegründete a² hotelconcept ZT GmbH ist auf Architektur, Beratung, Entwicklung und Realisierung von Hotel- und Resort-Projekten spezialisiert. Die „aus einer Hand“ Kompetenz des Unternehmens wird von namhaften Tourismus- und Hotelgesellschaften in Anspruch genommen. Auch internationale Projektentwicklungs- und Investmentunternehmen zählen zu unseren Kunden.

a² hotelconcept bietet das Gesamtspektrum der Tourismusimmobilie an – von der Konzeptfindung über die Architektur, Projektentwicklung und Projekt- und Baumanagement bis hin zur Repositionierung und der betrieblichen Gesamtbegleitung. Durch klare Budgetierungen und das Controlling diese auch einzuhalten, ermöglichen wir den wirtschaftlichen Erfolg der touristischen Immobilie. Mit Hilfe von ermittelten Branchenkennzahlen und internationalen Marktenkenntnissen können wir für die Qualität und Zuverlässigkeit unserer Leistungen garantieren. Unser Team, bestehend aus Architekten, Ingenieuren, Immobilienökonomern, sowie Hotel- und Touristikfachleuten erbringt seit Jahren hochwertigste Leistungen in der Entwicklung von Hotel- und Tourismusprojekten. www.a2-hotelconcept.com



ACCOR, der weltweit führende Hotelbetreiber und europäische Marktführer, ist in 92 Ländern mit über 3.500 Hotels und 450.000 Zimmern präsent. Accors breit gefächerte Hotelmarken-Palette – Sofitel, Pullman, MGallery, Grand Mercure, Novotel, Suite Novotel, Mercure, Adagio, ibis, ibis Styles, ibis budget und hotelF1 – hält ein umfangreiches Angebot von Luxus bis Budget bereit. Mit mehr als 160.000 Mitarbeitern weltweit steht die Gruppe ihren

Kunden und Partnern mit 45 Jahren Knowhow und Fachkompetenz zur Seite. In Deutschland ist Accor mit über 330 Hotels der Marken Sofitel, Pullman, MGallery, Novotel, Suite Novotel, Mercure, Adagio, ibis, ibis Styles und ibis budget vertreten.

www.accor.com



BBG-CONSULTING, ist seit über 50 Jahren Europas erste Fachberatung für Hotellerie, Gastronomie und Grossverpflegung. Das Fullservice-Angebot umfasst neben strategischer Beratung auch die Planung und Umsetzung von Hotelprojekten bis hin zu deren Markteinführung. Mit über 9.000 Beratungs- und Planungsprojekten sowie über 350,0 Mio. € spezifizierter Betriebsausstattung ist die BBG-Consulting führender Anbieter sowohl auf dem Beratungs- als auch auf dem Planungssektor. Eine Vielzahl internationaler Auszeichnungen sowie 10 Jahre umfangreicher Forschungsarbeiten im Bereich der Technik und Arbeitsorganisation im Gastgewerbe belegen die Innovationskraft und Spitzenleistungen bei der Gestaltung von Hotels und Verpflegungseinrichtungen jeder Kategorie. Seit 1968 publiziert die BBG-Consulting den jährlich erscheinenden „Betriebsvergleich Hotellerie & Gastronomie Deutschland“. Das Werk bietet neben umfassendem Fachwissen ebenso aktuelle wie verlässliche Kennzahlen zu allen Betriebsformen und Betriebsgrößen in 46 Kategorien. Als Standardwerk der Branche dient es nicht nur dem Management, sondern wird gleichermaßen von Kreditinstituten, Projektentwicklern und Architekten geschätzt. Dieses interdisziplinäre Leistungsspektrum vermeidet die übliche Schnittstellen-Problematik unterschiedlicher Fachrichtungen und macht BBG-Consulting zum idealen Partner für leistungs- und ertragsorientierte Lösungen. www.bbg-consulting.com



**CHOICE HOTELS
EUROPE**

CHOICE HOTELS EUROPE gehört zur weltweit operierenden Gesellschaft Choice Hotels International und bietet passend für jeden Markt und jedes Hotel vier individuelle Marken: Clarion, Clarion Collection, Quality und Comfort. Diese Struktur ermöglicht es auch Management-Gesellschaften mit mehreren Betrieben, für jedes individuelle Hotel die adäquate Marke zu wählen.

In über 6.200 Hotels in mehr als 30 Ländern unterstützen wir Franchisenehmer bei der Weiterentwicklung ihrer Hotels. Die Partnerschaft mit Choice Hotels bietet die Chance, neue Gäste zu gewinnen, die unsere Marken bereits kennen und ihnen vertrauen. Wir bieten eine der wettbewerbsfähigsten Gebührenstrukturen auf dem Markt und ermöglichen signifikante Kosteneinsparungen, z.B. durch unser webbasiertes Property Management System sowie Rahmenverträge mit den wichtigsten Reisebüro-Ketten und Online Travel Agencies. www.choicehotels.eu



CHRISTIE + CO wurde 1935 in London gegründet und ist die Nummer 1 für Hotelimmobilien in Europa. Als spezialisierter Berater bieten wir – neben Verkaufsunterstützung und Verpachtungen – Beratungs- und Bewertungsleistungen „rund um die Hotelimmobilie“. Über 250 Branchenexperten in 26 internationalen Büros führen jedes Jahr rund 300 Transaktionen in Europa zum Erfolg. Voraussetzung hierfür sind Branchenwissen, Präsenz in den Märkten sowie die Kenntnis aktueller Markttrends. www.christiecorporate.com und www.christie.com

DERAG LIVINGHOTELS

APARTMENTS IN HOTELS

DERAG LIVINGHOTELS gehört zu den Pionieren auf dem expansiven Nischenmarkt der Serviced Apartments in Deutschland und Österreich und hat sich mit aktuell 14 eigenen Häusern und rund 2.600 Zimmern als einer der führenden Anbieter etabliert. An attraktiven Standorten wie Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, München oder Wien ist Derag Livinghotels bereits präsent. Alle Häuser liegen zentral und gut angebunden an das Autobahnnetz sowie die öffentlichen Verkehrsmittel.

Geschäftlich wie privat bieten die Serviced Apartments damit den optimalen Raum für kurze bis langfristige Aufenthalte zu einem sehr guten Preis-Leistungs-Verhältnis und überzeugen mit voll ausgestatteten Küchen oder Kitchenettes sowie frei wählbaren Zusatzleistungen. Hauptzielgruppen sind Geschäftsreisende, die sich beruflich länger in einer fremden Stadt aufhalten. Das wachsende Interesse an günstigen, aber hochwertigen Übernachtungsmöglichkeiten bestätigt das grosse Potenzial in diesem Segment und geht mit einer konsequenten Expansion einher. Derag Livinghotels plant, baut, restauriert und betreibt Hotelbetriebe und Apartments unter dem Motto „Apartments im Hotel“ seit nunmehr 30 Jahren – diese Erfahrung spricht für sich.

www.deraghotels.de

hospitality
INSIDE

WORLD OF HOSPITALITY INFORMATION.

HOSPITALITYINSIDE ist der Initiator des Gemeinschaftsstands „World of Hospitality“ an der EXPO REAL. Der Verlag mit Sitz in Augsburg gibt das Hotel-Online-Magazin www.hospitalityInside.com heraus, das sich in deutscher und eng-

lischer Sprache an das Management der internationalen Hotellerie und verwandter Branchen richtet. Darüber hinaus verknüpft es durch sein gewachsenes Informations-Netzwerk Führungskräfte der Branche – auf Messen, Workshops, Hotel-Konferenzen und eigenen Events.
www.hospitalityInside.com



**HYATT
PLACE™**

HYATT HOTELS CORPORATION,

mit Hauptsitz in Chicago, ist ein weltweit führendes Unternehmen in der Hotelindustrie mit dem stolzen Vermächtnis, Gäste willkommen zu heissen. Tausende von Mitgliedern der Hyatt-Familie sind bestrebt, durch authentische Gastfreundschaft etwas im Leben der Gäste zu bewegen, die sie täglich treffen. Die Tochtergesellschaften des Unternehmens managen, franchisen, besitzen und entwickeln Hotels und Resorts der Marken Hyatt, Park Hyatt, Andaz, Grand Hyatt, Hyatt Regency, Hyatt Place und Hyatt House und haben Standorte auf sechs Kontinenten.

Hyatt Residential Group, Inc., eine Tochtergesellschaft Hyatt Hotels Corporation, entwickelt, betreibt, vermarktet oder lizenziert Hyatt Residences und Hyatt Residence Club. Zum 30. Juni 2013 bestand das weltweite Portfolio aus 524 Hotels in 46 Ländern.

Hyatt Place ist für den geschäftigen Lifestyle der heutigen Multi-Tasking- Geschäftsreisenden ausgelegt und hält eine Reihe ausgewählter Services bereit, die legere Gastfreundschaft in einem zeitgemässen Design- und Hightech-Umfeld bietet. Die Gebäudegrössen bewegen sich typischerweise in der Spanne von 125 bis 200 Zimmern und befinden sich in Stadtgebieten, Vororten oder in Flughafennähe. Zu den charakteristischen Merkmalen eines Hyatt Place zählen „The Gallery“, eine Kaffee- und Weinbar, und eine Gästeküche 24/7 mit frisch zubereiteten Snacks, Hauptgerichten und täglich kostenlosem kontinentalen Frühstück. Hyatt Place-Gäste sind sowohl Geschäftsreisende wie auch Familien. Hyatt Places sind ebenfalls gut für kleine Meetings geeignet. www.hyatt.com

Hotel Consulting

HOTOUR

HOTOUR HOTEL CONSULTING:

Ziel der Frankfurter Beratungsgesellschaft ist es, ihre Kunden bei den unterschiedlichsten Problemstellungen und strategisch wichtigen Entscheidungen in allen Phasen, von der Projektentwicklung bis zur Hotelöffnung, nachhaltig zu unterstützen. Grundlage für den Erfolg einer langfristigen Wertschöpfung sind kreative Lösungsansätze und individuell zugeschnittene Beratungsleistungen. Ihre Aktivitäten:

„Transaktionsberatung“ für Käufer, Verkäufer und Banken: Investoren- und Betreiber-suche; Vorbereitung und Begleitung von Verhandlungen; Wertgutachten; Hotelfachliche und betriebswirtschaftliche Due Dilligence.

„Projektentwicklung“ für Projektentwickler, Kommunen, Investoren und Banken: Hotelmarkt-, Machbarkeitsstudien und Plausibilitäts-gutachten; Investoren- und Betreiber-suche; Hotelentwicklung, -konzeption und -planung von Neu- oder Umbauten; hotelfachliche Baubegleitung.

„Asset Management“ für Banken, Eigentümer und Investoren: Hotelcheck: Objekt-, Betreiber- und Budgetbewertung; Geschäftsplanerstellung; Coaching und Monitoring mit detailliertem Reporting; Implementierung von Interims-Management oder neuem Betreiber; Projektsteuerung von Umbaumaassnahmen.

„Hotelgutachten“ für Banken, Investoren, Projektentwickler und Betreiber.

www.hotour.de

HOTEL VIER JAHRESZEITEN KEMPINSKI
MIT NEUEM BANKETT UND NEUER SHOWKÜCHE

Dynamisch und lässig

München. Mut zur Farbe beweist das Hotel Vier Jahreszeiten Kempinski mit dem Umbau seines Tagungs- und Bankett-Bereichs in München. Im Juli präsentierte General Manager Axel Ludwig das neue Design-Werk des französischen Innenarchitekten Pierre Court der Öffentlichkeit: eine Reflektion der sechziger Jahre, farbenfroh und dynamisch. Gleichzeitig entstand eine neue Showküche für hochkarätige und unkonventionelle Events. Vom Catering des Luxushotels profitieren in diesem Jahr auch einige Expo Real-Besucher.

6,7 Millionen Euro flossen in den Umbau des neuen Veranstaltung- und Bankett-Bereichs, der alle 15 Tagungsräume und das Foyer erfasste. Im Foyer erinnert nichts mehr an Business, eher an ein grosses Wohnzimmer – dank Kunstwerken aus der alten Pinakothek, eleganten Louis Seize- und lässigen Ledermöbeln. Das burgunderrote-anthrazitfarbene Teppich-Design, inspiriert vom Spiel der Wellen, trägt den Gast hinein in einen neuen, weich-fließenden Raum. Alte Meister zieren das junge Ambiente: Auszüge aus den Werken von Albrecht schmücken in überdimensionalen Grössen die Räumlichkeiten. In die dynamische und eher puristische Welt von heute holt einen dann die im Foyer integrierte, offene Bar zurück: ein Design-Werk aus schwarzem Granit und Calacatta-Marmor.

Farbe und Form sind das eine, Funktionalität das andere: Veranstaltungsräume von heute müssen über eine Top-Technik verfügen. So wurde im 500 qm grossen Ballsaal „Maximilian“ die Deckenhöhe um knapp 1,50 Meter angehoben und durch ein neuartiges LED-Lichtsystem ergänzt. Dessen computergesteuerte Software hält rund 160.000 Lichtstimmungen vor, so dass jedes Event sein eigenes Flair erhält und jedes Unternehmen sein CI spielerisch inszenieren kann. Alle Räume sind zudem mit Dolby Surround-Technik bestückt; speziell im Festsaal ermöglichen



drei in die Decken integrierte Beamer und Leinwände eine fast 360 Grad-Bespielung des Raums.

Neue Showküche als unkonventionelle Event-Location

Ein Novum ist die Showküche, angegliedert an die Salons „Marshall“, aber auch solo nutzbar. Formale Anlässe wandeln sich in dieser Profi-Gastroküche zu informellen Events, sie eignet sich für (Firmen-)Parties ebenso wie für Kochkurse. Wenn es um Kulinarisches geht, hat Kempinski-Küchenchef Sven Büttner auch in der Showküche das Sagen.

Das Catering-Team des Vier Jahreszeiten freut sich sehr über diesen neuen Event-Rahmen, mit dem das Luxushotel den Radius seine Aktivitäten nochmals steigern kann. Einerseits betreut das Team gerne Events zum Beispiel in Schloss Nymphenburg, andererseits aber bevorzugen Privatkunden oder Firmen auch die Nähe zum Hotel, das kurze Wege und bequeme Übernachtungsmöglichkeiten erlaubt.

Sven Büttner, der einst zum (nicht mehr existierenden) Kreis der „Jungen Wilden“ in Deutschland gehörte, stellt seine Kreativität auch auf der Expo Real 2013 unter Beweis: Das Kempinski Vier Jahreszeiten ist wieder Caterer des HospitalityInside-Networking-Event „BRICKS & BRAINS“ am Messe-

Montag. Darüber hinaus kommen die Besucher des Gemeinschaftsstands „World of Hospitality“ in diesem Jahr erstmals in den Genuss des Services und der kulinarischen Köstlichkeiten des Münchner Luxushotels. Und last but not least wird HospitalityInside – mit Kempinski Hotels als Co-Host – ein weiteres, kleines Event zum Messeausklang in der neuen Showküche des Vier Jahreszeiten veranstalten.

// kn





INTERCONTINENTAL HOTELS

GROUP (IHG) ist ein globales Hotelunternehmen mit der Philosophie „Great Hotels Guests Love“.

Mit weltweit mehr als 4.600 Hotels ist IHG in fast 100 Ländern und Regionen vertreten – über 1.000 weitere Hotels mit 150.000 neuen Zimmern befinden sich in Planung. IHG betreibt neun Hotelmarken im Rahmen von Management- und Franchiseverträgen: InterContinental, Crowne Plaza, Hotel Indigo, Holiday Inn, Holiday Inn Express, Staybridge Suites, Candlewood Suites, EVEN Hotels und HUALUXE Hotels and Resorts.

Dank der weltweiten Präsenz und Vielschichtigkeit der IHG-Markenfamilie bietet IHG für alle Gästebedürfnisse und Anlässe das passende Hotel – sei es für einen Kurzurlaub, eine Geschäftsreise, eine Familienfeier oder ein ganz besonderes Erlebnis. IHG betreibt das weltweit grösste Kundenbindungsprogramm IHG Rewards Club mit über 73 Millionen Mitgliedern.

www.ihg.com/development

und Managementimmobilien) und ein M&A-/Corporate-Structuring-Volumen von über 2 Milliarden Euro erfolgreich begleitet. Zusätzlich zu grösseren Transaktionen berät J&S Mandanten in allen Fragen von deren täglichem Geschäftsbetrieb, d.h. unter anderem bei der Entwicklung und Ausarbeitung von Verträgen (Management, Miet, Pacht, Franchise, Bau-, Dienstleistungs-, Lizenz-, Kooperations-, Kauf-, Darlehens- und Ausgliederungsverträge, etc.), bei der Durchsetzung von Ansprüchen, bei der Verhandlung von aussergerichtlichen Vergleichen, bei der Erfüllung öffentlich-rechtlicher Anforderungen gegenüber Behörden, bei der Verhandlung von Darlehen und Sicherheiten, etc. Auf Wunsch unserer Mandanten werden alle Dokumente und alle Korrespondenz auch zweisprachig auf Deutsch-Englisch oder nur auf Englisch zur Verfügung gestellt. Jährlich führt J&S bundesweit über 250 Gerichtsverfahren vor allen Landes- und Oberlandesgerichten. Mandanten bezeichnen unsere Erfolgsquote als herausragend. J&S ist weiterhin erfahren in Schiedsgerichtsverfahren vor dem International Court of Arbitration. www.js-law.de



KEMPINSKI HOTELS: Als Hotelmanagementgesellschaft betreibt Kempinski Hotels weltweit über 80 ausgewählte Fünf-Sterne-Hotels. Das Portfolio besteht aus unverwechselbaren, historisch einzigartigen und modernen Häusern, die entweder Marktführer in ihrer Destination oder Wahrzeichen ihres jeweiligen Standortes sind. Dieses Angebot wird kontinuierlich durch neue Hotels in Europa, dem Nahen Osten, in Afrika und Asien erweitert, was von der Expansionsstärke des Unternehmens zeugt. Um den Anspruch auf Exklusivität und Individualität kompromisslos zu erfüllen, setzt Kempinski auf selektives Wachstum und konzentriert sich auf prestigeträchtige Objekte in internationalen Schlüsseldestinationen. Die Zukunftsstrategie des Unternehmens basiert auf den drei Schwerpunkten: selektives Wachstum, innovative Servicekonzepte und herausragende Qualität. www.kempinski.com

JUNG & SCHLEICHER | RECHTSANWÄLTE

JUNG & SCHLEICHER RECHTSANWÄLTE:

Mit Standort im Herzen Berlins beraten Jung & Schleicher (J&S) anspruchsvolle nationale wie internationale Mandanten kompetent, erfolgs- und leistungsorientiert auf allen Gebieten des Wirtschaftsrechts, insbesondere im Immobilienrecht. Wir bieten individuellen und persönlichen Service unter Einhaltung höchster fachlicher Standards. J&S konzentriert sich auf komplexe und fachübergreifende Fragestellungen im Immobilien-, Hotel-, Bank-, Finanz-, Gesellschafts- und Wirtschaftsrecht und verfügt über langjährige Erfahrungen in nationalen und grenzüberschreitenden Transaktionen jedweder Art. Allein in den letzten Jahren haben wir ein Finanzierungs- und Fondsvolumen von über 2,5 Milliarden Euro, ein Immobilien-Projektierungs- und Transaktionsvolumen von über 4 Milliarden Euro (davon mehr als 2 Milliarden Euro Hotel-

5 Minuten-Klartext an der Expo Real 2012, hier mit IHG und Siemens Financial Services...





... und mit Accor, auch zu sehen auf YouTube/TheHospitalityTV.



LFPI GROUP: Die LFPI Gruppe (La Financière Patrimoniale d'Investissement) mit Sitz in Paris ist eine traditionsbewusste, französische Private Equity-Gruppe, die aktuell ein Anlagevermögen von etwa 2,5 Milliarden Euro verwaltet. LFPI investiert vorwiegend für institutionelle Anleger in den Bereichen Private Equity, Immobilien, Dachfonds und Mezzanine. In Frankreich managed die Gruppe bereits ein Portfolio aus rund 60 Hotels.

Im Fokus der deutschen Tochter LFPI Hotels Management stehen primär Business-Hotels im laufenden Betrieb, zentral in Innenstadt-Bereichen gelegen, mit einer Grösse von 50 bis 150 Zimmern und einer Klassifizierung im Budget- bis Midscale-Segment. Das Portfolio der Gruppe wächst schnell in Deutschland und umfasst mittlerweile neun Hotels. Die Hotelimmobilien sind im Besitz von LFPI und werden in der Regel unter standort- und konzeptrelevanten Marken auf Basis von Franchisemodellen geführt. Ziel ist der Aufbau eines Portfolios aus 20 bis 30 Hotels in den kommenden Jahren. www.lfpihotels.de

Louvre Hotels GROUP

LOUVRE HOTELS GROUP gehört zu den Top 10 weltweit, mit mehr als 1.100 Hotels, 90.000 Zimmern, 6 Marken und 55.000 Kunden pro Tag. Ständig weiterentwickelt steht die Gruppe vordergründig im Markt durch ihre Geschichte, in der die gedeihliche Entwicklung mit nachhaltigem Wachstum kombiniert wird. Mit einer Strategie, die auf der Dynamik und dem Ehrgeiz aller Mitarbeiter basiert.

Die Gruppe ist in über 40 Ländern etabliert, entwickelt ihre Marken im Ausland mit Hilfe von lokalen Partnern, die das örtliche Hotel- und Immobilien-Marktwissen umfangreich beherrschen. Was die Gruppe einzigartig und unverwechselbar macht, ist das Spektrum der verschiedenen Marken, aus der sie besteht. Jede dieser 6 Marken von 1 bis 5 Sternen strukturiert die Standards in seiner Klasse neu. Und sie alle haben etwas gemeinsam: den Entschluss, innovativ zu sein und das Bewusstsein eines Herausforderers. Die 6 Marken sind: Premiere Classe – Campanile – Kyriad – Tulip Inn – Golden Tulip – Royal Tulip.

www.louvre-hotels.com



MARRIOTT INTERNATIONAL

gehört zu den führenden Hotelgruppen weltweit und betreibt aktuell über 3.800 Hotelanlagen in 74 Ländern und Regionen. Im Finanzjahr 2012 verzeichnete das Unternehmen mit Hauptsitz in Bethesda, Maryland/USA, Einnahmen in Höhe von knapp 12 Milliarden US-Dollar.

Zum Portfolio gehören 19 unterschiedlich positionierte Marken: Marriott Hotels & Resorts, The Ritz-Carlton, JW Marriott, Bulgari, EDITION, Renaissance, Gaylord Hotels, Autograph Collection, AC Hotels by Marriott, Courtyard, Moxy, Fairfield Inn & Suites, SpringHill Suites, Residence Inn, TownePlace Suites, Marriott Executive Apartments, Marriott Vacation Club, Grand Residences by Marriott und The Ritz-Carlton Destination Club.

Unser ununterbrochener Fokus auf Innovation und Aktion ist der Antrieb für unser Unternehmen. Unser stolzes Erbe und unsere Grundwerte sind die Basis für unser Streben nach Exzellenz. www.marriott.com



PREMIER INN: Die preisgekrönte Marke Premier Inn ist die grösste Hotelmarke Grossbritanniens und bietet qualitativ hochwertige Unterkünfte zu erschwinglichen Preisen. Premier Inn wird (von YouGov) regelmässig zu Grossbritanniens Hotelkette mit dem besten Preis-Leistungsverhältnis gewählt. Wir sind die einzige Hotelkette in Grossbritannien, die ihren Gästen eine gute Nacht garantiert. Bei uns gibt es eine hundertprozentige Geld-Zurück-Garantie bei Unzufriedenheit, da wir von unserer Qualität, den komfortablen Zimmern und dem freundlichen Service unserer Mitarbeiter absolut überzeugt sind und alles zusammen unausweichlich zu einer wunderbar erholsamen Nachtruhe führt.

Ehrgeizige Wachstumsziele: Mit über 650 Hotels in Grossbritannien und 52.000 Zim-

mern an erstklassigen Destinationen verfügen wir heute über eine ausserordentlich gute Markt-Abdeckung und werden diese Position in Zukunft durch den Ausbau auf 75.000 Zimmer bis 2018 weiter stärken. International verfügen wir derzeit über vier Hotels im Nahen Osten und zwei Hotels in Indien, weitere Projekte stecken jedoch in der Pipeline und unser erklärtes Ziel ist es, unser Portfolio bis 2018 auf über 50 internationale Hotels zu erweitern.

Vorangetrieben wird unser Wachstum durch die Qualität unserer Projekte wie auch durch die Attraktivität unserer Standorte. Wir erwerben oder pachten Immobilien, sind äusserst flexibel und bieten wettbewerbsfähige Bedingungen, unterstützt durch die Finanzkraft unserer Muttergesellschaft (Whitbread), die dem FTSE 100 angehört. Auf dem britischen Markt macht die Kombination aus gesichertem Investment und nachweisbarer Erfolgsbilanz für die Entwicklung wertschöpfender Projekte einen der grössten Unterschiede aus und unterscheidet uns von der Konkurrenz.

Durchgängig hoher Komfort und Qualität: Premier Inn steht für Komfort und Qualität, deshalb werden Sie sich als Geschäfts- wie auch als Freizeitreisende immer auf ein herzliches Willkommen seitens unserer Teams sowie über bequeme extragrosse Betten, Zimmer mit eigenem Bad und kostenlosem Fernsehen und WLAN in jedem Zimmer freuen können. Alle unsere Hotels verfügen über eine Bar und ein Restaurant, entweder im Hotel oder direkt

nebenan, mit einer grossen Auswahl an Speisen und einem herzhaften englischen oder kontinentalen All-you-can-eat-Frühstück. Premier Inn gehört zu dem führenden britischen Freizeitunternehmen Whitbread PLC, das bereits 1742 gegründet wurde und zu den ältesten Unternehmen Grossbritanniens zählt. In seinen beliebten Marken Premier Inn, Costa Coffee, Brewers Fayre, Beefeater Grill, Table Table und Taybarns beschäftigt Whitbread mehr als 40.000 Mitarbeiter. In den letzten fünf Jahren hat das Unternehmen in Grossbritannien durch die Eröffnung 137 weiterer Premier Inn Hotels, 96 Restaurants und 1.535 Coffee-Shops 15.000 neue Arbeitsplätze geschaffen. www.premierinn.com

TREUGAST Solutions Group

TREUGAST: 1985 als Unternehmensberatung für Hotellerie und Gastronomie in München gegründet, zählt die heutige TREUGAST Solutions Group zu den führenden Beratungsunternehmen in der Hospitality Industry in Europa. In Deutschland besitzt die Gruppe Standorte in München und Berlin; im Ausland ist die Treugast mit einem Büro in China vertreten. Die wissenschaftliche Tätigkeit ist im TREUGAST International Institute of Applied Hospitality Sci-

ences gebündelt. Die American Academy of Hospitality Sciences zeichnete die TREUGAST Solutions Group als erste Beratungsgesellschaft weltweit mit dem „Star Diamond Award“ aus. Prof. Stephan Gerhard erhielt 2011 den „Special Award Hotelier des Jahres“. Mit dem Special Award wird die herausragende Leistung der TREUGAST für die Hotellerie gewürdigt“, so die Begründung der Juroren.

www.treugast.com

WYNDHAM HOTEL GROUP

WYNDHAM HOTEL GROUP Die Wyndham Hotel Group ist das grösste und vielfältigste Hotelunternehmen der Welt und umfasst rund 7.400 Hotels und mehr als 635.000 Zimmer in 67 Ländern unter 15 Hotelmarken.

Von den preisgekrönten Angeboten der nach dem Unternehmen benannten Marke Wyndham® Hotels and Resorts bis hin zum unverwechselbaren Komfort der Marken Days Inn und Super 8 bietet die Wyndham Hotel Group ihren Gästen und Franchisepartnern aussergewöhnlichen Kundenservice, ein grossartiges Preis-Leistungs-Verhältnis und die weltweit grösste Auswahl an Unterkunftsangeboten.

Mit weltweit rund sieben Millionen aktiven Mitgliedern ist das Treueprogramm Wyndham Rewards das grösste Programm seiner Art in der Hotelbranche.

In Deutschland unterhält die Wyndham Hotel Group mehr als 80 Hotels und über 11.000 Zimmer unter vier Hotelmarken: Wyndham Hotels and Resorts, TRYP by Wyndham, Ramada und Days Inn. Die Präsenz der Wyndham Hotel Group in Deutschland wuchs im ersten Quartal 2013 signifikant aufgrund einer neuen strategischen Partnerschaft mit Grand City Hotels, durch die in den nächsten zwei Jahren in Deutschland, Holland und Belgien 43 Hotels und über 5.400 Zimmer Wyndham-Marken zugeordnet werden.

www.wyndhamhotelgroup.com

5 Minuten-Klartext: Die Experten stellen sich vor.



don't forget

expo real 2014
October 6-8!

Where all threads come together

International Trade Fair for Property and Investment

www.exporeal.net

Find out more—
and get connected:
blog.exporeal.net



**expo
real**
Building networks



BRICKS & BRAINS

A hospitalityInside Network Event hosted by Expo Real Munich

A hospitalityInside Network Event hosted by Expo Real Munich



Chillout

München (7.10.2013). „BRICKS & BRAINS“ wechselt bei der 5. Veranstaltung die Event-Location. Am Montagabend treffen sich nach der Hotel-Konferenz der EXPO REAL 130 handverlesene Gäste aus Hotel-Operations und der Immobilien- und Investment-Branche.

Die neuen Räumlichkeiten im Messegelände warten mit stylischen Chill out-Möbeln auf; dieses Ambiente dürfte auch dem Design-Empfinden vieler Hoteliers entsprechen. Hier werden sich, abseits des Messetrubels, Top-Executives aus der Hospitality entspannt mit vertrauten Kollegen unterhalten und neue Kontakte knüpfen können.

Zum 5. Mal sind die Kempinski Hotels Hauptsponsor der Veranstaltung; weitere Sponsoren sind die bbg-Consulting, CBRE Hotels, Choice Hotels und die RMDS Hotel-Development (sh. Infos rechts).

Traditionell stellen Sponsoren, Messe-Partner und die Teilnehmer des „Hospitality Industry Dialogs“ die meisten Gäste. Die verbleibenden Plätze sind für neue Gäste reserviert. Die Einladungen zu dieser Veranstaltung erfolgen persönlich, um den Top-Entscheidern in wenigen Stunden trotz relaxtem Ambiente effiziente Gespräche zu ermöglichen. Die Plätze sind limitiert, der Eintritt ist deshalb ausnahmslos nur für die geladenen Gäste mit bestätigter Reservierung möglich. Begleitpersonen sind nicht zugelassen.





BRICKS & BRAINS

Zum 5. Mal findet das Top Level-Networking Event der Hotellerie auf der EXPO REAL statt. Haupt-Sponsor Kempinski Hotels unterstützt die Veranstaltung erneut, ebenso wie die „Gold Sponsoren“ bbg-Consulting mit den beiden Geschäftsführern Tina Froböse und Karlheinz Kreuzig, Choice Hotels mit Geschäftsführer Georg Schlegel und Developer Bruno Leroy, CBRE Hotels mit Olivia Kaussen, Head of Hotels Germany & CEE bei CBRE, und last but not least die RMDS Hotel Development mit Architektin Cornelia Markus-Diedenhofen und Kollegen.

Strategische Partnerschaften, ohne die eine langfristige Entwicklung des Netzwerkes auf der Messe nicht möglich wäre...

Durch den Umzug in neue Räume werden in diesem Jahr weniger Gäste Einlass finden als in den Vorjahren. Das ermöglicht im Gegenzug wieder ausreichenden Bewegungsspielraum für die Gäste, aber auch für die Mitarbeiter im Service. Das Catering-Team des Kempinski Hotel Vier Jahreszeiten München verwöhnt die Gäste wieder mit einem kreativen Flying Buffet. Das Team um General Manager Axel Ludwig ist mittlerweile zu einer Konstante dieses Events geworden.

Organisatorisch wird die Veranstaltung betreut vom Team der MMG Event, der Event-Agentur der Messe München unter Protokollchef Gregor Kuhl.

HERZLICHEN DANK sagen wir all unseren Partnern für ihre Unterstützung von BRICKS & BRAINS 2013!

SAVE THE DATE 2014

Möchten Sie Sponsor von BRICKS & BRAINS 2014 werden? Dann senden Sie bitte eine eMail an office@hospitalityinside.com.

Die EXPO REAL findet im nächsten Jahr von Montag bis Mittwoch, 6. bis 8. Oktober 2014, statt, BRICKS & BRAINS am Montag, 6. Oktober 2014.

SAVE THE DATE!



KEMPINSKI HOTELS, Hoteliers seit 1897, sind mit ihren deutschen Wurzeln eine der führenden Luxushotel-Gruppen der Welt. Die Kollektion besteht aus 80 historischen Grand Hotels, Business-Hotels und Resorts in 30 Ländern.

bbg-CONSULTING, 1962 gegründet, ist mit über 50 Jahren Erfahrung Europas erste Fachberatung für Hotellerie, Gastronomie und Grossverpflegung. Eines ihrer Markenzeichen: der „Betriebsvergleich Hotellerie & Gastronomie Deutschland“, ein Benchmark seit 44 Jahren.

CBRE HOTELS gehört zur CBRE Group, Inc., ein Fortune 500- und S&P 500-Unternehmen mit Hauptsitz in Los Angeles, Kalifornien. CBRE ist das – in Bezug auf den Umsatz im Geschäftsjahr 2012 – weltweit grösste Dienstleistungsunternehmen auf dem gewerblichen Immobiliensektor. Mit ca. 37.000 Mitarbeitern in mehr als 300 Büros weltweit ist CBRE Immobiliendienstleister für Eigentümer, Investoren und Nutzer von gewerblichen Immobilien. Die Dienstleistungsschwerpunkte der weltweit 140 Hotelprofis (davon 50 in EMEA) bei CBRE Hotels umfassen die Bereiche An- und Verkauf von Hotels, Betreibersuche, Begleitung bei Pacht- oder Management-Vertragsverhandlungen, Bewertung, Asset Management und Beratung.

CHOICE HOTELS EUROPE bündelt fast 500 Hotels der Gruppe in Europa unter den Marken Comfort, Quality und Clarion. Darunter befinden sich mehr als 70 Hotels in Deutschland, Italien, der Schweiz und Tschechischen Republik. Choice Hotels International ist mit über 6.200 Hotels und über 495.000 Zimmern der grösste Franchisegeber der Welt.

RMDS HOTEL DEVELOPMENT steht für Hotelprojekte aus einer Hand – für Bauen, Betreuen und Einrichten. Hinter dem Unternehmen stehen die vielfach ausgezeichnete Innenarchitektin Cornelia Markus-Diedenhofen aus Reutlingen, der Architekt und Stadtplaner Wolfgang Riehle (Riehle + Assoziierte, Reutlingen) sowie die Scholze Gruppe, ein international tätiges Planungs- und Beratungsunternehmen aus Leinfelden-Echterdingen.

Das Four Seasons im George V in Paris, als „Trophy Hotel“ ein Wunschtraum vieler Investoren.



EQUITY-EXPERTE RAMSEY MANKARIOUS ÜBER HOTEL-INVESTMENT-BEWEGUNGEN

Verdienen in Asien, investieren in Europa

London. Das Kapital der Zukunft wird verstärkt aus Asien und Arabien kommen: Denn die Märkte dort werden weiterhin zuverlässig wachsen und die Lust der Investoren auf Engagements in Europa steigern. Angst vor Hotel-Investoren aus diesen Teilen der Welt aber muss man nicht haben, meint der Equity-Experte Ramsey Mankarious.

Hotel-Immobilien-Insider kennen den freundlichen und bescheidenen Amerikaner als einen profilierten Kenner der Investment-Szene mit Top-Kontakten. Mit seinem eigenen Unternehmen Cedar Capital Partners hat er sich auf die Hotellerie in Europa spezialisiert.

Seit 21 Jahren lebt der Amerikaner ausserhalb der Staaten, meist in London. Als Executive Vice President Acquisitions and Development für die Kingdom Holding des saudischen Prinzen Al-Waleed lernte er von 1995 bis 2000 die europäische, arabische und asiatische Welt intensiv kennen; u.a. entwickelte er für den Scheich neun Four Seasons Hotels im Mittleren Osten. „Mit Kingdom habe ich eine

Menge gelernt, auch im asiatischen und europäischen Markt“, sagt Ramsey Mankarious.

Der Job bei Kingdom hat ihn definitiv geprägt und ihn mit vielen wohlhabenden Investoren, potenten Fonds und vielen Banken in Kontakt gebracht. Das war die Basis zur Selbständigkeit: 2004 gründete Mankarious Cedar Capital Partners (CCP) mit Sitz in London (www.cedarcap.com). Sein Fokus heute: Er beschafft Kapital – aus allen möglichen Quellen: aus amerikanischen und britischen Fonds, Hedge Funds wie Staatsfonds, von Investment-Gesellschaften wie Morgan Stanley und von vermögenden Privatpersonen (High Net Worth Individuals/HNWIs). „Wir sind keine Bera-

tungsgesellschaft“, stellt er klar, „sondern suchen Hotel-Investments im Auftrag verschiedener institutioneller Investoren und HNWI-Partner.“

„We love broken hotels“

Das CCP-Geschäftsmodell besitzt eine eigene Note: Hat man ein Hotel gefunden, kauft CCP die Immobilie im Auftrag seines Kapitalpartners, sichert die Finanzierung, sucht einen Betreiber, verhandelt mit ihm den Management-Vertrag und begleitet dann die Hotel-Immobilie als Asset Manager. „Wir lieben angeschlagene Hotels“, sagt Ramsey Mankarious (im O-Ton: „We love broken hotels“). „Wir lieben Hotels, die wir renovieren und

Liebe Leser,

mit diesem SPECIAL rücken wir die Hotellerie an der EXPO REAL 2013 und die Themen der Hospitality-Branche stärker ins Rampenlicht. Auf den folgenden Seiten finden Sie aktuelle Beiträge zu Themen der Messe sowie jüngere Artikel und Auszüge aus dem Online-Fach-Magazin www.hospitalityInside.com.

deren Performance wir verbessern können. Ist das geschafft, verkaufen wir.“ Zu 90 Prozent betreibt CCP sein Geschäft in Europa, die letzten zehn Prozent entfallen auf Nordamerika und Asien. Bei den Projekten konzentriert sich das Unternehmen ganz klar auf 5 Sterne-Hotels, die von namhaften Betreibern (Ketten wie Four Seasons, Hyatt, Hilton, Marriott u.a.)

betrieben werden. Natürlich sind Trophy Assets in Premium-Lagen auch Mankarious' Favorit, doch es muss nicht immer die Grande Dame sein, sondern darf auch das solide Fullservice-Hotel im obersten Segment und mit mindestens 100 Zimmern sein, dass sich in ein Marken-Hotel verwandeln lässt.

Europäische Metropolen bilden den Anker

Und wie haben sich die Kapital-Quellen seit der Lehman-Pleite 2007 entwickelt? Experten wie Mankarious, die zwischen Immobilie, Finanzierung und Kapital stehen, haben dies hautnah erfahren. In den Jahren 2004 bis 2006 waren grosse Private Equity-Fonds die Hauptkäufer, blickt er zurück, nach der Krise waren davon nur noch wenige aktiv. In diese Lücke sprangen dann Investoren und Staatsfonds aus dem Mittleren Osten, vor allem aus Abu Dhabi und Qatar. Seit Mitte 2011 beobachtet er erneut Veränderungen: Die Private Equity-Fonds kommen zurück und geben sich wesentlich aktiver als zuvor. Gleichzeitig investieren asiatische Inve-



Equity-Experte
Ramsey Mankarious.

storen – aus China und Südostasien – aktiv in Europa.

Verstehen die neuen Kapital-

Herren aus Asien den fragmentierten europäischen Markt? „Ja, durchaus,“ nickt Ramsey Mankarious, „sie kennen die Kern-Metropolen wie London, Paris und auch Berlin von eigenen Reisen und vielfach auch von anderen Investments. Genau deshalb suchen sie aber auch nur in solchen Städten nach Hotel-Opportunitäten und nicht etwa in Birmingham oder Lyon.“ Wenn Hotel-Käufe anstehen, muss es aber auch nicht immer ein einzelnes Gebäude sein, sondern kann sich auch über Beteiligungen ausdrücken. Beispiele: der Einstieg der chinesischen Hotelgruppe HNA mit 20 Prozent bei NH Hoteles und der chinesischen Investment-Gesellschaft Fosun International beim Club Med.

Oft ergibt sich ein Hotel-Investment für branchenfremde Investoren erst, wenn der Yield bei ihren Büro- oder Retail-Engagements fällt. Derzeit liegen die Margen bei den gewerblichen Immobilien-Klassikern bei etwa fünf Prozent, in der Hotellerie bei sieben bis acht Prozent. Damit sind dann auch Asiaten zufrieden. In London und Paris liegen die Yields teilweise niedriger als in Sekundär-Destinationen, „trotzdem

wird London Glasgow immer schlagen,“ kommentiert Mankarious die Investoreneinstellung. „Grundsätzlich gilt: Investoren bevorzugen immer die Sicherheit grosser Schlüssel-Städte!“

Verdienen in Asien, investieren in Europa

Investitionen in Europa sind also stark geprägt von Sicherheitsdenken und dem Vertrauen in klar strukturierte Märkte mit anerkannten Regeln. „Es wird deshalb auch mehr ausländisches Geld nach Europa hinein fließen als heraus,“ sagt Mankarious – und das obwohl asiatische Hotels (je nach Destination) einen zehn Prozent höheren NOI und mehr erwirtschaften. In Asien liegt der Netto-Betriebsgewinn bei etwa 35 Prozent, in Europa bei 25 Prozent.

Das Geld, das Asiaten und Araber zuhause verdienen, werden sie – so die Voraussage des Kapitalexperten – künftig gerne in Europa und Nord-/Südamerika anlegen. Und dieser Geldstrom wird so schnell nicht versiegen, denn die Märkte in Asien und Arabien werden auch mittelfristig stark wachsen. Einen Trost gibt er den Europäern mit, die Angst vor zu viel Kapital aus Fernost haben: „Asiaten denken eher ‚familiär‘: Sie halten Hotel-Immobilien in der Regel viel länger als Europäer, gerne über zehn bis 15 Jahre. Die Kultur dieser Nationen wird sich so schnell nicht verändern.“

Aus dem Mittleren Osten erwartet er für Europa mehr HNWI, Family Offices und Fonds. Aus Asien sieht er mehr individuelle Investoren, aber auch Firmen aller Art als Hotel-Käufer nahen. // Maria Pütz-Willems



Von diesen vier Hotel-CEOs hatte nur einer vorher Hotel-Erfahrung: (v.l.) Chris Nassetta von Hilton, Richard Solomons von IHG, Arne Sorenson von Marriott und Frits van Paasschen von Starwood Hotels.

24

WESHALB KOMMEN DIE NEUEN CEOS NICHT MEHR AUS DER HOTELLERIE?

Der heiße Stuhl

Augsburg. Sitzt ein Finanz- oder Immobilien-Experte auf dem CEO-Stuhl Ihres Unternehmens? Und wird der CEO alle zwei Jahre gefeuert? Dann ist Ihre Hotelgruppe hipp. Oder hat Ihr CEO einen eigenen Finanz-Vorstand und auch noch Zeit, sich mit diesem zu besprechen? Dann gehört Ihre Hotelgruppe zur alten Garde! Die Tatsache, dass Accors Aktionäre letzte Woche einen aus ihren Reihen auf den CEO-Stuhl geschickt haben, ist der vorläufige Höhepunkt einer extremen Entwicklung rund um den Globus. Wird sie die Hospitality-Branche an den Rand des Abgrunds führen? Fast jeder neue CEO, der in den letzten Jahren an die Spitze der „Global Player“ berufen wurde, ist kein Hotelier mehr. Die neuen Hospitality-Leader kommen aus der Finanz- und Immobilien- oder Marken-Welt. Der eine hat nur Zahlen gewälzt, der andere Burger gebraten, der dritte Nike-Schuhe verkauft... Sie werden engagiert, weil sie als kreative Querdenker gelten und frischen Input bringen sollen. Aktionäre haben sie berufen – und wieder rausgeworfen. Was können diese externen Leader angeblich besser als Hoteliers, was schlechter? Wie lange noch wird dieser Wandel anhalten und wie sieht der Hotel-CEO der Zukunft aus? hospitalityInside.com hat Ex-CEOs, Executives und Headhunter gefragt.

Die CEOs dieser Hotelketten aus dem westlichen Teil der Welt sind Nicht-Hoteliers:

- Accors brandneuer CEO Sébastien Bazin kommt aus der Investment- und Immobilien-Branche und war zuletzt Vertreter von einem der beiden Haupt-Aktionäre Accors, der Investment-Gesellschaft Colony Capital,
- Richard Solomons von IHG kommt aus der Investment-Branche,

- Hiltons CEO Chris Nassetta kommt aus der Investment- und Immobilien-Branche,
- Hyatts CEO Mark S. Hoplamazian kommt aus der Banken- und Investment-Welt, wechselte dann zu Hyatt-Eigentümer Pritzker und schließlich zu Hyatt,
- Marriotts Arne Sorenson stieg 1996 bei Marriott im Business Development ein, davor war er Partner einer Anwaltskanzlei,
- NH Hoteles-CEO Federico Gonzalez Tejera war für verschiedene multinationale Unternehmen tätig, z.B. für Disneyland Paris und Procter & Gamble,

- Starwoods Frits van Paaschen arbeitete zuletzt für eine Brauerei-Gesellschaft, für Nike und Disney,
 - Four Seasons neuer CEO Allen Smith kommt aus dem Immobilien-Sektor.
- Bei diesen Hotelgruppen haben momentan Hoteliers das Sagen:
- Best Western-CEO David Kong ist durch Hotelketten wie Hyatt, Omni und Hilton

geprägt, wechselte dann zu KPMGs Hospitality- und Immobilien-Consulting und kam dann zu Best Western,

- Carlson Rezidors CEO Wolfgang Neumann hat eine reine Hotel-Karriere hinter sich (Hilton, ArabellaStarwood),
- Choice-CEO Stephen P. Joyce war zuvor 26 Jahre bei Marriott beschäftigt,
- Wyndhams Eric Danziger verfügt über 30 Jahre Hotel-Erfahrung, obwohl er die 7 Jahre vor Wyndham bei einem Immobilien-Broker und einem Online-Shopping-Anbieter verbrachte.

Interessant an dieser Auflistung ist, dass die börsennotierten Giganten fast alle auf branchenfremde CEOs setzen. Noch interessanter ist, dass sich auch Four Seasons jetzt in diese Reihe eingegliedert hat. Ausgerechnet Four Seasons – globaler Inbegriff hochkarätigster Gastfreundschaft! Signalisiert das die beginnende Uniformität der Luxus-Hotelgruppe, ein Absacken auf das Niveau von Blackstone und Hilton? Four Seasons wurde übrigens von Isadore Sharp gegründet – einem Nicht-Hotelier. Auch Starwood Hotels wurde von einem Nicht-Hotelier gegründet – von Barry Sternlicht, dem heutigen CEO von Starwood Capital. Er war es, der die Lifestyle-Marke „W“ erfand, welche heute das Portfolio von Starwood Hotels zielt.

Interessant ist, dass von den internationalen Ketten mittlerer Grösse nur Rezidor noch von ein Hotelier und Operations-Experten geleitet wird. Auch die grössten Franchisegeber der Welt (Wyndham, Choice, Best Western) vertrauen sich gestandenen Hoteliers an.

Der globale Trend aber geht eindeutig zu CEOs, die nicht aus der Hotellerie kommen. „Wir als Branche haben zu lange Kochschule statt Fachhochschule gemacht,“ ereifert sich André Witschi, „wir als Branche haben den Finanzpart viel zu lange vernachlässigt!“ Der Hotelier Witschi, ehemaliger CEO von Accor Deutschland und Steigenberger Hotels, kritisiert die Branche harsch. Als Präsident der Ecole de Hôtellerie Lausanne ist er nun dabei, die Schule umzubauen: mehr Master-Programme, mehr internationale Professoren, auch aus fremden Branchen. „In zehn Jahren müssen an der Spitze grosser Hotelgruppen wieder Absolventen von Lausanne sitzen!“ fordert er entschlossen, „da arbeite ich jetzt knallhart dran!“

Ein Geschäft wie jedes andere?

Die erste Hotelkette, die einen externen Finanzexperten als CEO engagierte, war einst Bass gewesen, die Vorgänger-Gesellschaft der InterContinental Hotels Group (IHG), erinnert sich Russell Kett, Partner bei HVS London. Als bald zogen andere nach... Er findet es richtig, wenn CEOs Erfahrungen aus anderen Branchen mitbringen und damit eben über den eigenen Tellerrand hinaus denken können. „The hotel business is no rocket science,“ bringt es der Engländer trocken auf den Punkt. Ashok Sharma, Präsident des Headhunting-Unternehmens Renard International aus Toronto, sieht das extremer. Denn mit den Investment-Gesellschaften, die in die Hotellerie einstiegen, habe sich alles verändert:

„Weil diese einfach nur Wachstum wollten, gründeten sie irgendwann Sub-Divisionen und nannten sie Luxus. Die Produkte veränderten sich, das Element Service hätte aber als Besonderheit der Marke bestehen bleiben müssen. Aber dem war nicht so. Die Hotellerie ist ein Geschäft wie jedes andere geworden.“

1999 sass Ashok Sharma mit den Senior Vice Presidents einer grossen Hotelgruppe zusammen, als der alles verändernde Satz fiel: „Die Hotelgruppe ist eine strategische Business-Einheit unseres Unternehmens und wir glauben, dass jede Person mit einer exzellenten Geschäftseinstellung in der Lage sein sollte, die Hotelgruppe zu leiten.“ Die Hotelgruppe gibt es heute nicht mehr.

Die Hotel-Unternehmen scheinen sich immer stärker zwischen den Extremen zu bewegen. Für Russell Kett kein Problem: Alles wissen und können muss ein CEO nicht, meint er: „Mangelnde Erfahrung oder Wissen kann ein guter CEO wettmachen, indem er seine eigenen Schwachpunkte mit den passenden Executives unter sich kompensiert. Ein CEO kann durchaus aus der Hotel-Operations kommen, sollte dann aber auch branchenfremde Kollegen um sich scharen. Und umgekehrt: Ein externer CEO sollte in seinem engsten Umfeld auf Hoteliers setzen.“ Und: „Sie sollten sich alle immer gegenseitig gut zuhören.“ Dafür blieb bei Accor dieses Mal keine Zeit. Yann Caillère warf an dem Nachmittag das Handtuch, als Sébastien Bazin zum CEO ernannt wurde. Caillère war bis

F&S

Anzeige

Hotel Consulting

HOTOUR

Wir eröffnen Ihnen Perspektiven.

www.hotour.de





Arco Buijs



Marc Hildebrand



Russell Kett



Antje Maesse



André Witschi

dahin der starke zweite Mann gewesen – COO an der Seite von Denis Hennequin – und seit dessen Rausschmiss auch Interims-CEO. Nun fragen sich alle Accor-Führungskräfte, wen der neue CEO mit Aktionärs-Vergangenheit auf die zweite Position hieven wird, einen Hotelier oder einen Branchenfremden? Eine Entscheidung war bis gestern noch nicht gefallen. Die Accorner sind nervös; es hängt viel davon ab.

Mehr Druck auf CEOs

Die jüngste Personalie an der Spitze von Europas grösster Hotelkette ist der ungewöhnlichste Vorgang in der bisherigen Hotel-CEO-Geschichte. Noch nie zuvor hat sich ein Aktionär (Aktionärsvertreter) selbst aus einer Kontroll-Funktion in die aktive Hotel-Operations gehoben. Dieser Switch symbolisiert den Triumph der Finanz-Welt über die Operations, den Triumph der Zahlen über das dienstleistungsorientiert denkende Unternehmen. Das ist auch der Tenor, der sich durch alle Gespräche zieht. Doch ist es ein finaler Triumph?

„Jeder CEO verdient eine Chance“, sagt Jan Hein Simons, der nach einer CEO-Entscheidung bei NH Hoteles vor wenigen Monaten selbst über Nacht gehen musste. Er hat Verständnis für CEOs, die heute einem ungeheuren Aktionärsdruck unterliegen. „Heute treffen sich Aufsichtsräte viel häufiger als früher, sie haben mehr Expertise über das Hotelgeschäft und befassen sich intensiver als in der Vergangenheit mit dem Tagesgeschäft.“

„Über den Gast sprechen Aktionäre schon lange nicht mehr“, schränkt Arco Buijs ein und denkt da eher wie Ashok Sharma.

„CEOs aus der Finanzwelt fehlen oft die Emotion und die Passion, die das Schöne am Hotelfach ausmachen“, sagt er. „Die Hotellerie ist keine Stahlfabrik.“

Buijs hatte aus leitender Position bei NH Hoteles auf den CEO-Stuhl bei Steigenberger gewechselt, nachdem dieses Unternehmen an ein den ägyptischen Touristikunternehmer Hamed El Chiaty verkauft worden war. Buijs war binnen zwei Jahren dann auch schon der zweite CEO; er wurde nach 19 Monaten wieder abberufen. Sein Vorgänger André Witschi war auch nur unwesentlich länger, nämlich 22 Monate, im Amt gewesen.

Beide Manager, beide erfahrene Hoteliers, kann man zu den „Hire & Fire“-Opfern von Unternehmen zählen, welche in Zeiten des Wandels selbst keine Strategie vorweisen können. Auch die CEO-Wechsel bei NH Hoteles in den letzten Jahren haben bis heute noch zu keiner endgültigen wirtschaftlichen Beruhigung geführt – einzig zum Einstieg eines weiteren Kapital-Partners, des chinesischen Investors HNA. CEO-Wechsel können also auch ein Tarnmantel für die Unfähigkeit der Shareholder sein.

Jede Veränderung ist eingepreist

Das Tempo des Turnarounds an der Spitze nimmt jedenfalls zu – aus den unterschiedlichsten Gründen. Wer sich heute zwei Jahre auf dem CEO-Stuhl hält, ist gut. „Aktionäre üben schon einen enormen Druck auf CEOs aus. Diese sollen sofort Antworten liefern! Geduldig zu warten, tolerieren sie nicht mehr“, resümiert Hotel-Consultant Russell Kett von HVS. „Shareholder, die Veränderungen wollen, haben die Effekte dieser Veränderung sofort eingepreist.“ führt er weiter aus, „obwohl jeder weiss: Jede Veränderung braucht Zeit, bis sie greift.“ Den Aspekt des erhöhten Drucks kann Ex-CEO André Witschi nur teilweise nachvollziehen: „Als ich 2004 bei Accor in Deutschland anfang, habe ich auch viel Druck von den Accor-Gründern Paul

Dubrule und Gérard Pélisson aushalten müssen“, erinnert sich André Witschi – vor allem an eine Sitzung, in der er vor Wut nur so schäumte. „Aber sie liessen sich für Hospitality-Ideen begeistern.“

Als Witschi, der Hotelier, von seinem CEO-Job bei Accor Deutschland abberufen wurde, suchte die Pariser Zentrale eine Alternative. Sie fanden Marc Hildebrand, der Erfahrungen von American Express und der damaligen TUI-Geschäftsreisetochter TQ3 mitbrachte. Doch dessen ruhige Art und Ansatz, Probleme anzufassen, gefiel den Franzosen dann doch nicht.

„In den immer komplexer gewordenen Märkten und Strukturen muss ein CEO der Generalist unter Spezialisten sein“, reflektiert Marc Hildebrand heute. „Globale Unternehmensstrukturen funktionieren meistens nach dem Matrix-Prinzip. Daher hat man dort für jede Funktion viele Profis in ihrem jeweiligen Fachgebiet. Auf der obersten Ebene allerdings braucht man einen CEO, der in der Lage ist, wieder alle Funktionen und Disziplinen fachlich, visionär und in der Umsetzung zu vereinen. Und er muss nach innen und aussen wirken. Daher ist es zu wenig, „nur“ jemand zu haben, der sich jahrzehntelang in der Operations oder nur in der Immobilien-Branche gearbeitet hat. Dauerhaft kann aber nur jemand Erfolg haben, der alle Bereiche abdeckt und bewegt.“

Die Balance ist wichtig

Diese Meinung teilt Wolf Hengst. 28 Jahre seines Berufslebens widmete er Four Seasons Hotels, in den letzten sieben Jahren leitete er die Gruppe (als COO) und übergab schliesslich an seine langjährige Kollegin Katie Taylor, die dann – nach 25 Jahren im Unternehmen – die Luxusshotelkette in diesem Frühjahr völlig überraschend

verliess und nun durch einen Finanz-Experten ersetzt ist. „Die Kunst ist es, jemanden zu finden, der die perfekte Balance zwischen Operations und Finanzen/Development beherrscht,“ sagt er. Wer Wachstum wolle, brauche CEOs mit diesen Fähigkeiten. „In Fällen wie Four Seasons und anderen, in denen sich Finanz-Experten an die Spitze setzen, ist es notwendig, eine Organisation mit einem starken operativen Senior Management zu schaffen, das auch eine echte Exekutiv-Autorität darstellt.“ Four Seasons-Gründer Isadore Sharp war bis zum Weggang von Wolf Hengst übrigens immer als CEO involviert, „aber er war nie in der Operations,“ unterstreicht Hengst. „Er war ein Genie, weil er es verstand, sich mit Leuten zu umgeben, die die Service-Kultur geprägt haben, für die Four Seasons berühmt wurde. Er selbst ist ein scharfsinniger Geschäftsmann und ein exzellenter Architekt.“

Unerwartete Überraschungen

Trotz allem Pro und Contra, Antje Maesse, Geschäftsführerin des rein auf Hotel-Management spezialisierten Headhunting-Unternehmens Haystax aus München, meldet ernsthafte Bedenken zur gesamten Entwicklung an. „Tendenziell wird die Kluft zwischen Finanzen und Operations immer grösser! Börsennotierte Unternehmen werden sich immer Finanz-Experten an die Spitze setzen, weil diese die Interessen der Eigentümer und Investoren besser vertreten können. Ist der COO-Posten dann mit einem Mann aus der Operations besetzt,

wäre das gut. Aber: Der COO-Stuhl wird damit auch ein ‚heisser‘ Stuhl!“ Wählen Shareholder einen CEO ohne Fingerspitzengefühl für die Dienstleistungsbranche Hotellerie aus, so wird in ihren Augen hier schon der Stein für die Fehlentwicklung des Unternehmens gelegt. „Die ‚Produktion‘ in einem Hotelbetrieb kann man nicht über Nacht mal kurz um zwei Prozent nach oben pushen oder drücken,“ warnt die Headhunterin branchenfremde CEOs. „Viele CEOs sind auch geschockt von den hohen Personalkosten in der Branche,“ pickt sie ein Beispiel heraus. Wer seine Strategie nicht den Hotel-Mitarbeitern verständlich vermitteln könne, hat zusätzliche schlechte Karten. Das überträgt sich nämlich unmittelbar auf deren Umgang mit dem Gast. Und am Ende entscheidet der Gast – indem er dem Hotel eben fern bleibt. Während börsennotierte Hotelgruppe also kompromisslos sparen und die Rendite steigern, gewinnen Nischen-Hotels an Boden. Dort werde noch Dienstleistung gepflegt, deshalb werden sie die Gewinner dieser Entwicklung sein, ist sich Antje Maesse sicher.

Der CEO der Zukunft

„Jeder CEO-Rauswurf lässt ein Hotel-Unternehmen um zwei bis drei Jahre zurückfallen,“ so die Headhunterin. Das könnte sich angesichts des massiven Tempos, das am Markt herrscht und das die Shareholder ihren CEOs ja noch in gesteigerter Form abverlangen, als Bumerang erweisen. Maesse sieht noch einen zweiten Bume-

rang am Himmel kreisen: „Gewinner sind Unternehmen, bei denen Immobilie und Marke in einer Hand liegen. Asset Light-Unternehmen haben keine Kontrolle mehr über die Immobilie und damit über die Marke, die auf deren Dach sitzt. Die lässt sich schliesslich leicht ersetzen.“

Antje Maesse aber bleibt optimistisch – aus anderem Grund. Sie ist sich sehr sicher: „Diese Fehl-Entwicklungen werden dazu führen, dass die Branche wieder zu ihrem Kern zurückfindet. Mittelfristig wird der Bumerang zurückschwingen!“ In wievielen Jahren das genau sein wird, vermag sie momentan nicht zu beziffern. „Aber der Wandel kommt!“

Bis dahin wird der „CEO der Zukunft“ zwischen Zahlen-Kolonnen und Shareholder-Meetings hin und her rennen, Jeans und lockeres Jackett über offenem Hemd tragen und nur mit den Gästen sprechen, die ihn sehen möchten. Der Hotel-CEO ist/war immer smart gekleidet und sucht auch noch selbst das Gespräch mit den Gästen. Die Hotel-Welt hat sich in jüngerer Zeit nicht zu ihrem Vorteil verändert, seufzt Ashok Sharma. „Das stylische Wort ‚Hotelier‘ ist durch das Generalwort ‚CEO‘ ersetzt worden.“ // Maria Pütz-Willems

PZ

Anzeige

Hotel Consulting
HOTOUR

Wir öffnen Ihnen Türen.

www.hotour.de



WAS DARF EIN ASSET MANAGER WISSEN? ANSICHTEN KLAFFEN AUSEINANDER

Spion zwischen den Fronten

München/Frankfurt. „Es gibt drei Arten von Asset Managern,“ witzelte Markus Semer, Vorstandsmitglied von Kempinski Hotels: „Die Ehefrau des Investors; den Berater mit Excel-Tabellen und den echten Asset Manager mit Kompetenz-Team dahinter.“ Das sass und sorgte im Publikum für einen grossen Lacher.



Neben Semer sassen in der Expo Real-Hotelkonferenz 2012 nämlich zwei Asset Manager auf dem Podium: Heribert Gangl vom Asset Management-Spezialisten Hamilton Hotel Partners, London, und Stephan Gerhard, CEO der Münchner Solutions Holding mit neuer Asset Management-Abteilung. Eine ähnlich muntere Runde zum gleichen Thema hatte es während des „Hogan Lovells Hotel Day“ wenige Wochen zuvor in Frankfurt gegeben, angefeuert durch einen Vortrag von Jones Lang LaSalle Hotels Schweiz über „operatives Asset Management“. Deren Vertreter sah es als jobgegeben an, sich tief in das Geschäft der Hotel-Betreiber reinzuhängen. Markus Semer hätte da sicher heftig zurückgefeuert. Was sollte ein Asset Manager also können? Und wie weit dürfen oder müssen seine Befugnisse gehen? Eines ist sicher: Den Ruch, ein Spion zwischen den Fronten zu sein, wird diese Spezies vermutlich nicht los.

Die Aufgaben eines Asset Managers (AM) hängen von seinem Auftraggeber ab. So vertritt Hamilton Partners in der Regel die Interessen von Eigentümern – „und wir steigen schon stark in die Operations ein“, so

Heribert Gangl, Senior Associate bei Hamilton Hotel Partners. Zu deren Kunden weltweit zählen High Networth Individuals (HNWIs), Private Equity oder arabische Staatsfonds. Die Solutions Holding sieht sich eher auf der Hotel-Betreiberseite, „als Übersetzer zwischen Betreiber und Eigentümer“, zählt aber auch Banken zu ihren Auftraggebern.

Gross-Investoren, aber auch private Eigentümer setzen externe AM ein, wenn konkrete Transaktionen oder Kredit-Anfragen anstehen. Oder sie beschäftigen selbst einen „Owner's Representative“, der einem AM de facto gleich kommt. Markus Semer hat gleich mit 71 dieser Spezies zu tun: 71 von 74 Kempinski Hotels werden nämlich per Management-Vertrag geführt.

Auch für Hilton gehören AM zum Alltag: „Jeder General Manager bei uns hat mit einem AM zu tun,“ erläuterte Olivier Harnisch, (in 2012 noch) Area VP Northern and Central Europe von Hilton Worldwide. Im Falle von Pacht-Verträgen setzt die Kette interne AM ein, bei Management-Verträgen entsendet der Eigentümer einen AM. Dieses Modell praktiziert Hilton seit zehn Jahren – parallel zur steigenden Zahl insti-

Moderator Markus Beike (Christie+Co; ganz links) moderierte 2012 eine lebhafte Expo Real-Talkrunde zum Thema Asset Management an der Expo Real-Hotelkonferenz im Oktober. Neben ihm: Andreas Löcher, Union Investment; Heribert Gangl, Hamilton Hotel Partners; Markus Semer, Kempinski Hotels, und Stephan Gerhard, Solutions Holding.

tutioneller Investoren. Die „reporting line“ im Hause Hilton unterliegt der Abteilung Real Estate Management, welche „aber eng mit der Operations kommunizieren muss,“ so Harnisch.

Eigentümer verlangen Transparenz

Einen AM einzusetzen, macht nur bei den risikoreicheren Management-Verträgen Sinn. Darüber waren sich alle Experten einig. Bei Pacht-Verträgen könne man allenfalls „Kontroll-Gespräche“ führen. „Spannend wird es bei Hybrid-Verträgen mit Incentive-Komponente,“ so Stephan Gerhard, CEO der Solutions Holding. Das Family Office RFR Management GmbH sieht keine vertragsbedingten Grenzen. Ob Management, Pacht oder Hybrid – alles sei abhängig von der Vertragstiefe, sagte Geschäftsführer Dr. Alexander Koblischek.

Obwohl die Familie erst fünf Hotels besitzt, hat sie bereits ein eigenes Hotelteam zwecks Monitoring etabliert. „Ich will auch wissen, wo mein Mieter steht und ob er seinen Verpflichtungen nachkommen kann!“ Aus den Gesprächen mit den Betreibern erstelle man ein eigenes Reporting, auch für die Bank. Auch die Union Investment Real Estate beansprucht Transparenz: Die Fonds-Gesellschaft setzt AM vor allem bei Vertragsabschluss und am Anfang der meist 15- bis 20jährigen Partnerschaft ein. Und diesem Tenor schliesst sich gleich die Bank an: Auch Dirk Schuldes, ehemalige Eurohypo, will bei jeder Vertragsart „mindestens einmal im Jahr wissen, was läuft!“ Er unterschreibt dem Betreiber aber eine Vertraulichkeitserklärung, dass dessen Zahlen nicht an den Eigentümer durchgereicht werden. Ihren Anspruch auf Mitsprache hielt die Bank bisher standardmässig in ihren Darlehensverträgen fest.

Monitoring oder Einmischung?

Bei Management-Verträgen ist es offenbar üblich, einmal monatlich mit dem Betreiber zu sprechen. Derart regelmässige Meetings treffen aber nicht unbedingt auf deren Gegenliebe: Nicht nur Markus Lehnert, Development-Vertreter von Marriott beim „Hogan Lovells Day“ in Frankfurt, fürchtet, dass bei diesen vielen Meetings zu viele operative Details diskutiert werden. Der Interessenskonflikt mit Betreibern scheint aber mit der Aufgabe programmiert zu sein: Fungiert Hamilton als AM, so startet man häufig – wie es auch André Seiler in



Markus Semer (Mitte) kritisierte auch die beiden Asset Manager neben ihm – Heribert Gangl (l.) und Stephan Gerhard.

seinem Vortrag beschrieb – mit einem operativen Check. „Wir haben da das gleiche Verständnis wie ein lokales Management,“ so Heribert Gangl. 85 Prozent des erzielbaren Wertes generiere schliesslich die betriebliche Seite, was Betriebsgewinn und Rendite direkt beeinflusse. So habe man im Interesse des Eigentümers beispielsweise durchgesetzt, dass das Hotel seine eigene Website erhalte oder in einem anderen Fall eine Kooperation mit The Leading Hotels of the World initiiert – gegen den Willen des Betreibers.

Von solchen „Einmischungen“ in das Kerngeschäft des Betreibers hält Markus Semer von Kempinski gar nichts. „Wir brauchen interessenskonflikt-freie Kompetenz,“ insistierte er und kritisierte, dass viele AM sich als Konkurrent des Betreibers aufstellen. „Das Einmischen in die Exekutive beein-

flusst die Wertschöpfungskette!“ warnte er. Und im Falle von KMUs bedeute der Einsatz eines AM sogar ein „Sterben auf Raten“: Hier würde der Eigentümer den Experten doppelt zahlen – als Berater wie auch als AM. Er plädierte für klare Verhältnisse und Verantwortlichkeiten: „Entweder ich kann ein Hotel als Betreiber führen oder ich kann es nicht. Das ist schliesslich auch eine Haftungsfrage.“ Aus Semers Perspektive betreiben Berater wie Gangl und Gerhard ein verwässerndes White Label-Management.

Braucht man wirklich einen AM? Im aktuellen, verschärften Finanzierungsumfeld beobachtet Markus Semer auf jeden Fall eine „aggressive Expansion“ von Asset Managern – ähnlich wie man es zuletzt bei Wirtschaftsprüfern gehabt habe. // Maria Pütz-Willems

FS

Anzeige

Hotel Consulting

HOTOUR

Wir machen Hotels erfolgreich.

www.hotour.de



PROFI-PRIVATHOTELS, OTAS UND INTERNET RELATIVIEREN DIE ARGUMENTE DER KETTEN

Der Bonus schmilzt

Wiesbaden. Nach wie vor entwickelt sich die Markenhotellerie gegenüber ungebundenen Privathoteliers weltweit überproportional. Ein Grund: Finanzierer favorisieren grundsätzlich Marken als Betreiber. Aber ist diese Vorgehensweise immer logisch und gerechtfertigt? Weshalb bekommen immer nur die Ketten den Bonus? Es gibt vielerlei Gründe für ein Umdenken. Ein grosses Argument von Banken beispielsweise, die Ketten wären stärker im Vertrieb, wird inzwischen durch das Internet und die Online-Buchungsplattformen aufgeweicht: Die OTAs haben hier das Sagen. Den Grossen fehlt es häufig an Kreativität, den Privaten aber im Gegenzug an professionellem Auftritt. Die nachfolgende Umfrage unter den Betreibern renommierter Privathotels, unter mittelständischen Gruppen und Beratern zeigt, dass der Bonus für die Ketten längst nicht mehr so gross ist wie er einmal war.

- []

Peter P. Tschirky, Vorsitzender der Geschäftsleitung der Grand Resort Bad Ragaz AG in der Schweiz, hat ein Feld identifiziert, auf dem Ketten einen klaren Vorteil haben: „Sie unterhalten normalerweise einen Think Tank, in dem allein schon durch seine Grösse viele Benchmark-Zahlen vorhanden sind. Ein Privathotelier muss sich in diesen Angelegenheiten selbst orientieren, um zu solchen Informationen und Innovationen zu gelangen“, sagt er. Wollte man als Privater Serviceleistungen von den Ketten erwerben, liessen diese sich fürstlich bezahlen.

Ketten, so Tschirky, hätten nur eine Daseinsberechtigung: wenn das Hotel 150 Zimmer oder mehr habe und/oder der Investor keine Beziehung zu seinem Investment habe. „Ob ein Hotel gut oder weniger gut ist, hängt nicht so stark von der Kette ab, sondern vielmehr von seinem General Manager. Macht diese Person einen guten Job, ist es auch ein gutes Hotel und umgekehrt. Wenn dem nicht so wäre, müssten ja alle Ketten-Hotels eine weitaus höhere Auslastung haben als private. Dem ist nicht so, ausgenommen vielleicht von Flughafen-Hotels und bei ganz speziellen Business-

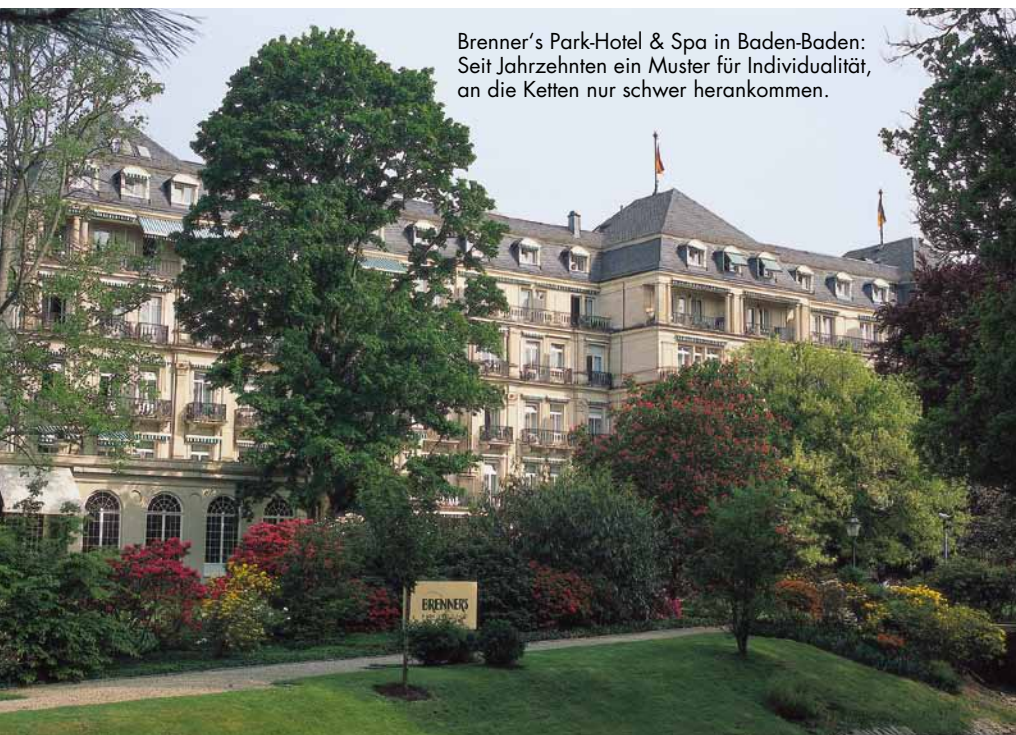
Locations,“ erklärt Tschirky selbstbewusst. Auch Moritz Dietl, Senior Consultant bei der Treugast Solutions Group, findet problemlos Argumente für private Betreiber, die auch Investoren einleuchten könnten: „Mit privaten Betreibern lassen sich Verträge individueller und flexibler ausgestalten, mit ihnen sind beispielsweise auch kürzere Vertragslaufzeiten möglich“, sagt er. Ausserdem identifizierten sich die Privaten im Allgemeinen stärker mit dem Objekt als ein grösserer Betreiber.

Beim Bau seien die Vorgaben eines privaten Betreibers, z.B. was die Mindestzimmerzahl oder die Zimmer-Grössen anbelange, meist weniger stark ausgeprägt. Ein weiterer Nachteil der Ketten sei, dass sich ihre Anforderungen häufig nicht optimal mit denen eines Einzelbetriebs vereinbaren liessen: „Zum Beispiel wird beim Web-Marketing häufig die Marke in den Vordergrund gestellt, relevante Suchbegriffe für ein spezielles Hotel aber werden vernachlässigt“, so der Experte.

Hotel-Marken gut für Standards, nicht für Individualität

Frank Marrenbach, Geschäftsführer der Oetker Collection, kennt die wirtschaftlichen Pluspunkte der Ketten: „Sie haben Vorteile aufgrund ihrer Marken-Bekanntheit, ihrer globalen Präsenz und meist sehr guten Distribution. Dies geht einher mit einer deutlich stärkeren Standardisierung, mit dem Vorteil der schnellen Skalierbarkeit, aber auch dem Nachteil mangelnder Individualität.“ Gerade diese Individualität sei jedoch die Stärke der kleineren Hotel-Kollektionen. Ginge es um das Betreiben von High-End-Hotels und hochgradig individuellen Kon-

Brenner's Park-Hotel & Spa in Baden-Baden:
Seit Jahrzehnten ein Muster für Individualität,
an die Ketten nur schwer herankommen.



Oktober 2013

zeptHotels, sei dieser Vorteil allerdings gewichtig. „Das Verständnis und das Management von Individualität setzt eine daraufhin ausgerichtete Unternehmenskultur mit entsprechenden Mitarbeitern voraus,“ so Marrenbach weiter. Dennoch glaubt er, dass sich – ausgenommen einiger weniger, sehr starker Traditionshäuser – Einzelspieler zunehmend schwer tun werden. „Insbesondere in der digitalen Kommunikation und der stetig komplexer werdenden Distribution braucht es ein grösseres Erfahrungsumfeld“, meint er. Für standardisierte Hotelprojekte seien die grossen Hotel-Marken bis auf weiteres das richtige Konzept. Individuelle Gäste täten sich mit Individualhotels und Collections sicherlich leichter.

Fünf Gründe für private Betreiber

Von Traditionshäusern sind seine Hotels weit entfernt, doch auch Marco Nussbaum, Geschäftsführer der aufstrebenden kleinen Privatkette prizeotel, hat überhaupt kein Verständnis für die Bevorzugung bekannter Marken durch Investoren oder Banken: „Ich habe fünf Gründe ausgemacht, weshalb Einzelhotels und kleinere Ketten keinen Bonus gegenüber den grossen, globalen Ketten haben. Leider sind diese Punkte noch nicht in der Finanzwelt angekommen. Dort verlässt man sich immer noch zu sehr auf die ‚geballte Markenpower‘, wenn es um Finanzierungen geht. Eine Frage aber muss man sich stellen: Was passiert, wenn immer mehr grosse Gesellschaften ihre Pacht-Verträge („asset heavy“) auslaufen lassen und durch Franchise- oder Management-Verträge („asset light“) ersetzen wollen. Wie werthaltig ist dann noch die Marke für die Finanzwelt? Ein Franchise-Nehmer kann nie die Sicherheiten bieten wie die grossen Konzerne – selbst wenn die Franchise-Geber diese im Anlauf mit Garantien unterstützen sollten. Und als Franchise-Nehmer muss man sich im Hinblick auf die Online-Distribution immer wieder die Frage stellen, ob die Gebühren im Verhältnis zu dem stehen, was man bekommt.“ Nussbaums fünf Gründe im Einzelnen, weshalb Ketten keine Boni verdienen:

1. Die Vertriebshoheit und Distributionspower liegt heute schon lange nicht mehr bei den grossen Ketten, sondern bei den Online-Reisebüros (OTAs). Das zeige sich im direkten Vergleich in den Mikromärkten, wo vermeintlich jüngere Marken und kleinere Ketten eine bessere Performance bringen als die etablierten (z.B. 25hours oder Superbude). Die Aktienkurse der börsennotierten OTAs haben sich im Verhältnis zu denen der grossen Hotelketten viele Jahre hin überproportional entwickelt. Nun hat Online-Gigant Expedia gerade Gewinn-Einbrüche von 32 Prozent für das zweite Quartal 2013 gemeldet. Das zeigt: Es wird immer teurer, den Kunden im Internet für sich zu gewinnen. Die Kosten, dieses Geschäft voranzutreiben, sind schon lange an einem Punkt angekommen, den die Hotellerie nicht mehr bezahlen kann.

2. Aufgrund der Transparenz durch das Internet wird die Lage eines Hotels immer entscheidender. Hat sich vor 30 Jahren ein Hotel „Berlin-Mitte“ genannt, obwohl es ausserhalb des Stadtkerns lag, bekam es trotzdem viele Buchungen, da die Reisenden den Standort nicht sofort einschätzen konnten.

DERAG LIVINGHOTELS
APARTMENTS IN HOTELS



Exzellente Renditen mit Serviced Apartments

Seit über 30 Jahren sind wir im Segment der Serviced Apartments erfolgreich und somit einer der Marktführer im deutschsprachigen Raum. Vertrauen Sie uns als Betreiber Ihrer Immobilie!

KOMPETENT. MODERN. ZUVERLÄSSIG

Weitere Informationen

auf der EXPOREAL am Hospitality Inside Stand Nr. 230
oder über Herrn Düysen unter tim.dueysen@derag.de

The **L**IVINGHOTELS®

Sie suchen
ein attraktives
Investment?

Haben Sie schon einmal über ein
Serviced Apartment nachgedacht?

Nein? Dann sollten Sie dabei sein, wenn am **14. bis 15. November** The Living Hotels und Wilde & Partner zum **4. Apartment Camp** in Bonn - DEM Branchen-event der Serviced Apartment-Branche einladen.
Lassen Sie sich inspirieren!

Weitere Informationen unter
<http://www.living-hotels.de/apartment-camp-2013/>



Heute finden die Bucher im Internet mit einem Klick Distanzen heraus, grenzen ihren Suchbereich ein und buchen spontan und unabhängig von der Marke.

3. Das professionelle Arbeiten mit OTAs, Suchmaschinen und anderen Online-Plattformen gibt Einzelhotels oder kleinere Ketten immense Möglichkeiten, um Bekanntheit und Sichtbarkeit aufzubauen. Früher war dies nur mit einem Mega-Aufwand möglich.

4. Viele Reisende sind profillose Hotel-Produkte leid. Jedes Hotel benötige eine Story, mit der es sich am Markt differenzieren kann. Ist dies nicht (mehr) gegeben, verschwinden Hotels in der Bedeutungslosigkeit. Auch im Netz grosser Marken schwimmen profillose Hotels nur noch mit; allerdings braucht es länger, bis es auffällt. Dieser Trend aber stellt die etablierten Player vor eine grosse Herausforderung: Sie müssen beweisen, dass sie ihr Qualitätsversprechen auch als grosse globale Marke mit mehreren tausend Häusern halten können. Das ist schwer zu erfüllen angesichts unterschiedlicher Betreiberformen, vielfältigster Eigentümer und einer hohen Fluktuation auf Seiten der Führungskräfte. Das Internet jedenfalls zeigt: In Mikro-Märkten wird es für globale Marken immer schwerer, sich durchzusetzen.

5. Innovationen finden meistens auf Seiten der Start-Ups statt, nicht in den starr-strukturierten Ketten und Konzernen. Die Innovationskraft einer Franchise-Marke liegt nicht in einer Ketten-Zentrale, sondern im Ideenreichtum der einzelnen Betreiber, die nah am Gast arbeiten.

Gäste finden bei Privaten mehr Gehör

Soweit Marco Nussbaums Kritik an den Ketten. Und es geht weiter: Antje Zumsande, Geschäftsführerin der Beratungsgesellschaft Consilium Hotellerie Stuttgart, ist der Überzeugung, dass Gäste und Mitarbeiter in der Regel in Privathotels und kleinen Hotelgruppen besser aufgehoben sind als in der Kettenhotellerie. Beide spielen für den Erfolg eines Hauses eine grosse Rolle. „In privat geführten Luxus- und Ferienhotels werden die Gäste erfahrungsgemäss ‚privat‘ und sehr gut betreut. Die Hotelleitung obliegt oft dem Inhaber, das gewährt insbesondere die gewohnten Leistungen. Doch auch die Mitarbeiter-Fluktuation ist in vielen Privatbetrieben geringer – einschliesslich des eigenen Housekeepings. Das bedeutet speziell für diese Art Beherbergungsbetrieb



Moritz Dietl



Frank Marrenbach



Marco Nussbaum



Rolf Seelige-Steinhoff



Peter P. Tschirky



Antje Zumsande

einen optimaleren Ausbau der Stammgäste“, sagt sie.

Auch müsse diese private Betreuung nicht zulasten des Gewinns gehen. „Im Idealfall kann der Privathotelier besser auf regionale Bedürfnisse der Gäste eingehen und ebenfalls kosten-optimiert arbeiten, da er sich nicht an internationale Vorgaben halten muss, wie z.B. Art und Umfang des Frühstücksbuffets sowie der Speisekarte, Öffnungszeiten des Wellnessbereichs usw.. Er kann flexibler, da selbstbestimmt, auf Situationen reagieren“, so die Expertin. In ihrer Laufbahn habe sie schon einige kuriose Situationen erlebt, die die Kettenhotellerie nicht gerade als den besseren Betreiber auszeichneten. So ordnete beispielsweise der Direktor einer mittelgrossen Gruppe, die ein bis dahin privat geführtes 5 Sterne-Hotel in Norddeutschland übernommen hatte, an, dass fortan nur noch eine Sorte Universalgläser Verwendung finde. Hatte der Direktor frei, holten die Mitarbeiter zur Freude der Gäste die guten

Rotweingläser aus dem Lager. In einem österreichischen Hotel, das zu einer kleineren Kette gewechselt war, verprellte die neue Hotelleitung bisherige Stammgäste durch das Verbot, Hunde aufzunehmen. Anderen wurde untersagt, bei der Silvesterfeier im ursprünglich eigens für Raucher aufgestellten Zelt zu rauchen.

Pächter haften, Manager nicht

Natürlich gibt es auch Gäste, die Ketten-Standards als Sicherheit schätzen. „Speziell in sehr grossen Betrieben und generell in Businesshotels ist der Hotelbetrieb insgesamt anonymer. Daher erwartet der Gast in der Regel nicht so sehr die individuelle Betreuung“, erklärt Zumsande. Ausserdem seien Kettenhotels fast immer besser erreichbar als ihre privaten Kollegen – „sei es über die Reservierungszentrale oder die Rezeption. Auch sind einige Privatbetriebe aus Kostengründen noch nicht über die eigene Homepage buchbar. Durch das veränderte Buchungsverhalten der Gäste haben die Hotelgruppen an dieser Stelle enorme Wettbewerbsvorteile“, sagt sie. Rolf Seelige-Steinhoff, Geschäftsführender Gesellschafter der Seetel-Gruppe, einem privaten Betreiber und Eigentümer mehrerer Ferienhotels (15 auf Usedom, 1 auf Mallorca), kennt weitere Nachteile von Management-Verträgen mit Ketten. „Handelt es sich bei der Kette um die Marke eines Reiseveranstalters, besteht die Gefahr, dass die Zimmer ausschliesslich über diesen Veranstalter gebucht werden dürfen, auch wenn der Hotelier sie mit zusätzlichen anderen Kunden gut auffüllen könnte“, sagt er. Auch liefe der Investor bei einem Management-Vertrag mit einer Kette Gefahr, dass diese – insbesondere vor dem Auslaufen des Vertrages oder in Krisenzeiten – die Instandhaltung nicht ganz so ernst nähmen.

Zudem ist auch Seelige-Steinhoff überzeugt, dass der Vorteil, den die Ketten bisher durch ihre Reservierungssysteme hatten, immer kleiner werde. Im MICE sei das noch anders, aber bei den Einzelbuchungen hätten die OTAs längst das Sagen. „Ausserdem sollten sich die Banken immer im Klaren darüber sein, dass Pächter haften, Management-Gesellschaften nicht.“ Fazit: Private Betreiber, die von Investoren ernst genommen werden möchten, sollten sich auf ihre Stärken besinnen und gleichzeitig sinnvolle Leistungen von den Ketten übernehmen. // Susanne Stauss



GBI-VORSTAND REINER NITTKA VERGLEICHT STUDENTEN- UND SERVICED APARTMENTS

Einfach gut

Berlin. Die Bedürfnisse der Menschen werden vielfältiger, individueller; entsprechend differenzieren sich Angebot und Nachfrage auch im „Beherbergungsmarkt“. Gleichzeitig nehmen die Schnittmengen zu. Das lässt sich aktuell sehr gut am Segment der Studenten-Apartments und Serviced Apartments darstellen. Der altmodische Begriff „Beherbergungsmarkt“ beschreibt bei diesen flexiblen Wohnangeboten auf Zeit nämlich ganz klar die Anleihen aus dem Hospitality-Bereich. Reiner Nittka, Vorstand der GBI AG, beschreibt in seinem Gastbeitrag für *hospitalityInside.com* Ähnlichkeiten und Unterschiede, in dem er die Kennzahlen beider Segment vergleicht (Stand Nov. 2012).

Seit 2011 rollt der Entwickler, Investor und Betreiber aus Berlin gezielt die Nische der Studenten-Apartments auf, indem er eine eigene Marke kreiert hat: „SMARTments“ (www.smartments.de). Die Moses Mendelssohn Stiftung und ihre Beteiligungsunternehmen GBI AG und Nord Project Immobilien suchen seitdem nach Grundstücken für solche Anlagen. Ein Standort ist bereits aktiv: Hamburg (Hühnerposten) mit 160 Apartments. Im Bau sind

derzeit 131 Apartments in Frankfurt/Main (Europaallee), weitere 1.000 Apartments werden ab 2013 im Bau sein und zwar in Darmstadt, Mainz, Köln, Stuttgart und ein zweites Haus in Frankfurt/Main. Im Segment der Serviced Apartments hat die GBI ein Haus mit 146 Einheiten in München unter der Marke Citadines in Betrieb; weitere 293 Apartments für zwei Citadines in Hamburg und Frankfurt/M sind derzeit im Bau. Darüber hinaus ist

noch ein weiteres Serviced Apartment-Projekt mit 153 Einheiten geplant (Baubeginn voraussichtlich im Sommer 2013). Die GBI ist damit momentan der einzige – erfahrene – Anbieter beider Beherbergungstypen. Für beide häufte sich in den letzten zwei Jahren das Interesse, diverse neue Anbieter tauchten auf und Investoren begannen sich für die Modelle zu interessieren. „Der Trend ist den gesellschaftlichen Trends von Mobilität, Urbanität und Flexibi-



Reiner Nittka,
Vorstand
der GBI AG

32

lität geschuldet," sagt Reiner Nittka. „Und die Produkte liegen näher beieinander als es auf Anhieb den Anschein haben mag.“ Weshalb smart-flexible Wohnangebote aus Sicht der GBI Sinn machen, beschreibt Vorstand Reiner Nittka in den nachfolgenden Zeilen und anhand eines Vergleiches der zentralen Kennzahlen und Kriterien:

„Das eine Angebot – Studenten-Apartment – lag bislang eher in öffentlicher Hand, das andere – Serviced Apartments – entstammt dem Hospitality-Segment und ist vor allem in Nordamerika bekannt.“ Nun erobern beide auch den deutschen Markt: Nach Grossbritannien gilt er als zweitgrösster in Europa. Dennoch wurde er bislang hauptsächlich von kleineren, unabhängigen Betreibern beachtet, die sich auf Berlin, München und Hamburg konzentrieren. Die GBI sieht ganz klare Parallelen zwischen den Bereichen Hospitality und Student Housing. Die Konsequenzen daraus sind eine Weiterentwicklung des SMARTment-Produkts: vom Studentenapartment – SMARTments student – hin zu SMARTments business für Berufseinsteiger und junge Vielreisende.

Potenzial sehen zunehmend auch Investoren und Betreiber. Die Resonanz auf der Expo Real im Oktober hat die GBI in ihrer strategischen Weiterentwicklung der SMARTments bestärkt: Sowohl bei Institutionellen als auch bei Family Offices ist das Interesse an diesen Produkten enorm gewachsen. Darüber hinaus sind aktuell drei pan-europäische Student Housing Funds geplant!

Kennzahlen & Perspektiven

Lage: Ein gutes Standort-Image ist Grundvoraussetzung für beide Produkte. In Frage kommen sowohl A- als auch B-Städte, für Studenten-Apartments sind natürlich Städte mit hohem Studierenden-Anteil und gutem Wohnmiet-Potenzial wesentlich. Beide Produkte leben von einer zentralen oder zentrumsnahen Lage bzw. mindestens von einer guten Anbindung an den öffentlichen Personenennahverkehr (ÖPNV).

Grundstückspreise: Hier gibt es Differenzen: 450 bis 550 Euro pro qm/BGF für Serviced Apartments bzw. zwischen 100 und 350 Euro pro qm/BGF für Studenten-Apartments. Hier spiegelt sich die deutlich höhere Zentrumsnähe von Serviced Apartments wieder, ihre Lage in meist gemischten Quartieren mit Geschäften und Restaurants.

Wohnfläche: Hier rechnet die GBI bei SMARTments mit ca. 15 bis 17 qm für Wohnen/Kochen/Flur und mit ca. 3,2 qm fürs Bad. Bei Serviced Apartments im 3- bis 4 Sterne-Bereich variieren die Flächen stark je nach Konzept – hier kann man mit ca. 28 bis 45 qm für ein Zimmer inklusive Kochbereich/Flur/ggf. extra Schlafzimmer rechnen und mit ca. 4 bis 5 qm fürs Bad.

Die Investoren-Perspektive

Öffentliche Bereiche fallen bei SMARTments mit ca. 90 bis 140 qm deutlich geringer aus als bei Serviced Apartments (4 Sterne) mit ca. 900 bis 1.300 qm.

Auto-Stellplätze: Eine in der Regel deutlich geringere Anzahl an Auto-Stellplätzen als im Wohnungsbau sowie geringe bis sehr geringe Personal-Kosten stellen eine deutliche Empfehlung der Produkte für Investoren dar. Beispiel SMARTments Hamburg: Im Albrecht Mendelssohn Bartholdy Haus bieten wir bei 160 Plätzen 12 Stellplätze, wovon nur 10 (!) an Studenten vermietet sind. Darüber hinaus setzt die GBI auf Fahrrad-Stellplätze oder einen Car Sharing-Stellplatz mit E-Ladestation.

Einrichtung: Sie ist jeweils hochwertig, der Flächenverbrauch variiert: Während Studenten-Apartments mit Budget Hotels sehr vergleichbar sind (19 bis 21 qm Nettofläche bzw. 25 bis 28 qm BGF pro Apartment), unterscheiden sich gerade Serviced Apartments in diesem Punkt klar vom kompakten Hotelzimmer: ihre Nettofläche pro Apartment liegt zwischen 28 und 45 qm bzw. zwischen 45 und 55 qm BGF.

Rendite: Der Investor darf bei SMARTments mit einer Rendite von 5,0 bis 5,7% auf sein eingesetztes Kapital rechnen. Die derzeitigen Serviced Apartmentketten sind in der Regel Owner und Operator.

Die Betreiber-Perspektive

Für den Betreiber geht das „Reduced to stay“-Konzept ebenfalls auf.

Nebenflächen sind so gut wie gar nicht vorhanden. Sowohl Serviced als auch Studenten-Apartments sind fokussiert auf die

Weshalb sind Serviced Apartments erfolgreicher als Hotels?

Ergänzend zu den Zahlen und Vergleichen im obigen GBI-Beitrag brachte Prof. Dr. Max Schlereth, geschäftsführender Gesellschafter von Derag Living, beim 3. „Serviced Apartment Camp“ in Düsseldorf den entscheidenden Unterschied zwischen einem klassischen Hotel und einem Apartment auf den Punkt:

„Die Durchschnittsrate in einem Serviced Apartment (SA) liegt zwar unter der eines Hotels, dafür aber erzielt das SA höhere Belegungen. Gleichzeitig fällt im Vergleich zu einem Hotel aber nur ein Bruchteil der Kosten für Service und Verwaltung an. Entscheidend in der SA-Rechnung sind die ‚ABC‘-Kosten, die ‚Activity Based Costs‘ – auch Prozesskosten genannt. Die Anzahl der Anreisen treibt die Fixkosten in einem Hotel nachhaltig in die Höhe. Alle Vorgänge nach dem Checkin sind einfach, systematisiert und wiederkehrend. Nicht die Übernachtungen also, sondern die Anreisen verursachen also hauptsächlich die Gemeinkosten.“

Deshalb achtet Derag auch streng darauf, dass in seiner Misch-Kalkulation aus SA-Leistung (längere Aufenthaltsdauer) und Hotel-Leistung (kurze Aufenthaltsdauer) der Hotel-Anteil 40 Prozent nicht übersteigt. Dann würden sofort wieder die variablen Kosten und später auch die Fixkosten steigen. Das beeinflusst logischerweise die Umsatz-Rentabilität.“

Übernachtung (93-96% der Gesamteinnahmen/in der Regel sogar 100%); es gibt keine Küchen, keine Spas, kaum bzw. keine F&B-Angebote, im Falle der Studenten-Apartments meist nur ein Empfangsbereich mit einem Raum als Treffpunkt (TV, Chat/Social Media etc.). All das reduziert die Betriebs- und Nebenkosten erheblich.

Einrichtung (FF&E): Bei SMARTments entstehen Kosten von ca. 4.400 Euro pro Apartment, bei Serviced Apartments (4 Sterne) ca. 15.000 bis 20.000 je nach Konzept.

Rücklagen FF&E: Der Anteil der FF&E-Rücklagen am Gesamtumsatz ist bei Studenten-Apartments mit 5 bis 6% etwas höher als bei Serviced Apartments und klassischen Hotels mit jeweils 3 bis 4%.

Personal-Kosten: Sie fallen deutlich geringer aus. Ihr Anteil inklusive Reinigung macht bei Studenten-Apartments weniger als 10% des Gesamtumsatzes aus. Serviced Apart-

ments liegen hier mit Budget Hotels auf ungefähr gleicher Höhe: bei 20 bis 22 bzw. max. 23%.

Auslastung: Service „on demand“ und externe Partner erweitern das Angebot von Serviced Apartments je nach Bedarf, ein Ansprechpartner/Hausmeister vor Ort ist im Rahmen studentischen Wohnens die ausreichende Lösung. Sehr hohe Auslastung, keine Saisonalität und Mietvertragslaufzeiten von gewöhnlich einem Jahr bei Studenten-Apartments stehen dicht neben der Auslastung von Serviced Apartments mit ca. 80 bis 85%.

Spezifikum Internet: Die studentische Nachfrage nach einer schnellen und störungsfreien Online-Anbindung ist gross. Sie ist einer der wichtigsten Faktoren für Studenten, deutlich wichtiger als die Autoparkplätze. Im Albrecht Mendelssohn Bartholdy Haus verfügt jeder Student im Schnitt über vier „internetfähige Geräte“ (z.B. TV,

Playstation oder Xbox, Laptop, Smartphone). Hier klärt die GBI die hohen Anforderungen frühzeitig mit den Telekommunikations-Providern wie auch den Hotspot-Anbietern/Ausrüstern ab, um Engpässe zu vermeiden.

GOP: In die Nähe der Budget-Hotels (teils über 60%) rücken Serviced Apartments hinsichtlich ihres GOP (Brutto-Betriebsergebnisses) im Verhältnis zum Gesamt-Umsatz: Er liegt bei 40 bis 60%. Zum Vergleich: Businesshotels liegen mit 30 bis 40% deutlich darunter.

NOP (Netto-Betriebsergebnis): Es liegt bei 10 bis 30%, gerechnet nach Pacht.“ //

Anzeige

E15

**GREAT DESIGN
FOR LITTLE MONEY!**

VISIT US!
EXPO REAL
HALL C2, BOOTH 010

motel one

More information and contact details:
www.motel-one.com



Die Gästeküche –
wertvoller als jedes Interior Design.

MEININGER-RÜCKBLICK: SASCHA GECHTER ZU HOSTEL-STRATEGIEN UND ZUM MARKT

Low Budget: Am Limit

Berlin. „Die Kapazitäten im Hostel-, Low Budget- und Budget-Segment stossen langsam an ihre Limits. Es wird in jedem Fall bald eine deutliche Marktbereinigung geben.“ Das sagt Sascha Gechter voraus, bis April 2013 Geschäftsführer von Meininger. Als erste deutsche Hotelgruppe im Low Budget-Segment wurde Meininger Mitte Februar vollends von seinem Anteilseigner, dem britischen Reiseveranstalter Holidaybreak, übernommen. 2012 machte die Gruppe mit ihrem Modell aus Hostel und Hotel rund 43,3 Millionen Euro Umsatz, für 2013 sind rund 50 Millionen Euro geplant. War das jetzt, mitten im Budget-Boom, der richtige Zeitpunkt, alle Anteile zu verkaufen? Als deutsches Unternehmen wurde Meininger nur 14 Jahre alt. Was machte ihren Erfolg aus, welche Fehler machen andere? Sascha Gechter wirft einen Blick auf die Meininger-Geschichte und auf den Markt.

1999 eröffnete der Berliner Nizar Rokbani kurz nach seinem Betriebswirtschaftsstudium gemeinsam mit seinem Jugendfreund Oskar Kan das „Studentenhotel Meininger 10“ in Berlin-Schöneberg. 2006 stiess der Kienbaum-Partner

Sascha Gechter dazu, seitdem formten die drei die Geschäftsführung von Meininger. Zuerst hiess die Gruppe „Meininger Hostels und Hotels“, im Jahr 2008 entschied man sich gegen diese hybride Bezeichnung, betonte seitdem nur noch die Marke –

„Meininger“ – und fügte ihr einen Untertitel dazu, „The urban travellers home“. Die konstanten und signifikanten Umsatzsteigerungen machten Meininger attraktiv, erst recht für den börsennotierten britischen Veranstalter Holidaybreak. Meininger steigerte

den Umsatz zuletzt um 87% von 23,1 Millionen Euro im Jahr 2010 auf 43,3 Millionen Euro im Jahr 2012. Auch die Bettenkapazität wuchs im Vergleich zu 2010 um 55% auf über 6.000 Betten im Jahr 2012. Zuletzt betrug die Zimmer-Auslastung über 80%, der Zimmer-Erlös (RevPAR) bei knapp 64 Euro, erläutert Gechter, die durchschnittliche Rate pro Bett betrug 27 Euro.

Über den aktuellen Verkaufspreis wurde Stillschweigen vereinbart; für den 50prozentigen Einstieg bei Meininger im November 2010 hatte Holidaybreak 36,5 Millionen Euro bezahlt, inklusive der Option, die restlichen Anteile binnen drei Jahren nach dem gleichen Bewertungsraster zu erwerben. Derzeit betreibt Meininger 16 Häuser mit 2016 Zimmern bzw. 6.366 Betten in acht Städten aus drei Ländern. Zwei weitere Häuser in Brüssel und Barcelona werden im Frühjahr 2013 und Mitte 2014 eröffnet.

Im Gespräch mit Maria Pütz-Willems wirft Sascha Gechter einen Blick zurück auf die Meininger-Geschichte, ihre Erfolgsfaktoren, allgemeine Denkfehler und auf die Entwicklung auf dem gesamten Low Budget-Markt.

Herr Gechter, war 2013 bereits der richtige Zeitpunkt, um die Gruppe ganz zu verkaufen? Hätten Sie bei einem Verkauf in drei bis fünf Jahren nicht noch stärker vom Budget-Boom profitieren können?

Sascha Gechter: Wir haben den gesamten Verkauf über zwei Jahre gestreckt. Hätten



Sascha Gechter

wir heute erst 100 Prozent auf einmal verkauft, hätten wir sicherlich einen höheren Preis erzielt. Trotzdem sind meine beiden Partner und ich sehr zufrieden, denn man hat uns einen für den Markt ungewohnt hohen Multiplikator auf das Geschäftsergebnis zugestanden. Entscheidend für diesen Stufenplan aber war, dass das menschliche Verhältnis zu Holidaybreak hervorragend war und dass wir das Unternehmen in Hände geben konnten, die wie wir am Konzept und den Inhalten interessiert waren.

Ist Meininger eine reine Management-Gesellschaft oder gibt es auch Immobilien, die Sie mitverkauft haben?

Nein, Meininger besitzt keine Immobilien – bis auf eine. Das Haus in der Oranienburger Strasse in Berlin gehört uns drei Geschäftsführern. Wir haben diese Immobi-

lie 2010 aber aus einer Not heraus gekauft, um den Standort zu halten. Der Vorbesitzer hatte finanzielle Probleme.

Seit 2006 etwa ist die Gruppe stark gewachsen. Welcher Strategie war das zu verdanken?

Für uns gab und gibt es drei Top-Kriterien: die Immobilie, das Design und der Vertrieb. Lassen Sie mich der Reihe nach erklären... Zur Immobilie: Reden wir über eine besonders interessante Immobilie und betrachten die gesamte Wertschöpfungskette, dann steht am Anfang ein gutes Banken-Rating. Dessen Bedeutung unterschätzen viele Budget-Newcomer am Markt vor dem Hintergrund einer strategischen Planung. Makler, Entwickler und Investoren fragen als erste danach, denn dies bestimmt nicht unmassgeblich den späteren Wert der entwickelten Immobilie.

Diese Ratings/Rankings sind für mich die Basis einer schnellen Expansion. Was bedingt gute Ratings? Klare Unternehmensstruktur, sauberes Reporting und solides Wachstum. Wer darauf abzielt, bei fortschreitender Entwicklung weiteren Investoren die Tür zu öffnen, sollte so oder so für eine klare Unternehmensstruktur sorgen und sich durch nichts von seiner Strategie ablenken lassen – auch nicht beispielsweise durch verlockende Steuerspar-Möglichkeiten und damit einhergehende komplizierte Organisationsmodelle. In der Hospitality-Branche lassen sich zu viele zu früh von solchen Überlegungen vom eigentlichen Kurs ablenken.

hcb

Anzeige



ARR	FF&E	GOP	ITTK	BGF	BMX	GRZ
M&O	SOE	TNT	NOP	BNK	KG	OCC
SWOT	NOI	CAP	LOI	WOW	NGF	BMZ
DBF	LOL	BOH	GFZ	ROI	F&B	HOAI

Wir helfen Ihnen dabei, die wesentlichen Dinge bei der Realisierung Ihres Hotels im Auge zu behalten!

www.hospitalitycompetence.com



Meininger Hamburg: Vielfältiger Service auf kompaktem Raum.



Ein Meininger steht in Berlin am Hauptbahnhof, aber nicht an der Gedächtniskirche (so wie bald ein Motel One).

Ein Meininger findet man eher ein paar Blocks entfernt. Wie wichtig ist die zentrale Lage für Low Budget-Hotels?

Sie ist sehr wichtig, denn eine zentrale Lage dokumentiert die „Urbanität“ der Immobilie, sie erlaubt den Gästen einen schnellen Zugang zum Herzen der Stadt. Ein Standort drei Blocks entfernt von einer Sehenswürdigkeit ermöglicht niedrigere Mietpreise. Bei einem Standort am Ku'damm in Berlin würden wir pro Zimmer garantiert 100 bis 150 Euro pro Monat mehr bezahlen. Aber macht das Sinn? Hier muss man sich als Low Budget-Betreiber total auf Zahlen und Kalkulation konzentrieren – Eitelkeit ist dabei fehl am Platz. Anders verhält es sich bei verkehrstarken Knotenpunkten wie Bahnhöfen oder Flughäfen, wo sogenannte Walk-Ins ein nicht zu vernachlässigendes Gästepotenzial darstellen.

Welche Kriterien gelten für die Hostel-Immobilie?

Meininger war bisher komplett flexibel – offen gegenüber Neubauten oder Conversions. Auch Zimmer-Größen und Zimmer-Zuschneide waren uns völlig gleich, weil wir

nicht mit vorgefertigten Massen-Möbeln arbeiten. Auch die Visibilität einer Low Budget-Immobilie muss nicht zwingend gegeben sein, solange es sich nicht um eine Location direkt am Bahnhof oder Flughafen handelt, bei der die Sichtbarkeit durch die Gewinnung spontaner Walk-Ins einen wirklichen Mehrwert bietet. Ansonsten haben Eitelkeiten in der Low Budget-Hotellerie keinen Platz.

Zum zweiten Top-Kriterium, dem Design. Wie flexibel sind Sie da?

Bei diesem Thema haben wir oft Gegenwind von grossen Ketten bekommen, die viel Wert auf standardisiertes Design legen und einzelne Möbel zum Eyecatcher erheben. Wir haben immer unterschieden zwischen Corporate Design und Corporate Identity. Wie gesagt, wir benötigen kein Corporate Design – keine skalierbaren Möbel, sondern bevorzugen eher ein flexibles, regional- oder immobilien-bezogenes Design. Dafür legen wir viel Wert auf die Identifikation mit dem Unternehmen, auf „weiche“ Werte wie Atmosphäre, Betreuung, persönliches Engagement, Kennenlernen etc..

Jedes Meininger hat eine „Gästeküche“, in der sich die Gäste selbst eine Kleinig-

keit kochen können. Ist diese Teil der Corporate Identity?

Ja, natürlich. Diese Küche ist Anlaufpunkt für alle, Kontakt-Raum für alle. Das schafft eine unglaubliche „Wertigkeit“, die wir höher einschätzen als jede Wertigkeit, die ein hübsches Budget-Interior Design vermitteln kann.

Der Reisende sieht vor der Buchung aber nur die Fotos von Meininger, hat noch kein Gefühl für die inneren Werte dieser Gruppe... Und im Vergleich mit Motel One wirken Meininger-Zimmer nicht so stylisch?!

Das mag so sein, wenngleich Meininger ziemlich zeitgleich mit Motel One „budget-unübliches“ werthaltiges Design umgesetzt hat. Motel One hat diese Denkweise von Anfang an perfekt umgesetzt. Heute denkt niemand mehr „Budget = billig“, weil die professionellen Anbieter in diesem Segment es geschafft haben, die kleinen Zimmer-Größen durch hochwertige Anmutung vergessen zu machen.

Als Hybrid-Gruppe rechnet Meininger in Betten, die anderen in Zimmer. Ist ihr Modell nicht eher ein Handicap?

Das ist eher ein branchen-internes Problem, oder auch ein Marketing-Problem. Anfangs

war es auch ein Developer-Thema, weil diese uns die höhere Abnutzung der Mehrbett-Zimmer vorrechneten. Doch wir konnten uns gegen all diese Bedenken mit unseren guten Zahlen durchsetzen.

Ihr dritter Erfolgspunkt ist Vertrieb. Wie steuert Meininger die Günstig-Preise?

Mit meinem Einstieg in der Gruppe 2006 haben wir unsere Trichter-Politik in puncto Zielgruppe umgekehrt: Statt Fokussierung auf Schulgruppen hiess es fortan, sich mit seinem guten PreisLeistungsverhältnis allen Zielgruppen zu öffnen – ähnlich wie Aldi es macht: immer gut erreichbar, zentral gelegen, gute Qualität zu günstigen Preisen. Das hat sich bewährt. Der Business-Gast weiss in der Regel, was ihn erwartet und er drückt ein Auge zu, wenn er neben Schulkindern einchecken muss. Für ihn zählen andere Kriterien.

Im Gegensatz zu Motel One – um bei diesem Namen als Beispiel zu bleiben – betreiben wir seit Jahren ein extremes Yielding mit einem Automatisierungsgrad von fast 90 Prozent. Hinter den Kulissen erfolgt ein permanenter Abgleich mit den Preisen unserer Wettbewerber sowie eigenen Verfügbarkeiten, unser automatisch ermittelter Preis wird direkt elektronisch an die Extranets (wie bspw. HRS, Expedia) weitergelei-

tet. Die Kunst besteht nun darin, bei knapper Verfügbarkeit die teuren Extranets/Online Travel Agents nicht mehr zu bedienen. Der teuerste externe Partner fliegt bei uns logischerweise als erster aus der Kontingent-Liste raus.

Wieviel Geschäft kommt heute über die Meininger-Website, wieviel über Extranets?

2003/2004 lag das Buchungsverhältnis zwischen eigener Website und Extranets bei 20:80, heute liegen wir bei 50:50, angestrebt ist aber ein Verhältnis von 70:30.

Wären Hostels oder Low Budget-Hotels ohne Internet-Vertrieb in dieser Stärke überhaupt denkbar?

Ohne Internet würden wir einen wesentlich grösseren Vertrieb brauchen. Das grosse Verdienst des Internets aber ist es, dass es auch diesem Nischen-Segment zu einem grossen Schub verholfen hat, weil es eine völlige Preistransparenz bietet.

Das Yielding-Prinzip hat Meininger sicherlich noch interessanter gemacht für Holidaybreak, da die meisten Briten dieses auch kennen und aggressiv einsetzen. Motel One als eine andere deutsche Bud-

get-Kette expandiert nun auch stark in Grossbritannien, will aber an seinem recht fixen Preismodell festhalten. Halten Sie das für realistisch?

Es ist sicherlich sehr geschickt, sich über relativ fixe Preis in einem Markt zu etablieren – in Deutschland genauso wie in anderen Ländern. Am Anfang ist es ein Marketing-Argument, nach ein paar Jahren am Markt aber könnte das Modell ins Wanken geraten. Faktisch verliert Motel One mit diesem Modell Geld. Es drückt aufs Ergebnis, aber das Image stimmt!

Ein Punkt ist aber sicherlich auch noch ein Erfolgskriterium: die Personalkosten. Wo liegen hier die Meininger-Massstäbe?

In der Tat! Es gibt bei uns eine eiserne Regel, dass die Personalkosten gruppenweit 10% nicht übersteigen dürfen. Derzeit beschäftigen wir in der Zentrale wie in den Hotels 382 Mitarbeiter, inklusive 21 Managern. Lieber haben wir an anderen Stellen Prozesse optimiert und automatisiert und somit Kosten reduziert anstatt Services durch Personalaufstockungen zu erweitern.

Ist es noch zeitgemäss, Abgrenzungen der Begriffe vorzunehmen, also etwa zwischen Hostels, Low Budget und Budget zu unterscheiden?

Nein, das schafft nur Verwirrung. Alles verschwimmt heute. Es gibt kaum noch eine nachvollziehbare Differenzierung und schon gar keine Sterne.

Und wann wird der Hostel-Boom abflachen?

Eine Übersättigung am Markt zeichnet sich meiner Meinung nach bereits ab. In Kontinental-Europa gibt es in diesem Hybrid-Segment eigentlich nur vier Player von Bedeutung: Meininger, A&O, Generator Hostels und Wombat's. Die grossen Player wird es nicht mehr so schnell vom Markt fegen, die anderen schon. Kleinere Anbieter bewegen sich zudem häufig in der Grauzone zum Privatwohnungsmarkt.

Was werden Sie und Ihre beiden Geschäftsführer-Kollegen nach Meininger tun?

Ehrlich gesagt, wir wissen es noch nicht. Aber sicherlich möchten wir alle drei erst einmal den „Kopf frei bekommen.“ Meininger war für Nizar, Oskar und mich ein starkes Kapitel.

Vielen Dank für das anregende Gespräch!



Statt des schwierigen Begriffes Hostel/Hotel wählte Meininger ein Motto.



UNION INVESTMENT MACHT ANLEGERN PREISGÜNSTIGE HOTELS SCHMACKHAFT

Low Budget nimmt die Fonds-Hürde

Hamburg. Mit der Wirtschaftskrise steigt die Nachfrage nach günstigen Übernachtungsangeboten. Union Investment legt mit dem Fonds UII Hotel Nr. 1 nun erstmals einen Spezialfonds für institutionelle Anleger auf, der vor allem in Budget-Hotels mit guter Mikrolage investiert. Dafür stehen 400 Millionen Euro bereit. Eine Summe, die einen nächsten Budget-Schub am deutschen und europäischen Markt auslösen könnte. Ein Blick in das Anlage-Universum der Hamburger Fondsgesellschaft und ihren neuen Ansatz, von dem zumindest eine starke Signalwirkung ausgeht: Das einst belächelte „Billig-Segment“ nimmt jetzt die finale Fonds-Hürde.

Low Budget klingt nach Jugendherberge, Lambrusco und Dosenravioli. Doch inzwischen hat sich gerade im Hotelbereich in dieser Kategorie viel getan. Qualität und Design haben Einzug gehalten, seit es Low Budget-Ketten wie Ibis und Motel One gelungen ist, den leicht angestaubten Markt der günstigen Hotels zu revolutionieren. Durch die Konzentration auf einige qualitativ hochwertige Ausstattungsobjekte wie Designer-Sessel und schicke Lampen in der Halle und ein ungewöhnliches Farbkonzept ist es ihnen gelungen, das Image deutlich zu heben. Die Hotels sind voll, vor allem Motel One ist ein begehrter Investment-Partner geworden, der konstant und

in signifikanten Zahlen expandiert. Die Gruppe, mit Preisen inzwischen überhäuft, will bis 2016 ihre Hotelzahl auf insgesamt 70 Häuser erhöhen.

Erfolgsgeschichten wie Motel One brachten die Experten von Union Investment wohl auf die Idee, einen reinen Budget-Hotelfonds aufzusetzen. Die Zahlen sprechen dafür, denn auch der Hotelverband Deutschland (IHA) sieht eine gute Entwicklung. Laut Dachverband sind die Budget-Hotels „der Zukunftsmarkt der Beherbergungsbetriebe“. Mit ein

Grund: Immer mehr Deutsche, aber auch Europäer, gehen auf Städtetour. Laut IPK World Travel Monitor nahm diese Art des Reisens 2012 europaweit um 13 Prozent zu. Und so springen auch immer mehr hochpreisige Ketten wie zuletzt Marriott (mit „Moxy“) und schon seit längerem die InterContinental Hotels Group (mit „Holiday Inn/Express“) auf den Budget-Zug auf. Das Nachsehen haben dabei gerade in Deutschland die kleinen, inhabergeführten Mittelklasse-Hotels und Pensionen. Durch den derzeitigen Flaschenhals in der Finanzierung fehlt ihnen oftmals das Geld für notwendige Renovierungen. Dadurch schlägt der Verdrängungswettbewerb durch die

Erfolgreiche Budget-Ketten brachten die Union Investment auf den Geschmack: Zum Portfolio der Fondsgesellschaft gehört auch das Motel One RAI Amsterdam, erworben in 2012 mit geplanter Eröffnung 2014/2015.



Low Budget Hotels noch stärker durch. 400 Millionen, aber das Raster bleibt eng. Ursprünglich stammt das Budget- und Economy Hotel-Format aus den USA. Es überzeugte aber nicht nur die Gäste, sondern zunehmend auch branchenfremde Investoren. Das unkomplizierte Betriebskonzept, die einfachen Preis-Strukturen gepaart mit niedrigeren Betriebskosten, effizienten Abläufen und geringer Personalintensität machen sie interessant. Auch die im Verhältnis niedrigen Investitionskosten, die kurze, überschaubare Bauzeit und ein relatives geringeres Bau-Risiko macht diese Hotelart interessant. Union Investment ist im Hotelbereich kein Neuling. Die Fondsgesellschaft im Verbund der Volks- und Raiffeisenbanken verfügt über mehrere Jahrzehnte an Erfahrung im Umgang mit Hotels als Spezialimmobilien. „Die Risiken von Hotels sind nicht höher als bei anderen Betreiber-Immobilien. Im gesamteuropäischen Vergleich verzeichneten Hotels im Gegensatz zu beispielsweise Büro- oder Einzelhandelsimmobilien auch in der letzten Krise positive Gesamtkapital-Renditen“, erklärt Andreas Löcher, Head of Division und Gesamtverantwortung Asset Management Hotel bei Union Investment, die interne Begeisterung für Hotels. Mit dem jetzt aufgelegten 400 Millionen Euro schweren Ull Immobilien-Spezialfonds Hotel Nr. 1 (WKN A1J2TF) gehen sie den noch neuen Wege, setzen sie doch ausschliesslich auf Budget-Hotels. Investitionsschwerpunkt soll Deutschland mit mindestens 60 Prozent werden, der restliche Part soll auf Westeuropa und Polen verteilt werden. Man setzt dabei auf etablierte und bonitätsstarke Betreiber mit starken Marken wie Motel One, Holiday Inn Express, aber auch InterCity. Die Immobilien bzw. Projekte sollten sich in attraktiven Lagen europäischer Primär-Städte wie Brüssel, Amsterdam oder Hamburg liegen. Deutsche Sekundär-Standorte



Sie glauben an die Zukunft von Budget Hotels: Martin Schaller, Senior Investment Manager Hotels und Projektleiter für den Ull Hotel Nr. 1 (links), und Andreas Löcher, Head of Division Investment Management Hotel bei der Union Investment.

sind auch im Fokus. Besonders Städte mit mehr als 500.000 Übernachtungen p.a. stehen auf der „Watch-List“ für den Ull Hotel Nr. 1. Voraussetzung sei jedoch, so schränkt Martin Schaller, Senior Investment Manager Hotels bei Union Investment ein, dass es sich um Städte mit überregionaler wirtschaftlicher Bedeutung und ausreichend starker touristischer Anziehungskraft handle. Eine hervorragende Mikrolage spiele hier eine ganz besondere Rolle.

Höhere Renditen als bei anderen Asset-Klassen

Was zählt noch für den neuen „Budget-Fonds“? Bei den Kennziffern wird natürlich auf die Auslastung als wichtige operative Kennzahl für jeden Hotelbetrieb geachtet, noch wesentlicher aber ist für die Union Investment die Mietabdeckung. Sie sollte im Budget-Segment über 1,25 liegen. Als Zielrendite peilen die Hamburger um die sechs Prozent per anno an.

Vorsichtig gibt man sich bei der Fremdfinanzierung. Hier sind konservative 30 bis 40 Prozent angepeilt. Im Finanzierungsumfeld habe man langjährige Partner, sowohl im eigenen genossenschaftlichen Finanzverbund als auch ausserhalb. Die Banken schätzen die Hotel-Expertise und konservative Herangehensweise an Investments. 60 Prozent Eigenkapital sind zudem ein überzeugendes Argument, gibt Löcher durchaus selbstbewusst zu bedenken.

Als Zielgruppe habe man, so Schaller, sowohl nationale als auch internationale institutionelle Anleger mit langfristigem Anlage-Horizont wie Banken, Versorgungs- und Versicherungen im Fokus. Gerade letztere haben angesichts der niedrigen Zinsen derzeit schwer zu kämpfen, vernünftige Renditen zu erwirtschaften. Hotels könnten ihnen – da oft höher rentierbar – aus dem Dilemma helfen. En vogue scheinen sie deshalb bei Institutionellen schon länger zu sein.

„Professionell betreute Hotel-Investments geniessen ein hohes Ansehen bei unseren

Anlegern, da regelmässig höhere Renditen als in den meisten anderen Asset Klassen erwirtschaftet werden können und wir ausschliesslich in langfristige Mietverträge an sehr guten Mikro-Standorten investieren“, bestätigt auch Löcher. Im Hinblick auf eine Portfolio-Optimierung böten sich Hotels insbesondere aufgrund der niedrigen Korrelation mit anderen Immobilienarten an.

Union Investment: Risiken überschaubar

Die Risiko-Diversifikation und die Verfügbarkeit langfristiger Mietverträge sind klare Vorteile von Hotel-Investments, bestätigen auch viele Immobilienexperten. Und noch ein Vorteil darf nicht vergessen werden: Standardisierte Ketten mögen zwar etwas eintönig und langweilig erscheinen, geben dem Gast aber Sicherheit, weil dieser genau weiss, was ihn erwartet – in unruhigen Zeiten ein Faktor, der nicht unterschätzt werden sollte. Bessere Investment-Chancen per se allerdings, auch das muss gesehen werden, bietet der Hotelbereich nicht generell. Es kommt – wie bei allen Immobilien – auf die Beurteilung der einzelnen Immobilie und seiner Fonds-Verpackung an.

Ausserdem: Hotels reagieren zeitverzögert auf wirtschaftliche Veränderungen. Das könnte sich zum Problem entwickeln, wenn sich die Lage in Europa weiter zuspitzt und Menschen deshalb zukünftig weniger reisen sollten. Für einen reinen Hotelfonds eigentlich kein gutes Szenario. Doch Löcher gibt sich optimistisch. „Aus der Historie lässt sich ein solches Risiko zumindest im mittel- und langfristigen Trend nicht ableiten.“

Er hat wohl recht. Das internationale Reise-Aufkommen ist in den letzten Jahren stark angestiegen, nachdem es in der Krise nur leicht gesunken war. Das liegt u.a. auch daran, dass in der Regel nicht alle Quellmärkte einer Destination gleichermassen von Krisen betroffen sind. Zudem reagierten die Hotel- und Flugbranche auf Nachfrage-Rückgänge sehr schnell mit Preis-Reduzierungen. „Bei der Ankaufsprüfung achten wir



darauf, dass die Nachfrage auf dem lokalen Hotelmarkt von möglichst unterschiedlichen Quellmärkten und Gäste-Segmenten bedient wird. Genau darin liegt auch der Vorteil der Budget Hotels, sind dort doch die Zimmererlöse (RevPAR) erfahrungsgemäss weniger volatil als die der Upscale- oder Luxushotellerie," fügt Schaller hinzu.

Viel Luft im Markt – keine Überhitzung

Alles in Butter also? Nicht ganz. Makellos war die Historie der bisher in der Branche aufgelegten Hotelfonds nämlich nicht. Es gab in der Vergangenheit etliche schlecht rentierliche Hotel-Investments über die Fondsschiene. Gierige Manager, schlechte Betreiber oder Probleme bei Standortauswahl, die Gründe hierfür sind vielfältig. Oftmals wurde auch das Potenzial der Marke an einem konkreten Standort zu optimistisch eingeschätzt. Das führte dann zu falschen Betreiber-Prognosen und darauf basierenden, zu überhöhten Mietansätzen. Ebenso kam es bisweilen zu fatalen „Verwechslungen“ zwischen der nachhaltig zu erwirtschaftenden Hotelmiete und der für

liegt der Anteil der Ketten-Hotellerie im Budget-Bereich bei 60 Prozent und in England bei 30 Prozent.

Professor Stephan Gerhard von der Treugast Unternehmensberatung sieht auf jeden Fall noch viel Potenzial. Er glaubt, dass der Anteil in den kommenden Jahren auch in Deutschland auf 20 bis 25 Prozent steigen wird. Zudem, so auch Löcher, wachse die Nachfrage nach design-orientierten und preisgünstigen Hotelprodukten derzeit deutlich stärker als das Angebot – die Voraussetzungen für eine Überhitzung seien seiner Meinung nach also vorerst nicht gegeben.

Wettbewerb in der Lage könnte Mieten treiben

Dennoch wird der Wettbewerb – das bestreitet auch Löcher nicht – um die besten Mikro-Standorte schärfer werden und das mittlerweile unabhängig von der Hotel-Kategorie. Steigen mittelfristig dann beispielsweise die Mieten, wird auch das Auswirkung auf die Profitabilität der Betreiber haben. Bei der Hotel-Auswahl müssen im umkämpften Core-Markt müssen daher zunehmend Prioritäten gesetzt werden.

stellen, während internationale Betreiber verstärkt auf Management-Verträge pochen, antwortet Löcher salomonisch. Beide Vertragsarten hätten ihre Daseinsberechtigung und letztlich entscheide in jedem Marktumfeld Angebot und Nachfrage über die zu realisierende Vertragsform. Nach Einschätzung von Löcher und seinem Team wollen Investoren im internationalen Kontext zumindest eine stärkere Beteiligung des Betreibers am wirtschaftlichen Risiko, um diesem die Betriebsführung anzuvertrauen. Damit wäre man beim Stichwort Gebühren. Bei Hotel-Investments über die Fondsschiene fallen häufig hohe Gebühren an, die erst erwirtschaftet werden müssen. Stellt sich die Frage, ob es derzeit angesichts der hohen Nachfrage überhaupt noch möglich ist, für Anleger attraktive Ergebnisse zu erzielen, da sich angesichts der Inflationsangst doch alle auf Immobilien stürzen? Ja, das sei durchaus möglich, denn der Ansatz von risiko-adjustierten Brutto-Anfangsrenditen in Verbindung mit variablen Mietertrags-Komponenten böte realistische Chancen, die gesetzten Ertragsziele zu erreichen, sagt Löcher. Zudem sei das Zinsumfeld günstig und lasse positive Effekte durch moderat kalkulierte Fremdfinanzierungen zu.

Spezialwissen bleibt Voraussetzung

Die Markt-Eintrittsbarrieren für branchenfremde oder neue Investoren im Hotelsegment seien aber inzwischen aufgrund des erforderlichen Spezialwissens vergleichsweise hoch geworden. Das werde auch dadurch belegt, so Löcher, dass ein Grossteil der Union-Investments im Rahmen so genannter „off-market“-Transaktionen eigenständig und massgeschneidert strukturiert werde. Einen weiteren Fokus setzt man bei Union Investment doch noch. Die Hamburger konzentrieren sich vorwiegend auf die Stadt- und Business-Hotellerie. Nicht in Frage kommt derzeit die Ferienhotellerie. Sie sei zwar, so Löcher, ein sehr interessantes Segment, unterliege jedoch anderen Spielregeln als die Stadthotellerie. Aspekte wie Saisonalität oder äusserst spezifische und flächenintensive Betreiber-Konzepte gingen oftmals zulasten der Investoren-Rendite. Daher ergebe sich kein attraktives Chancen-Risikoprofil für den Ull Hotel Nr. 1. Ausserdem ist oftmals die Duplizierbarkeit von Ferienhotels höher als von Businesshotels. Da konkurriert schon einmal die spanische mit der kroatischen Küste, gibt Löcher zu bedenken. // Beatrix Boutonnet

EF



Seit 2004 Teil der Union Investment-Familie: Das InterCity Hamburg.

die Rentierlichkeit der Investition benötigten Hotelmiete. Das Aus galt dann nicht nur für den Betreiber, sondern auch den Investor. Zudem gilt der Budget-Hotelbereich unter einigen Hotelexperten bereits als überhitzt. Die Experten der Union Investment sehen das aber anders. Die Markt-Durchdringung der markengeführten Budget-Hotellerie liege Deutschland bei lediglich zehn Prozent und werde sich nach ihrer Meinung weiter positiv entwickeln, so Schaller. In Frankreich

Preis, Objekt, Standort und Betreiber spielen für Union Investment aber immer noch eine gleichgeordnete Rolle, stehen sie doch im direkten Wirkungszusammenhang. Auch die Mietvertrags-Konditionen seien wichtig, so Löcher. „Ohne zeitgemässe Vereinbarungen wie ein aussagekräftiges Reporting oder umfassende Instandhaltungs-Verpflichtungen tätigen wir keine Hotel-Investments.“ Auf die heikle Frage nach Pacht-Verträgen, die bei Fonds in Deutschland ein Muss dar-

Die typischen Motel One Eggchairs im Schottenkaro: Lokalkolorit in Edinburgh.



MOTEL ONE-CHEF DIETER MÜLLER ZU PREISPOLITIK IM AUSLAND, BÖRSE UND VERKAUF



Tiefenentspannt

München. Dieter Müller ist tiefenentspannt. Vor ihm auf dem Konferenztisch in München liegen schottische Whisky-Bonbons in der Schale, süßes Symbol für den gelungenen Motel One-Start in Edinburgh im Januar. Dort tragen die Motel One-typischen Arne Jacobsen Eggchairs jetzt Schottenkaro, doch ansonsten will die deutsche Low Budget Design-Kette ihrer Linie auch im Ausland treu bleiben.

Der Erfolg gibt ihr recht, wie der Geschäftsbericht 2012 letzte Woche zeigte: Rund 21 Millionen Euro Netto-Gewinn stehen unter dem Strich, sechs Millionen mehr als im Jahr zuvor. Wo sieht der Gründer und CEO der Motel One Group die Sättigungsgrenze in einer Stadt, welche

Mikro-Standorte peilt er weiter an, hält er das Fixpreis-Modell im Ausland durch, und wann wird er verkaufen? Dieter Müller und seine Frau Uschi Schelle-Müller, zuständig für Marketing und Design im Unternehmen, plauderten mit *hospitalityinside.com* wie immer mit grosser Offenheit über den Status

Quo und die Feinheiten des Geschäfts. „Bis uns etwas weh tut, muss es der Welt schon sehr schlecht gehen,“ sagt Dieter Müller entspannt.

Das Expansionstempo, das Motel One seit einigen Jahren an den Tag legt, wird beibehalten werden: 42 Hotels mit 9.000 Zim-

Anzeige



LEANLUXURY.

coming soon

Ruby | HOTELS

www.ruby-hotels.com

Verspieltes österreichisches Design in Salzburg.



CEO Dieter Müller.



mer zählt die Kette aktuell (in Deutschland, Österreich und Grossbritannien). 61 Häuser mit 14.300 Zimmern werden es bis 2014 sein; dieses Wachstum ist vertraglich fixiert. Gleichzeitig gewinnen einzelne Hotels an Grösse: Waren bisher die Motel One München Deutsches Museum mit 469 Zimmer und am Hauptbahnhof Berlin mit 505 Zimmer die grössten Budget-Herbergen, so werden diese 2014 von dem neuen Motel One Gedächtniskirche im noch zu bauenden Upper West-Hochhaus in Berlin übertroffen werden. 582 Motel One-Zimmer wird dieser Tower enthalten, und die Insider schmunzeln darüber, dass die Budget-Gäste von der Terrasse im 10. Stock dann auf die Luxus-Gäste des Waldorf Astoria gegenüber schielen werden, die sich dann vielleicht auf der Terrasse der 6. Etage sonnen werden... Manche Motel One-Konkurrenten schmunzeln nicht mehr: Das Motel One Upper West ist ein echter Coup, liegt das Hotel doch direkt vor der weltberühmten Gedächtniskirche, dem touristischen Symbol der deutschen Hauptstadt. Diese 1A-Lage wird die auf die ersten 18 Etagen verteilten Zimmer – mit teils phantastischem Ausblick – garantiert hoch auslasten. „Ich möchte am liebsten nur noch solche Top-Standorte haben,“ sagt Dieter Müller. Sie bringen automatisch mehr Gäste: „In der Regel gehen wir bei unserer Auslastungsberechnung vom Durchschnitt des jeweiligen Marktes aus,“ rechnet der Motel One-Chef vor, „in Berlin sind das momentan 73%. Wenn wir die erreichen, hat das Hotel eine gute Performance und einen komfortablen Rent Cover (EBITDAR/Miete) von 1,8. In der Regel liegt unsere Auslastung aber darüber.“ Weshalb werden die Budget-Hotels immer grösser? Für Müller eine einfache Rech-

nung: „Grosse Hotels ermöglichen Skalen-Effekte. Bei Grössen von 500 Zimmern kann man im Vergleich zu 250 Zimmern eine bis zu sechs Prozent höhere Umsatzrendite erzielen.“ Das macht natürlich nur bei exzellenten innerstädtischen Standorten in großen Märkten Sinn. Es wird künftig also eher grössere als kleinere Motel One geben. Das hatte Dieter Müller auch schon im vergangenen März im „CEO-Panel“ der ITB-Hotelkonferenz in Berlin angekündigt.

Inzwischen reissen sich Investoren aller Art um den Budget-Löwen im wettbewerbsintensiven Deutschland. Trotzdem reduzieren sich 300 Angebote schnell auf 30, sagt Müller. Die Motel One-Position wird momentan immer stärker:

- Von den derzeit 42 Hotels befinden sich 21 Häuser mit 3.757 Zimmern im Eigentum der Motel One Real Estate GmbH und decken damit 41% der Kapazität. „Ihr Buchwert beläuft sich auf 300 Millionen Euro,“ so Müller.
- Die Zahlen des Geschäftsberichts 2012 zeigen, dass bei Motel One alle Kennziffern, Brutto- und Netto-Ergebnisse nach oben zeigen. „Die Hotels sind so ertragsstark, dass das Wachstum aus dem Equity finanziert wird,“ so Müller. Und fügt hinzu: Die Aktionäre bekommen keine hohen Ausschüttungen.
- An interessanten Standorten kann das finanzstarke Unternehmen jederzeit die Immobilie selbst kaufen. „Motel One wird auch künftig über Assets verfügen,“ so Müller.
- Motel One ist nach wie vor bereit, (Fix-) Pacht-Verträge zu zahlen; Franchise ist nach wie vor kein Thema. Dafür müsste man eine eigene Organisation aufbauen. „Gegenüber den meisten Franchise-Ketten ist Motel One bonitätsstärker,“ so Müller.

Mit diesem Standing und dieser Flexibilität sticht Motel One börsengetriebene, Asset Light- und franchise-fokussierte Mega-Player wie Accor häufig aus. Motel One hat Budget sexy gemacht, die Anfragen von institutionellen Investoren häufen sich. Sie lechzen vor allem nach Top-Lagen – die ihnen Motel One inzwischen bieten kann. Müller erklärt sich das grosse Interesse dieser Investorengruppe so: Budget-Hotels am Stadtrand betrachteten diese bisher unter reinen Rendite-Aspekten. Budget-Hotels in 1A-Lagen wie an der Gedächtniskirche Berlin erlauben es den Institutionellen, Immobilie-Phantasien zu entwickeln. Das Mega-Interesse „lässt jetzt die Mieten fallen,“ registriert Dieter Müller, „und das ist gut für alle Betreiber.“

Fixpreis trotz Yield-Gegenwind bleibt

Der Motel One-Boom fällt in eine Zeit, in der die Schere zwischen Billig und Teuer, Wertig und Wertvoll in allen Bereichen der Gesellschaft auseinander drifft. Das sensibilisiert Geschäftspartner wie Gäste. Deshalb drängt Motel One in den Metropolen auf Markt-Anteile: Maximal zehn Prozent vom gesamten Übernachtungsaufkommen möchte Motel One unter seiner Flagge sehen. In Berlin generiert die Kette laut Müller jetzt fünf, in München sieben Prozent der Übernachtungen. In Edinburgh dürfte diese Relation auch zu schaffen sein; dort hat das Premieren-Projekt auf britischem Grund, das Motel One Edinburgh-Royal, im Januar mit 208 Zimmern eröffnet. Das zweite Motel One Edinburgh-Princes soll mit rund 140 Zimmern Ende 2013 eröffnen. In London könnte der Weg zu zehn Prozent Marktanteil etwas länger dauern. Aber das erste Motel One an der Themse befindet sich im Bau und wird 2014 eröffnen. Vier weitere Hotels

auf der Insel stehen fest. An dem in Deutschland bewährten Preismodell (Übernachtungspreise in 10 Euro-Schritten – je nach Standort also 49, 59 oder 69 Euro pro Einzelzimmer (2. Person zahlt je nach Standort 10 oder 15 Euro zusätzlich) zuzüglich 7,50 Euro Frühstück – will Motel One aber festhalten. In Edinburgh hat man die Euro-Preise jetzt einfach in Pfund übersetzt: Einmal schlafen kostet in den Mauern der historischen Altstadt jetzt 69 britische Pfund Sterling, plus 7,50 Pfund Frühstück. Der Aufpreis fürs Doppelzimmer beträgt damit 15 Pfund.

„Mit diesem Preismodell bekommen wir schneller ein klareres Marken-Profil,“ sind sich Dieter und Uschi Müller sicher. Die deutsche Idee von Pricing jedenfalls hat in Edinburgh schon für Aufsehen gesorgt, widerspricht sie doch dem extremen Yielding, das die Briten in der Hotellerie gewöhnt sind. „Sonntags liegen wir 50%

über dem Yield von Travelodge, mittwochs 50% darunter,“ lacht Dieter Müller. Er weiss, das Motel One stark beobachtet wird. Und er kann auch Einschätzungen wie die von Sascha Gechter, Geschäftsführer der Hostel-/Hotel-Gruppe Meininger, verstehen: Dieser hatte im hospitalityInside-Interview zu bedenken gegeben, dass Motel Ones Fixpreis-Politik mittelfristig aufs Ergebnis drücke. „Ja, das stimmt,“ nickt Müller, „wenn man den extremen Yield fürs Ergebnis braucht.“

Erstes Hotel in Paris

Gute Zahlen erwartet er sich auch vom nächsten Premieren-Projekt – in Paris: Im Osten der Stadt, an der Porte Doree im 12. Arrondissement und ca. 20 km vom Flughafen entfernt, wird das erste französische Motel One stehen. Es wird 250 Zimmer haben und soll 2016 eröffnen. Partner ist der französische Immobilien-Entwickler Vinci.

Damit wächst Motel One nicht nur in Osteuropa, sondern auch im Westen weiter. Anders im Süden: In Italien und Spanien kommt Motel One derzeit – wie viele andere Ketten – nicht weiter. An Grundstücke heranzukommen, ist schwierig; Finanzierungen gibt es angesichts der wirtschaftlichen Situation dieser Länder schlicht keine. Doch auch in anderen Ländern gilt es stets, sich nicht in seinen eigenen Vorgaben beirren zu lassen: Für das Motel One in Prag haben die Müncher drei Jahre verhandelt; „dann war die Miete akzeptabel,“ so Müller.

Motel One geht es blendend, Dieter Müller (57) könnte aussteigen. Wann wird er verkaufen? Das fragen sich viele in der Branche, denn seine Dynamik und sein messerscharfer Verstand können eigentlich nur bedeuten, dass er die Braut hübsch macht.... Oder nicht? Schliesslich hat er es ja auch mit Astron Hotels 2002 gemacht.

Anzeige

45

Vertrauen Sie uns den Verkauf oder die Verpachtung Ihres Hotels an.

Wir kümmern uns um alles.

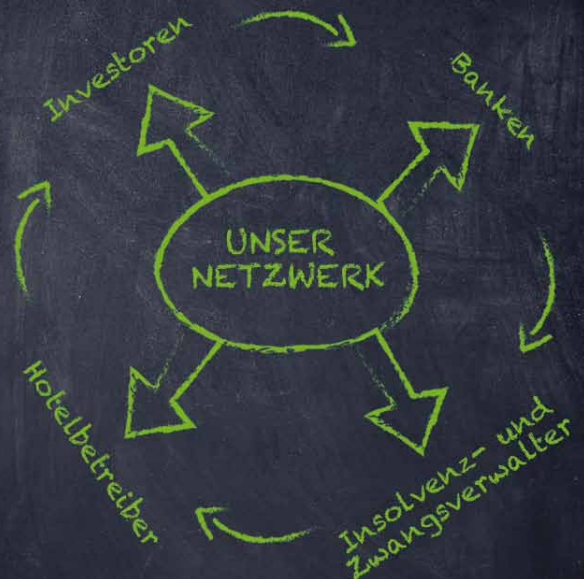
Unsere Argumente:

- + Mehr als 75 Jahre Erfahrung
- + Über 350 Transaktionen und 450 Bewertungen pro Jahr
- + Größtes europäisches Expertenteam für Hotelimmobilien
- + Internationales Netzwerk: 27 Büros in Europa
- + Regionale und lokale Marktkennntnis
- + Innovative Vermarktungsstrategien

E: exporeal@christie.com | T: +49 (0) 30 2000 96 0

TRANSAKTIONSUNTERSTÜTZUNG | BERATUNG | BEWERTUNG

Christie+Co
BUSINESS INTELLIGENCE



www.christiecorporate.com

Für 54 Häuser mit 8.000 Zimmern zahlten die spanischen NH Hoteles (für 80% der Anteile) 130 Millionen Euro, plus weitere 31 Millionen für die restlichen 20%. Oder wird Müller Motel One zuerst noch an die Börse bringen, um die Gruppe dann endgültig zu vergolden?

Dieter Müller lehnt sich entspannt in seinem Stuhl zurück – und erzählt von der Partnerschaft mit Morgan Stanley. Deren Name und deren Kontakte sollten die Expansion in Grossbritannien beflügeln helfen. Seit 2007 halten sie eine Beteiligung von 35% an der Motel One GmbH, diese hätte letztes Jahr vereinbarungsgemäss auslaufen sollen. „Sie bleiben aber drin“, schmunzelt der Motel One-CEO, „es gefällt ihnen bei uns.“

„Bei einem Exit von Morgan Stanley wäre ein Börsengang ein Thema“, meint Müller. Aber selbst bei dieser Vorstellung zögert er deutlich: „An der Börse werden Hotels im Vergleich zur sonstigen Industrie viel zu niedrig bewertet. Da neige ich zur Vorsicht.“ Für ihn agiert die Börse nicht realistisch, zudem üben Analysten einen grossen Druck aus. Trotzdem publiziert das private Unternehmen seit Jahren detailliert seine Ergebnisse (www.motel-one.com). Diese Transparenz gekoppelt mit der Erfolgsstory verschafft ihm vermutlich mehr Glaubwürdigkeit in Finanzkreisen als es Analysten könnten.

„Weshalb sollte ich verkaufen?“

Der Budget-Löwe lutscht genüsslich am schottischen Whiskey-Bonbon und überlegt laut: „Der Hotelmarkt ist ein Wachstumsmarkt, weil das Reiseaufkommen steigt. Motel One sitzt in einer Nische mit Entwicklungspotential. Wir haben ein gutes Produkt, fähige und erfahrene Mitarbeiter und einen guten Spirit im Team. Wir können noch viel bewegen. Weshalb sollte ich verkaufen?“

Sohn Daniel, 33 und inzwischen Geschäftsführer bei Motel One (zuständig für Operation und HR), habe sich inzwischen hervorragend eingearbeitet und genieße Vertrauen im Unternehmen. Mit Blick auf diese familiäre Säule steht ihm eher der Sinn danach, das Unternehmen in Familienhand zu belassen: „Ich werde Motel One behalten, kontinuierlich ausbauen, keine allzu grossen Risiken eingehen – dann vielleicht das Board umstrukturieren und die nächste Generation machen lassen...“ Um einen Wimpernschlag später in listigem Humor hinzuzufügen: „...und die werde ich dann im Aufsichtsrat nerven.“ // Maria Pütz-Willems

DEUTSCHE HYPO-VORSTAND ANDREAS POHL ÜBER HOTEL-FINANZIERUNGEN

Mit engerem Korsett

Hannover. Die Deutsche Hypo finanziert seit Anfang der achtziger Jahre Hotels. Und dabei soll es auch bleiben, sagt Vorstand Andreas Pohl im Gespräch mit *hospitalityInside.com*. Allerdings: Seit der Lehman-Pleite hat auch die Hannoveraner Pfandbrief-Bank das Kunden-Korsett enger geschnürt. Daraus macht der Vorstand keinen Hehl. An der Hotellerie kritisiert er, dass viele immer noch unausgeglichene Finanzierungskonzepte vorlegen. Umgekehrt scheint die Bank viel Geduld zu haben, wenn sie merkt, dass sie den falschen Betreiber gewählt hat. Ein Gespräch über Grundsätze und Hotelfinanzierung.

Die Deutsche Hypo, 1872 gegründet, ist seit 2008 ein Unternehmen der NORD/LB und bildet im Konzern die Plattform für die gewerbliche Immobilien-Finanzierung. Andreas Pohl ist seit März 2008 Marktvorstand bei der Deutschen Hypo und zugleich Global Head für das gewerbliche Immobilien-Finanzierungsgeschäft im NORD/LB Konzern (www.deutsche-hypo.de). Die Banken-Zahlen für das erste Halbjahr 2013 sind gut: Das Geschäft mit neuen Immobilienkrediten legte im Halbjahres-Vergleich 2012/2013 von 1,3 auf 1,65 Milliarden Euro zu. Der neue Fokus auf dem Geschäft mit Projektentwicklungen scheint zu florieren – vor allem in Deutschland, aber auch in Polen. „Bei der Projektentwicklung wird unser Knowhow gefragt

sein“, gibt sich der 56-jährige Vorstand überzeugt. Im Hotelbereich schlägt das Pendel inzwischen extrem zugunsten der Projektentwicklung aus: Zwei Drittel fallen in dieses Segment, nur noch ein Drittel fällt in die Finanzierung von Bestandsimmobilien.

EK-Aufschläge im Ausland

Bis zu zehn Prozent des Immobilien-Portfolios dürfen bei der Deutschen Hypo auf Hotels entfallen, klärt Pohl auf. Da ist momentan noch etwas Luft. Am liebsten sind der Bank Hotelprojekte zwischen 15-30 Millionen Euro, Projekte bis 50 Millionen und mehr aber möglich. Das geforderte Eigenkapital (EK) liegt in Deutschland laut Pohl bei 30 bis 40 Prozent. Im Ausland, wo vor allem Management-Verträge mitverhandelt werden, verlangt die Bank in der Regel 50-60 Prozent EK, realisiert Uwe Niemann, Abteilungsleiter für Immobilien Banking Inland bei der Deutschen Hypo. Als er sich Mitte/Ende der achtziger Jahre in die Hotelfinanzierung bei der Bank einzuarbeiten begann, war Andreas Pohl als Sachbearbeiter für den Breidenbacher Hof in Düsseldorf zuständig gewesen und ein anderer Kollege arbeitete an der Finanzierung eines Maritim Hotels. Branchen-Kennziffern und Benchmarks gab es damals noch keine. Heute besteht das Hotel-Experten-Team der Hypo aus fünf Köpfen.

Das Hotel-Raster ist klar

Die Lehman-Pleite und ihre Folgen haben alle Banken gelehrt, auch das kleinste

Andreas Pohl





Risiko abzusichern. „Seit 2008 sind die Vorgaben innerhalb der Banken und auch bei uns deutlich schärfer geworden,“ gibt Vorstand Andreas Pohl zu. Die Kern-Anforderungen der Hypo bleiben: Zu finanzierende Hotels müssen in die 2- bis 4 Sterne-Kategorie fallen, in Städten über 500.000 Einwohner und in zentraler Lage stehen, über 100 Zimmer haben, Konferenzräume (ab 3 Sterne) und Parkmöglichkeiten aufweisen und von einem renommierten Betreiber mit einem Top-Ranking geführt werden. 5 Sterne-Hotels werden nur in Ausnahmefällen finanziert. Zu den Hypo-finanzierten Hotels gehören u.a. Steigenberger (u.a. in Braunschweig), diverse Motel One-Hotels (u.a. in Edinburgh), einige AccorHotels (u.a. das ibis „Musterhotel“ in der Münchner Westendstrasse und die ibis-Hotels in Hamburg, Hühnerposten), sowie Dorint und Meliá.

„Wir liegen auch nicht immer richtig“

Wann greift die Bank ein? Pohl: „Nur dann, wenn der Kapitaldienst nicht mehr bedient wird.“ Die Bank interessiert die Betreiber-Performance erst im zweiten Schritt – es sei schliesslich schwierig, einen Hotel-Betreiber auszutauschen, merkt der Vorstand an. Er plädiert dafür, nie voreilig zu handeln – es könne vielfältige Gründe geben. Selbstkritisch gibt Pohl mit Blick auf Betreiber und Investoren zu: „Wir liegen auch nicht immer richtig.“ Umso wichtiger ist es für den Banker, seine Partner zu kennen, mit ihm eine dauerhafte Verbindung aufzubauen und das Gefühl zu haben, dass

dieser den Cash-flow des Objektes sichern kann: „Der Cash-flow ist ein wichtiger Punkt für uns. Er muss primär aus der Immobilie oder aus dem Hotel-Geschäft geliefert werden.“ Theoretisch könnte die Bank statt erhöhtem EK-Anteil auch höhere Zinsen einfordern, doch das lehnt sie aus Risikogründen ab. „Ein bedeutenderes Thema in der Hotellerie aber werden nach Meinung der Deutschen Hypo Mezzanine-Finanzierungen,“ berichtet Niemann, „vor allem für Family Offices und Projektentwickler.“ Im Gegensatz zu anderen Banken beteiligt sich die Hypo aber nicht an Projektentwicklungsfirmen.

Eine von 10 Anfragen wird genehmigt

Seit 2010 kann die Deutsche Hypo Projekte stärker denn je selektieren. „Eine von zehn Anfragen“, so Niemann, schafft es bei der Deutschen Hypo zur Finanzierungsgenehmigung. Pro Jahr erhält die Bank heute etwa 70 Anfragen. Der Fokus liegt eindeutig auf Stadthotels, Resorts finanziert die Bank nur noch in Ausnahmefällen. Deshalb hat es die mittelständische Hotellerie auch bei der Deutschen Hypo inzwischen schwer. „Wir bevorzugen Betreiber mit eigenen Buchungssystemen und solche, die Schwankungen im eigenen Bestand substituieren können,“ so Pohl. Management- und Franchise-Verträge mit Betreibern haben kaum eine oder keine Chance, solange keine Muttergesellschaft für die Finanzierung entsteht. Auch bei der Hypo bleibt das Risiko nicht auf dem Bankentisch liegen. // Maria Pütz-Willems

Start im Oktober:

hospitalityInside und Union Investment starten Investment-Barometer

Augsburg/Hamburg. Mit der Expo Real 2013 geben das Hotel-Fachmagazin hospitalityInside und Union Investment Real Estate als Kooperationspartner das Start-Signal für einen neuen Branchen-Index. Die Ergebnisse werden quartalsweise auf der Website von hospitalityInside publiziert.

Mit dem neuen „hospitalityINSIDE Investment BAROMETER“ möchten beide Partner quartalsweise die Stimmungen und Einschätzungen zu Investments in der internationalen Hotellerie und zum Hotel-Markt abfragen. Hoteliers, Projekt-Entwickler, Investoren, Banken, Fonds, Eigentümer und alle, die mit Hotel-Immobilien zu tun haben, sind eingeladen, sich an dieser Umfrage zu beteiligen. Drei Fragen werden bei jeder Umfrage gestellt, um einen Langzeit-Index erstellen zu können. Die übrigen Fragen analysieren aktuelle Trends und beziehen sich bei jeder neuen Umfrage auf andere Themen. Zum Beantworten der Fragen benötigt man nur wenige Minuten, man wählt einfach aus den Antwort-Möglichkeiten aus. Die Ergebnisse werden auf hospitalityInside.com publiziert.

Um die Stimmung in der Branche langfristig auf internationalem Level erfassen zu können, wurde das Investment BAROMETER bewusst als Online-Tool aufgesetzt, konzipiert in Deutsch und Englisch.

„Die Umfrage selbst ist anonym, die Registrierungsdaten der Teilnehmer werden nicht mit den Antworten verknüpft – die Vorkehrungen auf Seiten der IT sind getroffen,“ versichert Maria Pütz-Willems, Chefredakteurin von hospitalityInside.com. „Wir wissen, wie sensibel solche Abfragen sind, vor allem wenn man Insider um ihre Einschätzung bittet.“

„In die Asset-Klasse Hotel ist viel Bewegung gekommen. Mit einer verbesserten Transparenz kann die spannende Anlageform bei sicherheitsorientierten institutionellen Investoren punkten“, sagt Andreas Löcher, Leiter Investment Management Hotel bei der Union Investment Real Estate GmbH. „Aus den Einschätzungen der Hotelprofis lassen sich wertvolle Hinweise ableiten, welche Trends morgen in Produkte umgesetzt werden.“

Analog zu den Markt-Entwicklungen wird sich der Fragebogen weiter mit entwickeln. Im Oktober steht das „hospitalityINSIDE Investment BAROMETER“ online bereit unter www.hospitalityInside.com. Die ersten Ergebnisse werden im Dezember veröffentlicht werden. // kn

IMMER MEHR LÄNDER IN EUROPA SIND FÜR EINE ERMÄSSIGTE MEHRWERTSTEUER

Einheitliche Steuern?

London. Schwere Zeiten erfordern drastische Massnahmen. Auf der Suche nach zusätzlichen Einnahmequellen für einen ausgeglichenen Haushalt läuft mehreren europäischen Regierungen die Zeit davon. Drastische Massnahmen drohen London und in der gesamten Europäischen Union, darunter eine mögliche Erhöhung der Mehrwertsteuer. Dabei bleibt der Ruf der britischen Hotels nach einer Senkung der Mehrwertsteuer unter der Führung der Hotelkette Travelodge bis heute ungehört. Die Steuerunterschiede werden zur Zerreissprobe für die EU.

Travelodge forderte Premierminister David Cameron und dessen Regierung dazu auf, die Mehrwertsteuer für die britische Hotelbranche auf 5 Prozent zu senken (den niedrigsten von der Europäischen Kommission zugelassenen Steuersatz), um die heimische Wirtschaft anzukurbeln. Angesichts eines Mehrwertsteuersatzes von derzeit 20 Prozent, zusammen mit der Slowakei (19 Prozent) und Dänemark (25 Prozent) einem der höchsten in ganz Europa, wird versucht, die Regierung davon zu überzeugen, die Mehrwertsteuer an den europäischen Durchschnitt anzupassen. „Durch diese Massnahme würden bis 2015 insgesamt 236.000 Arbeitsplätze geschaffen, mehr als 400.000 bis 2020, und sie würden der britischen Wirtschaft jährlich 150 Millionen Pfund Sterling an Mehreinnahmen bringen“, ist sich Travelodge sicher.

Eine kürzlich von der Hotelkette in Auftrag gegebene Studie zeigt auf, wie es der britische Tourismussektor schaffte, zwischen 2007 und 2011 so starke Ergebnisse zu erzielen und zu einem der am schnellsten wachsenden Wirtschaftszweige aufsteigen konnte, während der Rest der britischen Wirtschaft erneut in die Rezession abrutschte. Innerhalb von nur fünf Jahren kletterten die Umsätze um 12,6 Prozent. Doch die Hoteliere wünschen sich noch mehr Unterstützung durch die Regierung. Eine Senkung der Mehrwertsteuer für Hotel-Übernachtungen würde sie auf Augenhöhe mit dem Rest Europas bringen, insbesondere mit Blick auf Frankreich, wo die Mehrwertsteuer von 19,5 Prozent auf 5,5 Prozent gesenkt und im letzten Jahr durch Sarkozys Regierung auf 7 Prozent nach oben korrigiert wurde. Und trotz dieses Steuersatzes liefen die Hotel-Vereinigungen Sturm.



Deutschland kämpfte hart um die reduzierte Steuer für die Hotellerie.

Senkung der Mehrwertsteuer entscheidend

„Durch eine Senkung der Mehrwertsteuer lösen wir keine Probleme. Die Regierung sagt, wir wollen uns dem Niveau in Deutschland anpassen. In Ordnung, aber dazu reicht eine Anpassung der Mehrwertsteuer nicht aus. Auch andere Parameter müssen berücksichtigt werden, wie z.B. die Lohnnebenkosten, die in Frankreich anderthalbmal höher sind als in Deutschland. Das ganze Steuersystem muss ausgeglichener werden“, so eine der Vereinigungen. Mit

Argusaugen verfolgt die HOTREC, die europäische Vereinigung der Hotels, Restaurants und Cafés, die sich aus 40 nationalen Vereinigungen in 24 europäischen Ländern zusammensetzt, die Arbeit der Europäischen Kommission an der Neugestaltung des bestehenden Mehrwertsteuersystems und drückt auch ihre Sorge aus: „Die Frage einer ermässigten Mehrwertsteuer ist besonders für die Hotel-Branche von hoher Bedeutung, denn die Festsetzung des Standardsatzes anstelle eines ermässigten Satzes könnte einen schnellen Preisanstieg im Tou-

rismussektor zur Folge haben.“ Als Reaktion auf die EU-Beratungen zu ermässigten Mehrwertsteuersätzen veröffentlichte die HOTREC vor zwei Wochen einen Bericht, aus dem eindeutig hervorgeht, wie die Unterstützung der Hotelbranche aussehen sollte. „Seit Jahren fordern wir nun schon die Einführung einer ermässigten Mehrwertsteuer für alle EU-Mitgliedsstaaten. Derzeit machen 24 von 27 Staaten Gebrauch von der Möglichkeit eines ermässigten Mehrwertsteuersatz für Hotel-Übernachtungen und gastgewerbliche Dienstleistungen, obgleich bis Juni 2009 nur 11 von 27 Mitgliedern dazu berechtigt waren.“

Hohe Steuern reduzieren die Marktanteile

Laut Hotelvereinigung wäre eine Erhöhung der Mehrwertsteuer für die Hotellerie und den Tourismus in Europa von grossem Nachteil. Ausserdem liessen sich unter diese Umständen die Ziele der Europäischen Kommission nur schwer erfüllen, wonach Europa weltweit die Nummer Eins unter den Destinationen bleiben soll. „Europa verliert im internationalen Tourismus seit Jahren Marktanteile und dieser Trend würde noch verstärkt werden, wenn es in diesen Bereich zu einer Erhöhung des Mehrwertsteuersatzes führt,“ so die HOTREC. Ausserdem weist die Vereinigung darauf hin, dass dies ausserdem zu einem Verlust von unzähligen Arbeitsplätzen in der Hotellerie führen würde, wie es in einigen Ländern bereits der Fall gewesen ist. In Lettland beispielsweise wurde der Mehrwertsteuersatz für Übernachtungen im Januar 2009 von 5 Prozent auf 21 Prozent erhöht. Daraufhin sank die Anzahl der Beschäftigten in der Hotellerie um 12.000, wodurch die Regierung ca. 14 Millionen Euro weniger an Sozialabgaben und Einkommenssteuer einnahm. Daraufhin wurde der Mehrwertsteuersatz im Mai 2010 wieder auf 10 Prozent gesenkt, die Beschäftigungsrate nahm um 8,3 Prozent zu und die Besucherzahlen stiegen ebenfalls an. Dies führte bei den meisten Hotels zu einer höheren Belegungsrate (48 Prozent und 56 Prozent in 2009, bzw. 2010).

Senkung schafft Arbeitsplätze

Die jüngsten positiven Beispiele Frankreich, Deutschland und Luxemburg zeigen deutlich, wie der reduzierte Mehrwertsteuersatz für Hotelübernachtungen und gastgewerbliche Dienstleistungen die gesamte Wirt-

schaft ankurbeln können, indem zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen und Investitionen getätigt werden. Mitte 2010, ein Jahr nach der Senkung der Mehrwertsteuer, sind in Frankreich trotz Wirtschaftskrise fast 30.000 neue Jobs entstanden.

In Deutschland wurde der Mehrwertsteuersatz für Hotelübernachtungen im Januar 2010 von 19 Prozent auf 7 Prozent gesenkt. Seitdem hat die Anzahl der Arbeitsplätze in Hotels zugenommen (+2,9 Prozent 2011) und die Hoteliers investierten 700 Millionen Euros in die Verbesserung der Dienstleistungen. Ausserdem sind über 40 Millionen Euro in die Erhöhung der Gehälter und das Training der Mitarbeiter geflossen und die Preise konnten sogar gesenkt werden. In Luxemburg konnte der Sektor 2012 dank der niedrigen Mehrwertsteuer einen Zuwachs um 5 Prozent verbuchen – im Gegensatz zur übrigen Wirtschaft, die lediglich ein Wachstum von 0,4 Prozent erzielen konnte. Die Hotellerie hat letztes Jahr 1.650 neue Arbeitsplätze geschaffen und 2011 waren es sogar über 1.800.

Während dies in einigen Ländern gut funktioniert, fordern andere mehr Transparenz in Bezug auf die Preise und einen fairen Wettbewerb. Italien beispielsweise, wo der Mehrwertsteuersatz bei 10 Prozent liegt, befürwortet einen einheitlichen Satz für alle Mitgliedsstaaten. „Im Vergleich mit anderen Ländern wie Frankreich, den Niederlanden oder Portugal, die unsere direkten Konkurrenten sind, liegen wir durch diese Bestim-

mungen im Nachteil. Ein einheitliches Mehrwertsteuer-System wäre interessant, hängt aber letztendlich von der Höhe des Satzes ab,“ so die Vereinigung der Hotelketten vor Ort.

Wirtschaftliche Beweise für die Vorteile

Aber eine bindende Vereinheitlichung des Mehrwertsteuersatzes setzt die Einstimmigkeit aller Mitgliedsstaaten voraus, was angesichts der kritischen wirtschaftlichen Lage in einigen Ländern sehr unrealistisch ist. Bis eine Entscheidung gefallen ist, plädiert die HOTREC für die Beibehaltung des reduzierten Mehrwertsteuersatzes für Hotel-Übernachtungen und gastronomische Dienstleistungen, da dieser im europäischen Markt nicht für Wettbewerbsverzerrung sorgt.

Im Gegenzug gibt es genügend Beweise für die positive Wirkung dieser Sätze auf die Beschäftigungsrate und das Wirtschaftswachstum in Europa, da die Hotellerie in den letzten Jahren zu einem der wenigen Sektoren der EU gehört hat, in denen die Beschäftigungszahlen zugenommen haben. Die Beibehaltung der reduzierten Mehrwertsteuer in der Hotellerie würde dabei helfen, 2020 das Ziel der EU zu erreichen, wonach „75 Prozent der Bevölkerung zwischen 20 und 64 in einem Arbeitsverhältnis stehen sollen“ und Europa nach wie vor zur beliebtesten Tourismus-Destination der Welt zählt. // Sarah Douag





We have answers.



Log in.

hospitality
INSIDE

•COM YOUR INFORMATION NETWORK.