

Neben operativen Herausforderungen, wie beispielsweise der Rückgang der EBITDA-Margen, drängen sich beim Thema erfolgreiches Asset-Management von Hotelimmobilien strategische Fragen rund um das Thema Nachhaltigkeit und ESG-Rahmenbedingungen auf. Letztere werden sich im höchsten Maße auf den Betrieb, neue Investitionen und schlussendlich auf den Immobilienwert der „Sonderimmobilie“ Hotel auswirken.

### **Wichtige Praxis-Parameter für ein erfolgreiches Asset-Management von Hotelimmobilien**

Das Hotel-Asset-Management umfasst damit zwei wesentliche Kompetenzbereiche: Das operative Hotelmanagement sowie das Management der Immobilie an sich, das je nach Beschaffenheit des Gebäudes in unterschiedlicher Intensität zur Anwendung kommt. Die Performance-Optimierung des operativen Hotel-Asset-Managements zeigt die Komplexität des Sektors. Der Hotel-Asset-Manager muss die Anforderungen anhand der unterschiedlichen Hotelkategorien, Standorte und Nutzungszwecke sowie der verschiedenen Hotelbetriebsgesellschaften oder -resorts berücksichtigen um ein erfolgreiches Asset-Management von Hotelimmobilien zu gewährleisten.

Dabei sind die genaue Kenntnis des Hotelmanagement- und/oder Pachtvertrags, Benchmarks, aktuelle Branchen-Daten und -Insights sowie die Anforderungen der Gäste die Basis. Ein weiterer wesentlicher Baustein ist das Immobilienmanagement zur optimalen Nutzung der gesamten Immobilie und ihrer gesamten Flächen. Überlegungen zu Umnutzungsalternativen oder anderen Beherbergungskonzepten sind hierbei ebenfalls grundlegend und werden in Bezug auf die aktuelle Marktdynamik und Trends festgelegt.

Oft sollte die Nutzersicht für den Erfolg des Produkts entscheidend sein und dabei ist für ein Hospitality-Projekt ein klassisches Hotelkonzept nur eine von vielen Möglichkeiten neben hybriden Short-/Longstay-Produkten oder weiteren Beherbergungsformen mit speziellem Zielgruppenfokus wie Student oder auch Senior Living. Projekte könnten dabei mit dem Ziel gestartet worden sein, klassische Hotellerie unterzubringen und schlussendlich damit enden, dass ein oder mehrere Serviced-Apartment-Anbieter eröffnen und etabliert werden. Das Beispiel der Bankenmetropole Frankfurt zeigt, wie auch die Zeit Komponente bei der Neubewertung einer Immobilie eine Rolle spielen kann.

In den kommenden Jahren eröffnen zwei Häuser der gehobenen Kategorie als klassische Hotels unter jeweils neuer Marke wieder. Für eines der Hotels wurde zwischenzeitlich aber die Umnutzung zum altersgerechten Wohnen in Folge der Schließung Anfang 2022 ebenfalls ernsthaft diskutiert. Neben seiner Innensicht kann der Asset-Manager damit auch seine quasi neutrale Außensicht einbringen. Diese auf Basis von internationalen Mandaten und damit diverser Blickwinkel entwickelte Perspektive kann auch den Blick des Kunden für aktuelle Markttrends und Marktdynamik und in folgende dessen auch für die hohe Komplexität der Aufgabe öffnen.

## ESG-Herausforderung für das Asset-Management: Nachhaltigkeit bleibt im Fokus

Eine der dringlichsten Herausforderungen für die Immobilienbranche ist die Integration von ESG-Maßnahmen. Der nachhaltige Betrieb der Hotels im Portfolio der Eigentümer hat mitunter durch die EU-Taxonomie höchste Priorität erlangt. Bei der Auswahl von Zertifizierungsmöglichkeiten bis zur Bewertung von ökologisch nachhaltigen Investitionen lautet auch hier das klare Ziel, den Wert der Immobilie für potenzielle Investoren zu steigern. Eine professionelle Dokumentation und Verwaltung von Umwelt-, Sozial- und Governance-Leistungen und -Faktoren sind wesentlich für den Wert der Immobilie. Die Hotelbranche wird aufgrund ihres hohen Verbrauchs intensiv von der Nachhaltigkeitsdebatte betroffen.

Um Bestandsgebäude den Nachhaltigkeitsanforderungen anzupassen, sind oft Verbrauchsreduzierungen von 50 Prozent oder mehr notwendig. Für Investoren mit langfristigen Anlagezielen gehören Taxonomie und die CRREM-Pfade, gleichbedeutend mit Dekarbonisierungszielen im Sinne des Klimaschutzabkommens von Paris, zu den Hauptmerkmalen bei der Beurteilung der Nachhaltigkeit und Zukunftsfähigkeit von Immobilien.