

Interview mit Hotelexperte Peter Bierwirth: Projektentwicklung in der Hotellerie im Jahr 2023 – ist ein Hotelneubau heute noch sinnvoll?



Corona hat vor allem im Tourismus die Karten neu gemischt: Die gebeutelte Hotellerie steht nun vor neuen Herausforderungen wie beispielsweise der Energiekrise und dem Fachkräftemangel. Lohnt es sich daher weiter in die Hotellerie zu investieren?

Die Hotellerie gilt als „das zweitälteste Gewerbe der Welt“. Sie besteht also schon quasi ewig und sie wird es auch in Zukunft weiterhin geben. Dabei wird sich die Hotellerie dem Wandel der Ansprüche der Investoren, ihrer Klientel sowie den jeweiligen, standortabhängigen Umständen und Notwendigkeiten anpassen – und dann auch erfolgreich sein. Technologischer Fortschritt, wirtschaftspolitische Vorgaben und Zeitgeist spielen dabei eine zunehmend wichtige Rolle. Daher sind Investitionen in Hotels auch in Zukunft nicht nur erforderlich, sondern auch sinnvoll und lohnend. Unübersehbar ist allerdings, dass sich letztlich Angebot und Nachfrage verstärkt in Abhängigkeit von der politischen „Großwetterlage“ sowie der zunehmend abnehmenden Attraktivität des Standorts Deutschlands entwickeln.

Die Inflation und die Politik der Notenbanken haben zu stark gestiegenen Zinsen und restriktiver Kreditvergabe durch die Banken geführt. Hohe Bau- und Energiekosten sowie der Mangel an qualifizierten Arbeitskräften spielen darüber hinaus eine bedeutend größere Rolle bei Investitionsentscheidungen als noch in den letzten Jahren. Vor diesem Hintergrund und (welt-)politischer und wirtschaftlicher Unsicherheiten ist der Hotelmarkt in Deutschland genau genommen bereits gesättigt. Es herrscht seit einiger Zeit schon ein harter Verdrängungswettbewerb, sodass es im Endeffekt zwangsläufig zu einer Marktberreinigung kommen muss. Dies ist wiederum eine Chance für bestehende Betriebe, die sich den Erfordernissen des Marktes angepasst haben. Das gilt auch für Neues. Exklusive Hotels in hervorragender Lage, die Preissetzungsmacht haben oder (Economy- oder Apartment-) Hotels, die weitgehend automatisierte Abläufe zulassen, sind Ausnahmen, die die Regel bestätigen – genauso wie individuell geführte Privathotels oder Prestigeobjekte von meist branchenfremden Investoren, deren Interessen im Grunde nicht hotelbezogen sind. Wegen der relativen Marktsättigung sollte ein Neubauprojekt entweder eine echte (Lifestyle-) Marktlücke füllen oder ein Konzept verfolgen, das sich exzellent vermarkten lässt und/oder Betriebskosten merklich unterhalb des üblichen Niveaus ermöglicht. Im Endeffekt bestimmen der Preis, den der Gast für Hotelleistungen bereit ist zu zahlen sowie die Betriebs- und Kapitalkosten, ob sich eine Investition in Hotels finanziell lohnt.

Im Übrigen sehe ich erfolgsversprechende Neubauprojekte an Standorten in Deutschland nur noch dort, wo Business-Travel und touristische Attraktionen eine ausgeglichene Hotelbelegung in der Woche und übers Jahr ermöglichen. Konversionen von Gebäuden in Citylage könnten z.B. auch dafür sorgen, dass Innenstädte belebt werden und Einzelhandel und Gastronomie ebenso davon profitieren. Das allerdings setzt ggf. quersubventionierte Grundstückspreise, unkomplizierte und beschleunigte Genehmigungsverfahren und zielgerichtete Zusammenarbeit aller Beteiligten voraus.

Nachhaltigkeit ist nun in der Hotellerie angekommen und fest etabliert. Gerade in Bezug auf Neubauten gibt es hier vieles zu beachten. Zahlreiche Initiatoren neuer, erfolgreicher Projekte sehen darin die Chance zur Etablierung innovativer sowie zukunftsfähiger Hotelkonzeptionen. Welche Gedanken oder Anregungen haben Sie hierzu?

Neben dem Gedanken der Nachhaltigkeit spielen etliche weitere Kriterien eine Rolle im Hotel-Development; insbesondere muss die rentable Betriebsführung im Fokus der Hotelplanung stehen. Konsequente Nachhaltigkeit kann ich nur erreichen, wenn auch die notwendigen ökonomischen Voraussetzungen gegeben sind.

Hierbei achte ich neben einer zielgruppengerechten Entwurfsplanung und sorgfältiger Marken(aus)wahl auf energiesparende Bau- und Hoteltechnik, auf hochwertige, wartungsarme Ausstattung und pfiffiges Design, welches sich ohne großen Aufwand nach Bedarf den jeweiligen Trends anpassen lässt.

Absolut wichtig ist mittlerweile auch die Planung mitarbeiterfreundlicher Arbeitsabläufe, ergonomisches Arbeitsplatzdesign und die Möglichkeit, Anzahl und Qualifikation der Mitarbeiter der Belegung anpassen zu können. Vor dem Hintergrund des Mangels an qualifizierten Mitarbeiter/innen lohnt sich neben perfekten Leadership-Qualitäten (beinahe) jede Investition in (IT-) technologische und sonstige Einrichtungen, die den Mitarbeiter/innen ein effizientes Arbeiten in angenehmer Atmosphäre ermöglichen. Dabei denke ich auch an qualitativ hochwertige Verpflegung, (beispielsweise auch im Hotelrestaurant) großzügige Sozialräume und solche für Kinderbetreuung.

Hinzu kommen Engpässe bei der Materialbeschaffung. Wie sehen Sie hier die aktuelle Lage? Welche Auswirkungen hat das auf die Branche?

Hier unterscheide ich zwischen Materialbeschaffung in Bau und Haustechnik sowie in der Hotelausstattung und im Bereich Warenwirtschaft. Erstere werden Kategorie abhängig in der Regel durch die Standards internationaler Marken vorgegeben; auch Individualhotels sollten zumindest deren Design- und Qualitätsvorgaben entsprechen. Einrichtungsgegenstände und Kleininventar können dabei meist durch die jeweiligen Marken besorgt werden. Es lohnt sich jedoch auch, spezialisierte Firmen dafür zu engagieren und in Zusammenarbeit mit (Innen-)Architekten zu arbeiten. Insbesondere bei innovativen Konzepten wird man Wert auf Originalität und Individualität legen.

Das Thema Beschaffung für Waren und Betriebsmittel ist ein wichtiger Punkt der Betriebsführung. Einerseits gibt die Zugehörigkeit zu einer Marke vieles vor, was früher von einem angestellten Einkäufer erledigt wurde und nunmehr zentral gesteuert werden kann. Andererseits ist der Kontakt zu ortsansässigen Händlern sinnvoll und nicht nur (lokal-)politisch wichtig – manchmal sind Konditionen sogar noch günstiger.

Mit Augenmaß gesteuert bzw. fachlich gut beraten, können somit Engpässe bei der Materialbeschaffung und -Lieferung vermieden werden. Leistungen für Vermarktung und Vertrieb, für Digitalisierung, Wartung technischer Anlagen, gesetzlich vorgeschriebene Prüfungen, Energie -und sonstige Versorgungsleistungen spielen insgesamt eine weitaus größere Rolle als früher und sollten grundsätzlich im Verbund eingekauft werden. Da die meisten Kostensteigerungen aus Markt- und Markengründen kaum auf die Verkaufspreise umgelegt werden, könnte es im Kontext mit den extrem gestiegenen Personal-, Energie- und Kapitalkosten in der Tat zu existenziellen Problemen eines Hotels kommen.

Hier sehe ich mittelfristig ernsthafte Herausforderungen sogar für unsere gesamte Branche. Falls es in absehbarer Zeit keine positiven wirtschaftspolitischen Signale für Entlastungen geben sollte, werden die Erfolgsaussichten für so manche unter uns stark eingeschränkt sein. Beispiel Mehrwertsteuer, bürokratische Belastungen und Auflagen von Bettensteuer bis zu Umwelt- und arbeitsrechtliche Auflagen.

Neben der Politik spielen auch Immobilien Vermieter eine entscheidende Rolle, deren z.T. kompromisslose Haltung in der Corona Krise bei manchen Hotelbetreibern schon zu ernsthaften Krisensituationen führten.

Trotz allem hat gerade unsere Branche immer wieder kreative Köpfe angezogen, die mit ihren innovativen Ideen und einer guten Portion Begeisterung Partner fanden, mit denen sie diese Ideen erfolgreich umgesetzt haben. Gepaart mit professionellem Know-how, sollten wir auch weiterhin in alles investieren, was ein Hotel für unsere Gäste attraktiver, den Betrieb günstiger und umweltschonender macht und – last but not least – die Effizienz und Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen steigert.

Über Peter Bierwirth:

Als Gründungsgesellschafter der Bierwirth & Kluth Hotel Gruppe lenkte Peter Bierwirth zusammen mit Klaus Kluth und Petra Bierwirth-Schaal die Geschicke des Unternehmens, das zu Beginn (1998) vorwiegend im Beratungs- und Sanierungsmanagement tätig war und ab 2008 eigene Pacht- und Managementbetriebe erfolgreich entwickelte und betrieb. Die Hotels wurden sowohl mit Eigenmarken als auch in Franchise (vorwiegend Marriott Brands, Holiday Inn und Hilton) geführt.

Als klassischer Allrounder lag sein Schwerpunkt in Operations und Marketing. Seit der Übergabe dieser Bereiche in 2018 an seine Tochter Petra konzentrierte er sich auf strategische Ziele und übergeordnete, organisatorische Aufgaben im Unternehmen. Mit der Eingliederung der B&K in die B&K-BHG GmbH (Borealis Hotel Group) schied er im Herbst 2022 aus dem Unternehmen aus und steht seitdem der Gesellschaft als unabhängiger „Senior Advisor“ zur Verfügung.

Peter Bierwirth wurde darüber hinaus mit dem „Lifetime Achievement Award der European Hotel Managers Association (EHMA)“ sowie mit dem „Hotelier des Jahres AHGZ Special Award 2022“ ausgezeichnet.