

ESV

IHA Praxiswissen Hotellerie

Band 1

Grundlagen des Hotelinvestments

Basiswissen für Hoteliers und
Immobilien-Investoren

Herausgegeben von

Martina Fidschuster und Klaus Fidschuster

Mit Beiträgen von

Martina Fidschuster, Klaus Fidschuster, Falk Laudi,
Philipp Linder und Christine Mayer

2., neu bearbeitete Auflage

ERICH SCHMIDT VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Weitere Informationen zu diesem Titel finden Sie im Internet unter
[ESV.info/978 3 503 14449 5](http://ESV.info/978_3_503_14449_5)

1. Auflage 2011

2. Auflage 2013

Gedrucktes Werk: ISBN 978 3 503 14449 5

eBook: 978 3 503 14450 1

ISSN 2190-6874

Alle Rechte vorbehalten

© Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG, Berlin 2013

www.ESV.info

Dieses Papier erfüllt die Frankfurter Forderungen der Deutschen Bibliothek und der Gesellschaft für das Buch bezüglich der Alterungsbeständigkeit und entspricht sowohl den strengen Bestimmungen der US Norm Ansi/Niso Z 39.48-1992 als auch der ISO-Norm 9706.

Druck und Bindung: Hubert & Co, Göttingen

Grüßwort des Hotelverbands Deutschland (IHA)



Der Hotelverband Deutschland (IHA) hat es sich mit seiner Reihe „Praxiswissen Hotellerie“ zur Aufgabe gemacht, Lücken in der Fachliteratur zu Themen des Hotelmanagements zu schließen, wobei uns der Praxisbezug ganz besonders am Herzen liegt.

Der Sonderstellung, die Hotels als Betreiberimmobilien einnehmen, wird bis dato in der Literatur noch wenig Rechnung getragen. Umso mehr freuen wir uns, dass mit dem vorliegenden Buch „Grundlagen des Hotelinvestments“ eine Verbindung zwischen der Hotellerie und der Immobilienwirtschaft hergestellt wird: eine Verbindung von zwei Branchen, die angesichts der zunehmenden Trennung von Hotelbetrieb und -besitz immer häufiger miteinander zu tun bekommen.

Mit dem Herausgeber- und Autorenteam, Klaus und Martina Fidschuster und den Mitarbeitern der HOTOURL Hotel Consulting GmbH, haben Hotelexperten das Wort, die durch ihre langjährige Beratungstätigkeit für Hotelinvestoren, Projektentwickler und Kreditinstitute auch die Gesetzmäßigkeiten der Immobilienbranche bestens kennen. Sie haben ein kompaktes und dank vieler Checklisten sehr praxisnahes Handbuch erarbeitet, das die wesentlichen Grundlagen für Hotelinvestitionen an der Schnittstelle der beiden Branchen beschreibt.

Zielsetzung der ersten Auflage im November 2010 war es, Praktiker aus Hotellerie und Immobilienwirtschaft einander näherzubringen und ihre tägliche Arbeit zu erleichtern. Dass zwei Jahre danach eine Neuauflage erforderlich wird, da sämtliche Bücher der ersten Auflage vergriffen sind, zeugt vom Erfolg dieses Vorhabens, dem ich auch in der nächsten Runde viel Erfolg wünsche.

Berlin, im Januar 2013

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'F. Dreesen', written in a cursive style.

Fritz G. Dreesen
Vorsitzender
Hotelverband Deutschland (IHA)

Vorwort

Das vorliegende Buch beschreibt die wesentlichen Grundlagen für Hotelinvestitionen an der Schnittstelle zwischen Immobilie und Betrieb. Es vermittelt einerseits das erforderliche Basiswissen für Entwickler, Investoren und Banken. Andererseits liefert es Hotelpraktikern das Rüstzeug für die Zusammenarbeit mit Immobilien- und Finanzierungsexperten.

Ziel der Autoren ist es, ein übersichtliches Handbuch mit hoher Informationsdichte und konkretem Praxisbezug zu präsentieren. Zahlreiche Tabellen, Benchmarks, Übersichten und Checklisten ermöglichen schnelles Nachschlagen im Geschäftsalltag; ein ausführliches Glossar der wichtigsten Fachausdrücke erleichtert den Einstieg in die Begriffswelt des Hotelinvestments. Theoretische Überlegungen wurden auf das erforderliche Minimum beschränkt.

Unser Dank gilt den Co-Autoren dieses Buchs: Christine Mayer, Senior Consultant der HOTOUR, ihren Kollegen Philipp Linder und Falk Laudi, Consultants, ebenso wie den engagierten Mitarbeiterinnen Sabrina Greif und Ulrike Geißler für die organisatorische Unterstützung. Weiterer Dank gilt Marc Mörbel für seine Aktualisierungen in der vor Ihnen liegenden 2. Auflage dieses Buches.

Frankfurt am Main, im Januar 2013

Martina Fidschuster

Klaus Fidschuster

Klaus und Martina Fidschuster sind geschäftsführende Gesellschafter der HOTOUR Hotel Consulting GmbH, einer auf die Hotellerie spezialisierten Beratungsgesellschaft.

Inhaltsverzeichnis

Grußwort des Hotelverbands Deutschland (IHA)	5
Vorwort	7
Abbildungsverzeichnis	13
Tabellenverzeichnis.....	13
Abkürzungsverzeichnis	15
1 Rahmenbedingungen des Hotelinvestments.....	17
1.1 Einführung.....	18
1.2 Rahmenbedingungen in Deutschland.....	20
1.3 Beherbergungsmarkt Deutschland	21
1.3.1 Beherbergungsangebot.....	21
1.3.2 Beherbergungsnachfrage	22
1.4 Marktsegmentierung in Deutschland.....	23
1.4.1 Standortdefinitionen	23
1.4.2 Städtedestinationen: Primär-, Sekundär-, Tertiärstandorte.....	24
1.4.3 Feriendestinationen	25
1.5 Betriebliche Rahmenbedingungen.....	26
1.5.1 Hoteltypen und ihre Zielgruppen	26
1.6 Hotelklassifizierung	32
1.6.1 Markenhotellerie	34
1.6.2 Privathotellerie.....	35
1.7 Chancen und Risiken am deutschen Hotelmarkt.....	36
2 Projektentwicklung	37
2.1 Besonderheiten der Projektentwicklung in der Hotellerie	38
2.2 Grundlagenermittlung	40
2.2.1 Quick Check	40
2.2.2 Besonderheiten der Standort- und Marktanalyse	41
2.2.3 Ermittlung des Bedarfs: Potenzialanalyse	42
2.2.4 Pre-Feasibility Studie.....	43
2.3 Konzeptions- und Planungsphase.....	44
2.3.1 Produktkonzeption	44
2.3.2 Raum- und Funktionsprogramm.....	46
2.3.3 Raumplanung und Flächeneffizienz.....	48
2.3.4 FF&E	50
2.3.5 Investitionskennziffern.....	53

	2.3.6	Betreibersuche	54
2.4		Realisierungsphase	56
	2.4.1	Feasibility Studie.....	56
	2.4.3	Planung und Umsetzung.....	57
2.5		Neubauvorhaben in der Privathotellerie	58
2.6		Sonderfall: Hotelentwicklung aus kommunaler Sicht	60
2.7		Checklisten Projektentwicklung.....	62
3		Betreiberverträge	67
	3.1	Einleitung	68
	3.2	Pachtvertrag.....	69
	3.2.1	Pachtvertrag aus Investorensicht.....	70
	3.2.2	Pachtvertrag aus Betreibersicht	71
	3.2.3	Vergütungsmodelle beim Pachtvertrag.....	72
	3.3	Managementvertrag.....	78
	3.3.1	Managementvertrag aus Investorensicht	79
	3.3.2	Managementvertrag aus Hotelbetreibersicht.....	80
	3.3.3	Vergütungsmodelle im Managementvertrag	81
	3.4	Verhandlung des Betreibervertrags.....	84
	3.5	Einflussgrößen auf die Pachtfähigkeit eines Hotels.....	85
	3.6	Franchising.....	86
	3.7	Hotelkooperationen.....	88
	3.8	Checkliste: Was gehört in einen Pacht-/Managementvertrag?.....	89
4		Hotelankauf /-transaktion	91
	4.1	Rahmenbedingungen der Hoteltransaktionen	92
	4.2	Kritische Erfolgsfaktoren von Hotelinvestments	93
	4.3	Warum in Hotels investieren?.....	94
	4.4	Investoren und ihre Erwartungen an Hotelimmobilien	96
	4.5	Welche Hotelimmobilien für welchen Investor?	98
	4.6	Hotelimmobilien Due Diligence	99
	4.7	Checklisten Ankaufs-Due Diligence.....	100
5		Bewertung von Hotelimmobilien	105
	5.1	Grundlagen der Wertermittlung von Hotels	106
	5.2	Wertdefinitionen und -begriffe	110
	5.2.1	Verkehrswert / Marktwert.....	110
	5.2.2	Beleihungswert.....	111
	5.2.3	Sachwert	112

5.3	Bewertungsmethoden	113
5.4	Checkliste Wertermittlung für Hoteliers	119
5.5	Praxistipps für Bewertungsprofis.....	120
6	Finanzierung.....	121
6.1	Fremdkapital-Finanzierung	122
6.2	Alternativen zum Bankkredit	126
6.2.1	Eigenkapital	126
6.2.2	Eigenkapitalähnliche Finanzierung: Mezzaninkapital	127
6.2.3	Leasing.....	129
6.2.4	Fördermittel	130
6.2.5	Factoring	131
6.3	Kreditrating	132
6.4	Businessplan als Dreh-und Angelpunkt von Finanzierung und Rating	136
6.5	Checkliste Finanzierung.....	137
6.6	Checkliste Businessplan	139
7	Asset Management.....	141
7.1	Einführung in das Hotel Asset Management	142
7.2	Ziele und Aufgaben des Asset Managers.....	143
7.2.1	Hotel Asset Management für Pachtbetriebe.....	144
7.2.2	Hotel Asset Management für Management-Betriebe	146
7.2.3	Weiterführende Aufgaben des Asset Managers	147
7.3	Fokus Investitionszyklen	148
7.4	Exkurs: Bewertung der Wirtschaftlichkeit von Hotels	150
7.4.1	Überblick der wichtigsten Kennzahlen.....	151
7.4.2	Kontenrahmen im Vergleich	152
7.4.3	Management Report	154
7.4.4	Besonderheiten der Kennzahlenanalyse von Hotels	158
	Glossar (Kennzahlen).....	161
	Literaturverzeichnis.....	189
	Weiterführende Literatur	189
	Zitierte Literatur.....	190
	Stichwortverzeichnis	191
	Autorenverzeichnis.....	195