



IM FOKUS

Crème de la Crème

Core-Immobilien sind heute heiß begehrt und gelten als die Crème de la Crème in der Branche. Doch obwohl jeder davon spricht, gibt es kein allgemeingültiges Verständnis. Und womöglich liegen die besten Chancen für Anleger sogar außerhalb des eng gefassten Core-Segments.

Gerade in wirtschaftlich turbulenten Zeiten suchen Immobilieninvestoren bevorzugt sichere Anlagen – oder, wie der Fachbegriff heißt, Core-Immobilien. Objekte, die in diese Kategorie fallen, haben nach der verbreiteten Definition mehrere Bedingungen zu erfüllen: Sie müssen sich in einer sehr guten Lage befinden, über eine erstklassige Bau- und Ausstattungsqualität verfügen und langfristig an Nutzer mit hervorragender Bonität vermietet sein.


Das klingt erst einmal einfach und übersichtlich. Doch bei näherer Betrachtung zeigt sich, dass der Core-Begriff äußerst komplex ist. Denn er bezieht sich auf mehrere Ebenen – nicht nur auf das einzelne Objekt, sondern auch auf die Investmentstrategie und auf die Beschaffenheit der nationalen Märkte.

Grundsätzlich muss ein Markt, der sich mit dem Etikett „Core“ schmückt, transparent sein und eine gewisse Größe aufweisen. Diesen Kriterien genügen am ehesten die westeuropäischen und nordamerikanischen Märkte, während schon asiatische Standorte in Bezug auf ihre Core-Eignung von Fachleuten uneinheitlich eingeschätzt werden. Dem Core-Bereich zu-

zuordnen sind dabei nie ganze Staaten, sondern nur bestimmte Bereiche ausgewählter Städte – bei Bürogebäuden in der Regel das zentrale Geschäftsviertel, bei Einzelhandelsimmobilien beliebte Einkaufslagen.

Ein modernes Einkaufszentrum in der Londoner Innenstadt, das von einem Betreiber mit bester Reputation geführt und mit namhaften Mietern bestückt ist, dürfte unstrittig der Core-Kategorie zuzuordnen sein. Ähnliches gilt für Wohnungen, auf die in letzter Zeit immer öfter der Core-Begriff zur Anwendung kommt. Gemeint sind damit gepflegte Wohngebäude in nachgefragten Wohnlagen wirtschaftlich prosperierender Städte mit diversifizierter Mieterstruktur. Schwieriger aber wird die Einschätzung, wenn sich ein Gebäude, das für sich genommen Core-Charakter hat, in einer Lage außerhalb des engen Core-Segments befindet. Ob ein erstklassiges, langfristig vermietetes Bürohochhaus in Nizza, also weit entfernt von der Hauptstadt Paris, Core sein kann, wird deshalb unterschiedlich beurteilt. Das Gleiche gilt für ein modernes Logistikzentrum in Zentralpolen, das zwar bezogen auf seine Nutzung eine Top-Qualität aufweist, sich aber nicht an einem 1a-Standort befindet und zudem nicht zu den von Investoren bevorzugten Asset-Klassen Büro und Einzelhandel zählt.

Core bezeichnet aber nicht nur einzelne Gebäude und Märkte, sondern auch die Investmentstrategie. Im Kern steht Core für einen Anlagestil, der auf ein möglichst geringes Risiko setzt und sich im

 Fortsetzung auf Seite 3

INHALT

IM FOKUS Crème de la Crème	1
IM GESPRÄCH Lage ist wichtig, Expertise entscheidend!	2
AM RANDE A-Lage in B-Städten? B-Lage in A-Städten?	3
ZUR SACHE Höheres Risiko, höhere Rendite	4
PANORAMA Ostdeutsches Paradoxon	5
Profil schlägt Stern	6
Hotelkonzepte unter der Lupe	7
ZU GUTER LETZT Lese(t)räume	8

IM GESPRÄCH

Lage ist wichtig, Expertise entscheidend!



Wohnimmobilien in Deutschland erleben eine Renaissance, haben sie sich doch gerade in der Krise als wertstabile und sichere Asset-Klasse erwiesen. Mittlerweile übersteigt die Nachfrage nach Core-Wohnungsbeständen das Angebot aber deutlich. Welche Konsequenzen hat diese Entwicklung?

Dr. Hoerr: Um den Renditeanforderungen gerecht zu werden, sind Investoren heute gezwungen, ihre Blickwinkel zu erweitern und auch neue Investmentstrategien in Betracht zu ziehen. Immobilien sind nicht länger ein passives Investment, welches gekauft und gehalten wird, sondern müssen – wie jede andere Asset-Klasse – aktiv gemanagt werden. Gerade in Deutschland bieten sich hervorragende Chancen dafür, denn hierzulande sind die Wohnungsbestände in die Jahre gekommen. Über 75% aller Wohnungen sind über 20 Jahre alt und müssen kaufmännisch wie technisch auf den neuesten Stand gebracht werden. Damit verändert sich die Managementintensität. Gleichzeitig stellt dies andere Anforderungen an den Asset-Manager, schließlich muss an der Immobilie gearbeitet werden.

Welche Anforderungen verstehen Sie darunter genau?

Dr. Hoerr: Bei Revitalisierungsobjekten muss der Asset-Manager bereits beim Ankauf der Wohnungsbestände mit eingebunden sein. Mit seiner Erfahrung können die in der Due Diligence getroffenen Annahmen frühzeitig überprüft werden und in einen darauf aufbauenden Businessplan einfließen. Das setzt voraus, dass der Asset-Manager lokales Know-how hat und zu erzielende Mieten und Verkaufspreise richtig einschätzen kann. Man muss also mit eigenen Mitarbeitern

Interview mit
Dr. Pamela Hoerr
(Geschäftsführerin
PATRIZIA Wohnen/
Asset-Management)

vor Ort sein – von London oder New York aus lässt sich das nicht machen. Nur so lassen sich beim Portfolioaufbau alle kritischen Parameter erfassen, die für die strategische Bestandsentwicklung von Revitalisierungsobjekten entscheidend sind.

Was gilt es nach, dem Ankauf zu berücksichtigen?

Dr. Hoerr: In der Haltephase gilt es, die klassischen Asset-Management-Aufgaben wahrzunehmen: Mieten entwickeln, Leerstände abbauen und Fluktuation reduzieren. Kurz, es muss der Business-

Was ist beim Verkauf der Immobilie entscheidend?

Dr. Hoerr: Die Exitstrategie stellt einen entscheidenden Werthebel dar. Sie bestimmt sich im Wesentlichen nach dem Zeithorizont, dem Renditeanspruch und der Risikoneigung des Investors. Mit einem schnellen Exit über einen Blockverkauf können kurzfristig Gewinne realisiert werden. Die Privatisierung einer Wohnanlage im Wege des Einzelverkaufs dauert hingegen länger. Dafür werden mit dem Einzelwohnungsverkauf Mehrerlöse erzielt. Dem steht das vollständige Abverkaufsrisiko entgegen. Diese zusätzlichen Risiken lassen sich aber beherrschen. Wir bei der PATRIZIA können dabei auf unsere nahezu 30-jährige Erfahrung ohne gefürchtete Restanten und auf die Kompetenz eines deutschlandweit agierenden Vertriebsteams zurückgreifen und bereits beim Ankauf deren Verwertungsexpertise berücksichtigen.

Ein gutes Asset-Management erfordert also...

Dr. Hoerr: ...neben dem fachlichen Know-how, den regionalen Kenntnissen und dem dahinterliegenden Kontaktnetzwerk vor allem das Vermeiden langer Abstimmungsprozesse durch zu viele Beteiligte und kommunikative Intransparenz.

ZEIT IST GELD: WERTE HEBT NUR, WER KURZE WEGE HAT UND SCHNELLE ENTSCHEIDUNGEN TREFFEN KANN.

plan umgesetzt werden. Darüber hinaus gilt es, weitere Wertsteigerungspotenziale zu realisieren, indem man beispielsweise Balkone anbringt oder Dachgeschosse ausbaut. Dies erhöht zum einen die zu vermietende Wohnfläche, zum anderen steigt mit einem zusätzlichen Balkon der Wohnwert bzw. die Wohnqualität und der Mietpreis kann entsprechend angepasst werden. Weitere Potenziale lassen sich durch Umnutzung heben. In Leipzig haben wir zum Beispiel gerade leer stehende Wohnungen teilweise in Studenten- und Seniorenwohnungen umgebaut und so zusätzliche Nachfrager angezogen. Diese Wertpotenziale lassen sich aber nur heben, wenn man gute Kontakte zu Mietern und Behörden hat und das Zusammenspiel zwischen dem Property-Management, den Vermietern, den Technikern und dem Asset-Management gut funktioniert.

renzen. Immerhin hat sich ein Investor ja unter anderem auch für ein externes Asset-Management entschieden, weil er selbst ein Business hat, das seine ganze Aufmerksamkeit erfordert. Hier heißt es: Zeit ist Geld und Werte hebt nur, wer kurze Wege hat und schnelle Entscheidungen treffen kann. Die Reporting-Qualität nimmt ebenfalls eine entscheidende Rolle ein – sie muss nicht nur zeitnah, sondern vor allem strukturiert und zuverlässig erfolgen.

Gutes Asset-Management erfordert, alle genannten Faktoren aus einer Hand bedienen zu können. Vorteile hat im Übrigen ganz klar ein Asset-Management, das seit vielen Jahrzehnten unternehmergeführt ist: Bei ihm ist die Eigentümerbrille immer auf, Erfahrungen werden gewinnoptimierend auch als Dienstleistung weitergegeben. **I**

► Fortsetzung von Seite 1

Gegenzug mit einer niedrigen Rendite zu Frieden gibt. Damit unterscheidet er sich von den beiden wichtigsten anderen Anlagestrategien, Value-add und Opportunistic. Der Begriff Value-add zielt auf Immobilien mit Wertsteigerungspotenzial, beispielsweise durch Modernisierung und Neuvermietung, während „opportunistische“ Investoren auf der Suche nach grundlegend revitalisierungsbedürftigen Objekten sind. Diese versprechen eine höhere Rendite, sind allerdings auch mit einem höheren Risiko verbunden.

Die Investmentstile unterscheiden sich jedoch nicht nur in Bezug auf die angestrebte Rendite, sondern auch in Bezug auf den Anlagehorizont und den Fremdkapitaleinsatz. Nach der Definition von INREV, der europäischen Vereinigung von Investoren in nicht börsennotierten Immobilienfonds, dürfen Core-Investoren mit höchstens 40% Fremdkapital arbeiten.

Allerdings wirft diese formale Definition kritische Fragen auf. Ist beispielsweise die Fremdkapitalquote wirklich die richtige Größe, um die Risikokomponente angemessen zu beurteilen? Und sollte nicht auch der

Aspekt des Klumpenrisikos berücksichtigt werden? Fonds, die 2008 schwerpunktmäßig in den USA investiert waren, mussten erkennen, dass dieser vermeintliche Core-Markt in der Finanzmarktkrise starke Verluste produzierte. Ähnlich erging es Fonds mit einem Schwerpunkt auf Büroimmobilien in Frankfurt am Main: Diese konnten für sich genommen noch so modern und vermeintlich gut vermietet sein – die Finanzmarktkrise sorgte für eine kräftige Delle in der Renditeentwicklung.

Was bedeutet das für Portfolio-Investoren? Mit der Fokussierung auf Core-Immobilien wird nicht automatisch eine Core-Investmentstrategie umgesetzt. Vielmehr ist es wichtig, auf eine ausgewogene Zusammensetzung des Portfolios zu achten und so Klumpenrisiken zu vermeiden. Dafür sprechen vor allem zwei Gründe: Zum einen verlaufen die Marktzyklen der Core-Märkte häufig parallel. Zum anderen stürzen sich professionelle Investoren zurzeit auf Core-Investments – mit der Folge, dass ein eklatantes Missverhältnis zwischen Angebot und Nachfrage herrscht. Die logische Konsequenz: Die Preise steigen, die Renditen sinken.



Deshalb ist es unter dem Aspekt des Rendite-Risiko-Verhältnisses sinnvoll, Anlagemöglichkeiten abseits der ausgetretenen Pfade zu suchen. Das kann zum Beispiel bedeuten, sich nicht auf Büro- und Einzelhandelsimmobilien zu beschränken, sondern auch „nicht dem Mainstream angehörende Asset-Klassen“ wie Logistik-, Sozial- oder Wohnimmobilien in den Blick zu nehmen. Es kann zudem bedeuten, seine Chancen an Standorten in der zweiten Reihe zu suchen, selbst wenn diese weniger transparent als die reifen Märkte sind.

Solche Investments versprechen eine höhere Wertschöpfung, verursachen allerdings auch mehr Arbeit im Sinne eines intensiven Asset- und Finanzierungsmanagements. Für Investoren ist es deshalb sinnvoll, sich der Expertise erfahrener Beratungspartner zu bedienen. Dann machen sie die Erfahrung, dass auch Immobilien außerhalb des Frankfurter Bankenviertels oder der Londoner City eine lohnende Anlage sein können – egal, ob sie nun auf den ersten Blick als Crème de la Crème erscheinen oder nicht. ■

AM RANDE

A-Lage in B-Städten? B-Lage in A-Städten?



Ausweichen auf die Beschaulichkeit der Provinz: Spätestens seit Ende des vergangenen Jahres denken viele Investoren wieder über Investitionen in B-Städten nach.

Die Märkte in den A-Städten sind abgegrast. Dort ist die Nachfrage nach Core-Immobilien höher als das Angebot, was die Preise nach oben treibt und die Renditen sinken lässt. Die kleineren Städte abseits der Metropolen bieten eine Reihe von Anreizen: Die Marktzyklen wirken sich nur relativ schwach aus, die Preise sind niedriger und die Spitzenrenditen höher als in den A-Städten.

Dies gilt über alle Nutzungsarten hinweg. Für Einzelhandelsimmobilien können auch relativ kleine Standorte interessant sein. Wichtiger ist dabei jedoch, wie viel Kaufkraft aus dem Umland angezogen werden kann. Es gibt eine Reihe von Städten, deren Umland

dünn besiedelt ist und kaum attraktive Einkaufsmöglichkeiten bietet. Dies gilt beispielsweise für die Städte Oldenburg, Osnabrück, Regensburg, Würzburg oder Trier. Die Multiplikatoren für Geschäftshäuser in A-Lagen bewegen sich hier um fünf bis sieben Jahresmieten unterhalb derer der Top-Standorte. Stimmen weitere Rahmenbedingungen – beispielsweise Infrastruktur oder Lebensqualität – können an solchen Standorten nachhaltig bessere Renditen erwirtschaftet werden. Die Spitzenrenditen von Handelsimmobilien liegen in A-Städten durchweg unter der 5%-Marke, in vielen B-Städten können Investoren hingegen über 6% erzielen – in Erlangen beispielsweise 6,7%.

Ähnlich verhält es sich mit den Core-Spitzenrenditen im Bürosegment. Während diese in den Bürohochburgen um die 5% liegen, fallen sie in hochwertigen B-Städten 30 bis 40% höher aus.

► Fortsetzung auf Seite 4

► Fortsetzung von Seite 3

So liegt die Rendite zum Beispiel in Karlsruhe oder Dresden bei 6,5%, in Ingolstadt bei 7% und in Erlangen bei 7,4%. Die Büromärkte der B-Städte weisen zudem strukturelle Unterschiede zu den Top-Standorten auf: In der Regel wird dort nur nach Bedarf gebaut und nicht spekulativ. Daher werden die B-Standorte auch in weit geringerem Maß von Immobilienzyklen berührt. Der Leerstand ist niedriger, und die Preis- und Mietentwicklung verläuft weniger volatil als in den A-Städten. Insgesamt sind die Büromärkte der

B-Städte deutlich stabiler als diejenigen der Metropolen. Allerdings ist an kleineren Standorten auch das Vermarktungsrisiko größer. In B-Städten sind also A-Lagen Voraussetzung für ein erfolgreiches Investment. Zudem sollte auf zwei weitere Punkte geachtet werden: Die Immobilie muss drittverwendungsfähig sein und sie sollte in einem angemessenen Verhältnis zur Größe des Standortes stehen.

Im Segment Wohnen weisen viele B-Städte ähnlich gute Rahmenbedingungen auf wie die A-Städte – beispielsweise beim Bevölkerungswachstum. So war das relative Bevölkerungswachstum in Freiburg, Regensburg und Karlsruhe in den vergangenen sieben Jahren deutlich stärker als an allen Top-Standorten – mit Ausnahme von München. Da sowohl

in den A- als auch in den B-Städten die Bautätigkeit zu gering ist, übersteigt die Nachfrage nach Wohnraum das Angebot. Allerdings ist das Preisniveau in den B-Städten geringer, was Investitionen dort interessanter machen kann.

Eine Reihe von B-Städten bietet derzeit attraktivere Bedingungen als A-Städte. Allerdings ist B-Stadt nicht gleich B-Stadt. Vor der Investitionsentscheidung muss die Nachfragesituation umfassend analysiert werden. Generell gilt: Die Uhren gehen in der Provinz langsamer. Die Investmentmärkte an B-Standorten sind nicht so liquide und werden nur von wenigen Transaktionen getrieben. Mit entsprechendem Anlagehorizont lassen sich aber die Wertpotenziale dieser Standorte heben. |



ZUR SACHE

Höheres Risiko, höhere Rendite

Core-Immobilien sind knapp und teuer. Mittlerweile weichen Investoren wieder auf Value-add-Objekte aus. Eine Marktanalyse von Timo Tschammler, Vorsitzender der Geschäftsführung von DTZ-Deutschland.

Direkt nach der Pleite der Investment-Bank Lehman Brothers tat sich in der Londoner City und im West End ein kurzes Zeitfenster auf, innerhalb dessen Investoren Core-Immobilien zu historisch niedrigen Preisen erwerben konnten. Allerdings schloss sich das Fenster aufgrund der raschen Markterholung nach dem Einbruch schnell wieder. Mittlerweile haben die Preise für Core-Immobilien bereits stark angezogen und die Renditen sind gefallen. Die Nachfrage ist allerdings unvermindert hoch. Dies gilt auch für den deutschen Markt, wenngleich die Marktentwicklung hierzulande weniger volatil ist. Da Sicherheit im Moment jedoch stark gefragt ist, zieht gerade die Stabilität des deutschen Immobilienmarktes Investoren an und erhöht damit den Nachfragedruck.

Im Fokus der Investoren steht nach wie vor der klassische, voll vermietete Büroturm. Allerdings schwappte die Nachfrage im vergangenen Jahr auch auf das Retail-Segment über. Mittlerweile gibt es in beiden Asset-Klassen einen deutlichen Nachfrageüberhang. Nach unseren Beobachtungen kommt aktuell auf jedes Core-Objekt mindestens ein Dutzend Interessenten. Wir führen derzeit beispielsweise den Verkauf eines



Timo Tschammler,
Vorsitzender der
Geschäftsführung von
DTZ-Deutschland

Portfolios von fünf Core- bzw. Core-Plus-Objekten an fünf verschiedenen westeuropäischen Standorten durch. Dafür liegen 17 Angebote vor.

Zudem nehmen wir eine starke Nachfrage aus dem Ausland wahr. Dieser Trend zeigte sich schon 2010 und setzt sich 2011 fort. Auf der Käuferseite sind ansonsten die liquiditätsstarken deutschen KAGs dominierend, aber auch Versicherungen und geschlossene Fonds sind derzeit aktiv – und mit kleineren Volumina auch private Investoren.

Der „Core-Hunger“ der Investoren hängt auch mit der Verfügbarkeit von Finanzierungen zusammen. Während die Banken Core-Immobilien finanzieren, stoßen Value-add-Investoren dabei auf größere Schwierigkeiten. Dies liegt unter anderem daran, dass die Banken selbst noch zahlreiche Value-add-Immobilien in den Büchern haben, mit deren Finanzierung sie in der Krise Verluste gemacht haben. Daher ist auch die Bereitschaft, in diesem Bereich Kredite zu vergeben, gering.

Generell fiel in Deutschland die Preiskorrektur durch die Krise im

Value-add-Segment stärker aus als im Core-Segment, was lohnenswerte Deals wieder ermöglicht. Im deutschen Core-Segment blieb die krisenbedingte Preiskorrektur gering. Investoren, die mit größeren Einbrüchen gerechnet und entsprechende Renditeversprechen gemacht hatten, standen zunehmend unter Anlagedruck. Sie mussten auf Core-Plus- und Value-add-Investments ausweichen, um ihre Renditevorgaben erfüllen zu können. Die wichtigsten Investoren in Value-add-Immobilien sind derzeit Private Equity-Fonds und Hedge-Fonds. Dabei finden viele Transaktionen auf Finanzierungsebene statt. Die Fonds sichern sich die Value-add-Bestände, indem sie die in Not geratene Finanzierung mit relativ hohen Abschlägen übernehmen. Über Asset-Management und den Exit sollen die Potenziale der Bestände gehoben werden. Andere Investorengruppen, wie beispielsweise offene und geschlossene Fonds, können – bzw. wollen – nicht auf Value-add-Immobilien ausweichen. Diese Gruppe muss sich mit der Angebotsknappheit arrangieren und sich beim Ankauf neuer Objekte gegen eine große Konkurrenz durchsetzen. |

Ostdeutsches Paradoxon

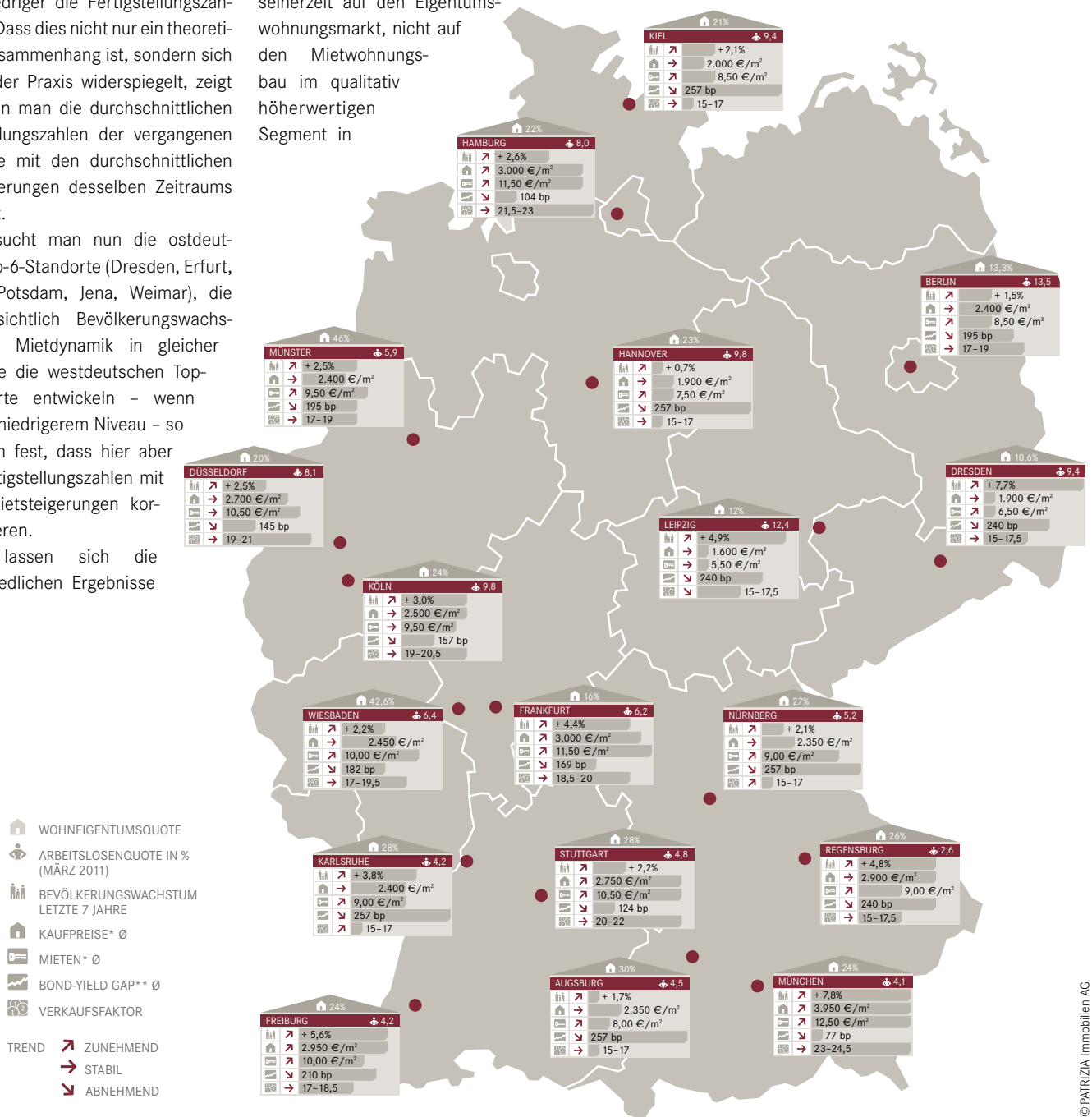
Glaut man den Grundsätzen der Marktwirtschaft, so steigt der Preis bei steigender Nachfrage und gleichbleibendem Angebot. Schaut man sich den Mietwohnungsmarkt der Top-6-Standorte in den alten Bundesländern an, so funktioniert die Marktwirtschaft in oben beschriebener Weise. Egal, ob nun München, Köln, Düsseldorf, Hamburg, Frankfurt oder Stuttgart – alle Top-6-Standorte zeichnen sich durch Zuzug und kontinuierliches Bevölkerungswachstum aus. Demnach sollte die Mietsteigerung umso höher ausfallen, desto niedriger die Fertigstellungszahlen sind. Dass dies nicht nur ein theoretischer Zusammenhang ist, sondern sich auch in der Praxis widerspiegelt, zeigt sich, wenn man die durchschnittlichen Fertigstellungszahlen der vergangenen fünf Jahre mit den durchschnittlichen Mietsteigerungen desselben Zeitraums vergleicht.

Untersucht man nun die ostdeutschen Top-6-Standorte (Dresden, Erfurt, Leipzig, Potsdam, Jena, Weimar), die sich hinsichtlich Bevölkerungswachstum und Mietdynamik in gleicher Weise wie die westdeutschen Top-6-Standorte entwickeln – wenn auch auf niedrigerem Niveau – so stellt man fest, dass hier aber hohe Fertigstellungszahlen mit hohen Mietsteigerungen korrespondieren.

Wie lassen sich die unterschiedlichen Ergebnisse

erklären? Während in Westdeutschland eine normale Marktreaktion erfolgt und ein relativ höheres Angebot tendenziell zu einer vergleichsweise niedrigeren Mietsteigerung führt, wird in Ostdeutschland der Marktmechanismus scheinbar außer Kraft gesetzt. Dies erscheint auf den ersten Blick verwunderlich, hat es doch in Ostdeutschland Anfang der 1990er-Jahre einen Bauboom gegeben, wodurch bereits eine deutliche quantitative und qualitative Verbesserung des Wohnungsbestands erfolgte. Die damalige Bautätigkeit fokussierte sich seinerzeit auf den Eigentumswohnungsmarkt, nicht auf den Mietwohnungsbau im qualitativ höherwertigen Segment in

Innenstadtlagen. Doch gerade dieses hochwertige Segment wird jetzt in den Wirtschaftszentren Ostdeutschlands von kaufkräftigen Haushalten mit gutem Einkommen nachgefragt. Folglich gibt es dort im Markt für hochwertige Mietwohnungen trotz einer wieder anziehenden Bautätigkeit aktuell immer noch ein Missverhältnis zwischen Nachfrage und Angebot, sodass die Mieten trotz steigender Fertigstellungszahlen steigen.





Profil schlägt Stern

Hotelimmobilien lassen die Krise rasch hinter sich. Sowohl Investmentmarkt als auch Zimmerpreise und Auslastung entwickelten sich jüngst positiv. Trotz dieser erfreulichen Entwicklung steht das Hotelgewerbe vor einem grundlegenden Wandel, der sich mit stiller Schnelligkeit vollzieht. Während das 2- und 3-Sterne-Segment an Bedeutung gewinnen, nehmen die Fertigstellungszahlen von 4-Sterne-Hotels ab.

Der Grund für diese Verschiebung liegt in der veränderten Nachfragestruktur. Während der Krise in den Jahren 2008 und 2009 haben sich drei unterschiedliche Trends herauskristallisiert, in deren Folge künftig jene Hotels die Gewinner sein werden, die ihre Zielgruppe genau definieren und ansprechen können.

Die erste Veränderung erfasst die Gruppe der ehemaligen jungen Low-Budget-Reisenden und Hostelgäste. Diese werden immer öfter zu Kunden von Budget-Hotels. Diese neue, jüngere Klientel reist zwar mit dem Rucksack, möchte aber auf den Komfort eines eigenen Zimmers nicht mehr verzichten. Für diese Zielgruppe müssen die Zimmer aber günstig sein. Leistungen, die möglicherweise nicht abgefragt werden, wie beispielsweise eine Minibar auf dem Zimmer oder Hotelmahlzeiten, werden als kostenintensiver Ballast betrachtet.

Parallel entwickelte sich während der Krise ein zweiter Trend: Ehemalige Gäste von Luxushotels, überwiegend aus dem Bereich der Geschäftsreisenden, entdeckten die Vorzüge von pragmatisch ausgestatteten, aber günstigen Hotels.

Dieser Trend ist unter anderem auf krisenbedingte Kosteneinsparungen großer, international tätiger Unternehmen zurückzuführen. Diese Firmen konnten in der Krise auf Geschäftsreisen ihrer Mitarbeiter nicht verzichten, traten aber dennoch auf die Kostenbremse.

Der dritte Trend, der derzeit die Hotellandschaft maßgeblich mit prägt, ist erst auf den zweiten Blick sichtbar – dafür aber umso wichtiger. Verändert hat sich nämlich nicht nur das Nachfrageverhalten der Gäste, sondern auch die Art der Auswahl: Immer bedeutender werden gute Online-Bewertungen. Bei der Entscheidungsfindung verlassen sich die Gäste auf Empfehlungen – im digitalen Leben ebenso wie im „realen“. Kann ein Hotel nicht mit guten Bewertungen in den gängigen Hotelportalen wie HRS, Bookings oder Hotel.de punkten, schafft es sein Angebot in der Regel nicht in die engere Wahl der potenziellen Gäste.

Der Wettbewerb im Internet hat sich entsprechend verschärft. Einige Hotels verzichten bereits auf die weitverbreitete Klassifikation des Deutschen Hotel-

und Gaststättenverbandes in Kategorien von 1- bis 5-Sterne. Diese sorgt ohnehin bei ausländischen Gästen teilweise für Verwirrung, weil rund um den Globus unterschiedliche Sterne-Kategorien gelten. Künftig wird nicht die Anzahl der Sterne über den Erfolg eines Hotels entscheiden, sondern die Fähigkeit des Managements, sich mit einem klaren Profil von der Konkurrenz abzugrenzen und Empfehlungen der Zielgruppe im Internet zu sammeln.

Dabei müssen die Hotels auf Trends in der Internetnutzung reagieren. Und diese verändern sich schnell: Neben den Buchungsplattformen werden Social-Media-Portale wie Facebook und Twitter in der Kommunikation immer wichtiger. Einige Hotels, wie zum Beispiel die Kette Motel One, haben ihre Internetpräsenzen bereits mit Facebook und Twitter verlinkt. ■



Hotelkonzepte unter der Lupe

Die Hotellandschaft in Deutschland ist bunt, vielfältig, vor allem aber: in Bewegung.

Zu einem der Platzhirsche im Budget-Segment zählt zweifelsohne Motel One. Seit Ende der 1990er-Jahre ist das Unternehmen auf dem deutschen Markt vertreten und rasant gewachsen. Mittlerweile betreibt Motel One 36 Hotels mit 7.000 Zimmern. Durch Neueröffnungen in München, Berlin, Essen und Österreich wird demnächst die 10.000er-Zimmermarke überschritten. Das Hotelkonzept bietet bei aller Sparsamkeit schicke Innenausstattung, die zweckmäßig, aber nicht billig wirkt. Trotzdem ist es Massenware, denn Konzept und Design werden ständig mit entsprechenden Kostenvorteilen reproduziert.

Die Standortwahl bestimmt sich durch verkehrsgünstige und gut sichtbare Mikrolagen, möglichst in lebendiger Nachbarschaft oder an stark befahrenen Verkehrsachsen. Motel One ist mittlerweile in allen deutschen A- und B-Standorten vertreten. Die Häuser werden überwiegend als Eigentumsbetrieb geführt, nur wenige sind verpachtet. Der Slogan „viel Design für wenig Geld“ scheint sich besonders in den Krisenjahren 2008/2009 verkauft zu haben. Trotz hoher Expansionsrate lag auch 2009 die Zimmerauslastung bei 69,2%. Bei einem durchschnittlichen Zimmerpreis von 61,40 EUR erwirtschaftete man einen RevPar von 42,48 EUR. Mit einer Umsatzrentabilität (GOP) von 50% ist Motel One schon jetzt Branchenprimus. Treugast bewertet Motel One mit einem AAA-Rating.

Der Paradiesvogel

Längst keine Geheimtipp mehr, überzeugt 25hours Hotel die Branche vor allem durch ihre Originalität. Hier ist nichts von der Stange und schon gar nicht multiplizierbar. Jedes der vier Hotels ist ein Unikat mit Lokalkolorit im besten Sinne: So eröffnete 2010 am Standort Frankfurter Niddastraße in Kooperation mit der Jeansmarke Levi´s ein Hotel „für Rock´n

Roller“, das einen Gegenpol setzt zur Schmutzigkeit und Tristesse des Bahnhofsviertels und sich dort trotzdem einfügt. Die Szene jedenfalls hat das Hotel für Übernachtungen und Veranstaltungen begeistert aufgenommen. In gleicher Manier, aber mit anderem Outfit, wurden Hotels in Wiener und Hamburger Szene-Vierteln verwirklicht. 2012 wird in Zürich ein weiteres Hotel eröffnet. Mit Zimmer-

hotel. Wie bei vielen anderen Hotels dieser Kategorie setzt man auch hier auf Design, Komfort und Ausstattung. Dennoch möchte Dormero Trends setzen mit besonderen Hightechkomponenten: Die Zimmer sind neben schicken Möbeln gleich mit zwei Flatscreens, freiem Video on demand und iPod-Docking-Station ausgestattet, so zum Beispiel anzuschauen im Flagship-Hotel Hannover.

	Motel One	B&B Hotels	25hours	Dormero
Zimmerpreis	61,40 EUR	43,58 EUR	99 - 150 EUR	58
RevPar*	42,48 EUR	26,44 EUR	–	40
Treugast-Rating	AAA	AA	–	A

* Revenue per available room

raten zwischen 99-150 EUR ist 25hours der mittleren Preiskategorie zugeordnet. Passend zum Konzept zahlen besondere Menschen auch besondere Preise: Zum Beispiel bekommen „Mini“-Autofahrer 25% Rabatt.

Hinter der erst 2010 in Hamburg gegründeten 25hours Hotel Company steht eine kleine Gruppe von Hotelmachern. Noch gibt es kein Treugast-Rating oder offizielle Zahlen zum wirtschaftlichen Erfolg von 25hours. Das Stammkapital ist mit 25.000 EUR sehr bescheiden. Das im Branchenvergleich eher gemütliche Expansionstempo lässt aber vermuten, dass hier nicht ins Blaue hinein entwickelt wird.

Für Insider

Noch relativ unbekannt ist die zur Gold Inn Gruppe gehörende Marke Dormero. Seit 1990 führt Gold Inn neun Hotels im 4-Sterne-Segment in Pacht und Eigenregie. Dormero findet man in wenig im Fokus stehenden Städten wie Halle/Saale und Plauen, aber auch in Nürnberg und Hannover. Weitere Projekte sind in Frankfurt, Dresden und Berlin geplant. 2009 begann unter dem neuen Geschäftsführer Hans-Rudolf Wöhl die Neupositionierung und damit verbundene Ausrichtung als modernes und innovatives Business-

Zumindest auf lokaler Ebene strebt man im Businesssegment Innovationsführerschaft an.

Wenn auch die Bekanntheit und Marktdurchdringung noch im Aufbau sind, so braucht Gold Inn/Dormero zumindest wirtschaftlich den Vergleich nicht zu scheuen: Für einen RevPar von 40 EUR bei einer Zimmerauslastung von 77% und einem Zimmerpreis von 58 EUR vergibt Hotelbewerter Treugast die Ratingnote A und ist damit bester Neueinsteiger im Branchenvergleich. ■



IMPRESSUM

Lese(t)räume



Surfen statt lesen? Für echte Bücherfans war das sicher nie die Frage. Denn was kann schöner sein, als in einem Buch ausgiebig zu schmökern? Vor allem in einer Bibliothek.

Von morgens bis abends zwischen den Artefakten seiner Leidenschaft flanieren zu können, ihren Duft in sich aufzunehmen, sie bewundern zu dürfen und sich irgendwann ein stilles Plätzchen zu suchen, um sich ungestört darin zu vertiefen. Hmm. Sie halten den Bibliotheksbesuch für ein Überbleibsel aus längst vergangener Zeit? Dann werden Sie die folgenden Zeilen nicht nur eines Besseren belehren, sondern vermutlich auch ein bisschen überraschen.

Fußball gilt als Volkssport Nummer eins. Dennoch entsprechen die rund 17,6 Millionen Fußballfans, die jährlich die Spiele der 1. und 2. Bundesliga im Stadion mitverfolgen, gerade einmal 10% der Bücherfans, die Jahr für Jahr die Bibliotheken Deutschlands aufsuchen. Und das ist, bei genauerer Betrachtung, auch nicht erstaunlich, denn Gründe für einen kurzen Stopp oder gar ein längeres Verweilen in einem der nahezu 11.500 deutschen Lesetempel gibt es tatsächlich mehr als genug – nicht nur für Buchliebhaber, denn moderne Bibliotheken sind heutzutage echte Allrounder: Sie bieten alles, von Zeitungen und Zeitschriften über CDs und DVDs bis hin zur Vernetzung mit weltweiten Datenbanken.

Architektur für Literatur

Bibliotheken sind heutzutage weit mehr als nur Archiver- und Studierstätten. Die Besucher erwarten neben den Büros, Katalog- und Lesesälen selbstverständlich auch Vortragssäle, Konferenz- und Ausstellungsräume. Selbst ein gewisses gastronomisches Angebot, also ein Restaurant oder zumindest ein Café, sowie ein Bibliotheksladen, der Geschenkartikel und Ähnliches im Sortiment hat, gehören inzwischen zum Standard. Und dieses „Rundum-Wohlfühl-Ambiente“ befindet sich zum Teil in spektakulären Bibliotheks(t)räumen, wie zum Beispiel der 2005 eröffneten Philologischen Bibliothek an der Freien Universität Berlin: Architekt Lord Norman Foster nahm sich beim Bau das menschliche Gehirn als Vorbild. Die Besucher des sogenannten „Berlin Brain“ bewegen sich quasi direkt in den „Hirnwindungen“, wenn sie die meterlangen Bücherregale inspizieren. Direkt unter der „Schädeldecke“, dem Dach des Gebäudes, befindet sich ein stiller, gemütlicher Sitzbereich. Selbstverständlich gibt es inzwischen auch bereits die Bibliothek ohne Bücher – in der Business School Library, Kopenhagen, beispielsweise. Von den Nutzern wird sie trotz der fehlenden Bücher als Bibliothek wahrgenommen, verfügt sie doch ganz klassisch über einen Lesesaal, der den digitalen Zugang zum umfangreichen Wissensschatz ermöglicht. Darüber hinaus stehen alle gängigen Dienstleistungen wie Fernleihe und Beratung bei der Recherche zur Verfügung.

„Berlin Brain“: die Philologische Bibliothek an der Freien Universität Berlin

Während häufig noch das Thema analog versus digital diskutiert wird, gibt es bereits einen Ort, an dem dieser vermeintliche Widerspruch äußerst lebendig zusammenklingt: die Bibliothek. So ist es auch nicht erstaunlich, dass in den letzten 20 Jahren weltweit mehr Bibliotheken gebaut wurden als je zuvor.

Bibliotheken verbinden

Sportler gehen auf den Sportplatz, Schüler in die Schule, Kunstliebhaber ins Museum. Aber alle gehen in die Bücherei. Nirgendwo sonst ist der Mix aus Alter, Geschlecht, Nationalität, Interessen, Bildungsniveau, Religion und sozialem Status bunter, vielfältiger und variabler als hier. Eines jedoch eint die Vertreter der unterschiedlichen Gruppen in der Bibliothek: die Möglichkeit zur Teilhabe an Wissenschaft, Bildung, Information und Unterhaltung. Aktuell, umfassend, nicht kommerziell und oft auch in sehr besonderer Umgebung. **I**

BIBLIOTHEKEN IN ZAHLEN

10.855	Bibliotheken gibt es in Deutschland.
303.600	Veranstaltungen finden jährlich in Bibliotheken statt.
660.000	Besuche zählen die Bibliotheken jeden Werktag.
10.820.000	Leser sind in den Bibliotheken registriert.
200.000.000	Besuche zählen Bibliotheken jährlich.
362.000.000	Medien stehen in den Bibliotheken bereit.
466.000.000	Medien werden jährlich entliehen.

Quelle: Deutsche Bibliotheksstatistik 2009