



IM INTERVIEW

Tina Haller

**Senior Manager Deal Advisory, Real Estate & Hospitality
KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft**

Der Hotelmarkt in Deutschland boomt. Im Jahr 2019 konnte er 495,6 Millionen Übernachtungen in- und ausländischer Gäste verbuchen. Das waren 3,7 Prozent mehr als 2018. Damit stiegen die Übernachtungszahlen im zehnten Jahr in Folge auf einen neuen Rekordwert. Hält der Aufwärtstrend an? Wohin bewegt sich der Markt? Und wie wirkt sich die Coronavirus-Epidemie auf die Hotelbranche aus?

Woher kommt Ihre Leidenschaft für Hotels?

Ich habe das schon relativ früh gemerkt. Nach dem Abitur war mir klar, dass ich zum einen mit Menschen und zum anderen international arbeiten möchte. Ich habe diverse Praktika in der Hotellerie absolviert und mich schließlich für die Branche entschieden, weil es für mich die beste Möglichkeit war, beides zu kombinieren. Ich finde auch, dass Hotels eine ganz besondere Atmosphäre haben.

Nehmen wir an, ich würde vom eigenen Hotel träumen. Hielten Sie das für eine gute Idee?

Das kann durchaus Sinn machen, hängt aber von der Lage des Hotels ab. An guten Standorten funktionieren Hotels und es sind natürlich auch spannende Immobilien. Man muss es nur richtig machen.

Wie könnten Sie mich unterstützen?

Wir könnten Sie von Anfang an unterstützen. Wenn Sie schon einen Standort hätten, würden wir analysieren, ob es überhaupt Sinn macht, dort ein Hotel zu entwickeln. Wenn ja, dann würden wir Sie bei der konkreten Planung beraten: Wie groß sollte das Hotel sein? Wie viele Zimmer sind sinnvoll? Braucht es Gastronomie- oder andere Flächen, z. B. für SPA oder Konferenzen? Wir würden die Wirtschaftlichkeit für Sie ermitteln und einen Betreiber für Sie suchen. Und je nachdem, was Ihre Pläne sind, helfen wir auch bei der Investorensuche.

Kommen Ihre Kunden in der Regel mit einem konkreten Standort zu Ihnen?

Die meisten haben einen konkreten Standort und überlegen, dort ein Hotel zu entwickeln. Es kommen aber auch Betreiber auf uns zu, vor allem internationale, die unbedingt nach Deutschland möchten und die wir dabei unterstützen, geeignete Standorte zu finden, also zum einen die richtige Stadt und vor allem aber auch geeignete Objekte oder Grundstücke, weil das eine der Kernherausforderungen ist.

Wie ist der deutsche Hotelmarkt derzeit aufgestellt? Gibt es nicht schon genügend Hotels in Deutschland? Oder ist noch Platz bzw. Bedarf?

Es kommt wirklich auf den Standort an. Nehmen wir Frankfurt als Beispiel: Kürzlich hat Frankfurt die Internationale Automobil-Ausstellung verloren. Das wirkt sich natürlich auf die Hotelnachfrage aus. Zudem sind diverse Hotels in der Pipeline. Daher muss man sich überlegen, ob der Standort noch weitere Hotels verträgt. Vermutlich werden das nicht mehr allzu viele sein. Es gibt aber durchaus noch Standorte mit Potenzial: Das sind beispielsweise kleinere Städte, an denen es momentan noch viel Privathotellerie gibt, denen es an neuen und modernen Angeboten fehlt. Wir haben hier in Deutschland durch die föderale Struktur viele verschiedene Hotelmärkte, die alle funktionieren, die aber durchaus, was attraktive Produkte angeht, noch ausbaufähig sind.

Das heißt, dass Sie auch in die Zukunft schauen müssen. Wie weit können Sie denn vorausschauen?

Wir können grundsätzlich fünf bis zehn Jahre gut abbilden. Aber was wir nie im Blick haben können, sind Sondereffekte. Ich habe heute erfahren, dass aufgrund der Ausbreitung des Coronavirus das International Hotel Investment Forum abgesagt wurde. Auch andere Messen werden europa- und weltweit abgesagt. Für die Hotellerie wird das erhebliche Auswirkungen haben. Auch den 11. September hat keiner vorhergesehen und er hat den Hotelmarkt in den USA kurzfristig in die Knie gezwungen.



Wie setzt sich der deutsche Hotelmarkt derzeit zusammen?

Insgesamt ist der Anteil an Familienhotels mit über 70 Prozent immer noch sehr hoch. Das ändert sich gerade. Wir sehen, dass familiengeführten Hotels zum einen die Nachfolger fehlen, zum anderen auch die Mittel für notwendige Investitionen, um weiterhin attraktiv zu bleiben. Insofern erleben wir letztendlich eine Konsolidierung: Privathotels machen zu und Kettenhotels übernehmen die Standorte.

Wenn man sich die Segmente von Budget bis Luxus anschaut, dann macht das mittlere Marktsegment – also die 3- bis 4-Sterne-Hotels – noch den größten Anteil aus. Das Budget-Segment ist aber auf den Vormarsch. Viele der großen Hotelketten haben dieses Segment für sich entdeckt. Es lässt sich sehr effizient betreiben, benötigt wenig Personal - was ein großer Vorteil in Zeiten von Fachkräftemangel ist - und wenig Fläche.

Bei Budget-Hotels wie Motel One sehen Sie derzeit größeres Potenzial als in der Mittel- und Spitzenklasse?

Es ist jedenfalls das Segment, was am stärksten wächst. Das hat sicherlich seine Gründe. Mit der großen Finanzkrise stieg die Nachfrage nach günstigen Hotels. Heute können wir beobachten, dass viele Unternehmen durchaus preisbewusst agieren - allein schon aus Compliance-Gründen. Warum ein hochpreisiges Hotel für eine Geschäftsreise buchen, wenn es ein attraktives Budget-Hotel in bester Innenstadtlage mit günstigen Zimmern gibt?

Ist es ein typisch deutsches Phänomen, dass es immer noch so viele familiengeführte Hotels gibt?

Es ist ein europäisches Phänomen, wobei Frankreich und Großbritannien ein bisschen aus dem Rahmen fallen. Aber Italien, Österreich oder die Schweiz sind ähnlich strukturiert wie Deutschland. In den USA beträgt der Anteil an Kettenhotels zwischen 80 und 90 Prozent. Es wird sicher noch eine Weile dauern, bis auch in Europa die Kettenhotels die Mehrzahl ausmachen. Aber wir sind auf dem Weg dorthin.

Wo ist denn noch Platz für neue Hotels – in den Metropolen, kleineren Städten oder in ländlichen Gegenden?

In den Metropolen kommt es wirklich auf die Positionierung an und auf das Produkt. Klassische Produkte wie Boutique-Hotels oder Designhotels können durchaus noch in den großen Metropolen Sinn machen, teilweise auch Luxus-Hotels. Das größte Potenzial haben wir in Deutschland auf jeden Fall in den C-Städten, also in Städten mit 100.000 Einwohnern oder weniger. Dort gibt es nur wenige attraktive Hotel-Produkte, aber teilweise eine starke lokale Industrie, die auch Übernachtungen generiert.

In Hotels geht es schon lange nicht mehr allein ums Übernachten. Was brauchen Hotels künftig, um beim Gast anzukommen?

Der ganz große Trend geht in Richtung Co-Living und Co-Working. Man sitzt nicht mehr alleine im Restaurant an einem Katzentisch und wird von einem Kellner mit Fliege bedient, sondern man holt sich was am Tresen und sitzt gemeinsam mit anderen Gästen an großen, langen Tischen. Es gibt Co-Working-Plätze und sogar Gemeinschaftsküchen. Es geht also darum, Zeit in der Gemeinschaft zu verbringen.

Seit einigen Jahren ist ein Zuwachs an solchen Lifestyle-Hotels zu beobachten. Was bedeutet das für die etablierten Hotelketten?

Es gibt noch keine Untersuchungen darüber, ob diese Lifestyle-Konzepte wirklich besser ankommen. Wir stellen aber fest, dass sie im Verhältnis zu der Fläche, die sie nutzen, sehr viel Geld erwirtschaften. Die meisten Hotelketten reagieren inzwischen auf den Trend und bringen eigene Lifestyle-Marken auf den Markt, die mit offenen Raumkonzepten auf jüngere Reisegruppen ausgerichtet sind. Das Konzept wird in Zukunft auf jeden Fall erfolgsversprechend sein.

Welche Rolle spielen Nachhaltigkeit und Umweltfreundlichkeit?

Das ist natürlich der allgemeine Trend und er wird auch in der Hotelbranche forciert. So soll man beispielsweise als Hotelgast seine Handtücher mehrmals benutzen.

Die meisten Hotelketten geben das momentan noch nicht als Mehrwert an ihre Gäste weiter. Es gibt aber durchaus auch Hotelketten, die sehr stark auf Nachhaltigkeit setzen, wie etwa Scandic. Dort gibt es keine Kugelschreiber im Tagungsraum, sondern Bleistifte. Das Wasser wird im Hotel aufbereitet. Es gibt keine Einmal-Produkte in den Bädern. Auf die Buchungsentscheidung der Kunden hat das Thema Nachhaltigkeit aber noch keinen messbaren Einfluss.



Der Hotelmarkt hat in den vergangenen Jahren deutlich mehr Konkurrenz bekommen durch Sharing-Plattformen wie Airbnb oder Wimdu. Wie stark bewerten Sie diese Konkurrenz?

Es ist keine Konkurrenz im Geschäftsreise-Segment, aber auf jeden Fall im Freizeitreise-Segment. Vor allem für Familien sind diese Plattformen preislich ein sehr attraktives Konzept. Trotzdem sehe ich für die Hotels durch Airbnb oder Wimdu keine gravierenden Wettbewerbsnachteile. Hotels haben immer noch einen speziellen Stand und den werden sie auch behalten. Der Wohnungsmarkt ist viel stärker betroffen, weil durch die Sharing-Plattformen Wohnungen vom Markt genommen werden.

Werfen Sie mal einen Blick in die Zukunft. Wird die positive Entwicklung der letzten Jahre am Hotelimmobilienmarkt anhalten?

Letzte Woche hätte ich vielleicht noch anders geurteilt. Das Corona-Virus hat so einiges durcheinandergewirbelt. Es wird eine massive Auswirkung auf den Hotelmarkt haben und einige Hotelbetreiber in echte Bedrängnis bringen. Viele Betreiber haben in den letzten Jahren sehr hohe Pachten unterschrieben, um sich Standorte zu sichern und wettbewerbsfähig zu sein. Wenn der Markt jetzt nachgibt und sie kein Geld mehr verdienen, können sie in Schwierigkeiten geraten. Trotz alledem ist und bleibt der deutsche Hotelmarkt vor allem für internationale Gruppen sehr spannend. Ich gehe davon aus, dass neue Hotels entwickelt und neue Wettbewerber auftauchen werden. Der Schwung wird aber definitiv nachlassen.

Wie sieht Ihr Traumhotel aus?

Ich mag es, wenn ein Hotel etwas Besonderes reflektiert und man sich gleichzeitig wie zuhause fühlt. Es gibt eine ganz tolle Hotelmarke, die Aman Resorts, die an verschiedenen Destinationen der Welt traumhaft schöne Objekte haben. Das Besondere ist, dass sie die lokalen Gegebenheiten aufgreifen – etwa in der Architektur oder der Ausstattung. Wenn man morgens aufwacht, weiß man sofort, ob man in der Toskana oder in Tibet ist.

Sie sind im Sommer 2019 Mitglied des Managerkreises geworden. Wie kam es dazu?

Als ich Anfang 2019 wieder in die SPD eingetreten bin, habe ich etwas gesucht, wo ich mich aktiv einbringen kann. Und das kann ich sehr gut im Managerkreis. Er hat tolle Mitglieder, organisiert unglaublich spannende Veranstaltungen und ich kann mich ausgezeichnet vernetzen. Er ist ein sehr aktiver Kreis, der einem die Möglichkeit bietet, Themen selber anzustoßen und voranzubringen. Das war mir wichtig.

Tina Haller arbeitet seit mehr als 15 Jahren in der Hotelimmobilienberatung. Ihren beruflichen Werdegang begann sie mit einer Ausbildung zur Hotelkauffrau. Anschließend studierte sie an der Fachhochschule Heilbronn mit Fachrichtung Tourismus und Schwerpunkt Hotelbetriebswirtschaft. Seit März 2016 ist Tina Haller als Senior Manager Deal Advisory bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG. Davor war sie als Executive Vice President bei der JLL Hotels & Hospitality Group beschäftigt. Sie ist seit Sommer 2019 Mitglied des Managerkreises und engagiert sich im Regionalvorstand Bayern.

Das Interview wurde im März 2020 geführt

Kontakt: managerkreis@fes.de