

Im Gespräch: Christian Schollen, Geschäftsführender Gesellschafter Schollen Hotelentwicklung, Wuppertal

# „Die Zukunft der Branche ist rosarot“

Der Marktkenner über sein Geschäftsmodell sowie seine Vorliebe für Economy-Hotels und ihre Chancen in einem wettbewerbsintensiven Umfeld. Außerdem spricht er über Marken und Pachten.

➤ Sie unterstützen Investoren schon seit mehr als 20 Jahren bei der Entwicklung von Hotels. Was ist daran so spannend?

Schollen: Ich bin relativ früh in meiner Berufslaufbahn mit dem Spannungsfeld Betreiber und Immobilieneigentümer in Kontakt gekommen. Damals galt es als gesetzt, dass ein Hotel erst nach dem dritten Betreiberwechsel Geld verdient. Umso mehr hatte ich den Ehrgeiz, besonders Hotelentwicklungen zu unterstützen, die von Anfang an eine breite Zielgruppe erreichen – auch bei konjunkturellen Schwankungen – und vor allem schwarze Zahlen schreiben. Diese Aufgabe reizt mich auch heute noch.

Jede Hotelgruppe hat ein Development-Team und es gibt Projektentwickler, die Hotels bauen lassen und nach Betreibern suchen. Was genau ist Ihre Aufgabe?

Schollen: Ich bin die Schnittstelle zwischen Investor, Entwickler und Betreiber. Mein Team sieht sich potenzielle Standorte für ein Hotel im Auftrag des Investors an. Nur wenn wir vom Standort überzeugt sind, erstellen wir für den Investor eine Marktstudie. Da wir uns in der Betreiberlandschaft gut auskennen, wünscht sich oftmals der Investor, dass wir ebenfalls die Betreiberfindung übernehmen. Mein größter Auftraggeber dabei ist die Strabag.

Was macht ein erfolgreiches Hotel aus?

Schollen: Ich habe mich sehr früh vor allem auf den Bereich Economy konzentriert. Einen Ausschlag dafür gab unter anderem die Entwick-

lung der ersten Generation von 3-Sterne-Häusern von Dorint etwa in Aachen, Hamburg Messe und Berlin-Mitte, die der damalige Prokurist Ulrich Schweitzer angeregt hatte. Die Effektivität des Raumprogramms in Kombination mit dem vollkommen ausreichenden Hotelangebot ließen diese Häuser schon ab dem ersten Tag wirtschaftlich agieren. Sie sind dann übrigens nach der Trennung von Dorint zu Accor gegangen und entwickeln sich weiterhin sehr gut. Die Hotels hatten pro 18 Quadratmeter großem, gut ausgestatteten Zimmer eine Bruttogeschossfläche von lediglich 38 Quadratmetern inklusive Tagungsraum. Außerdem legte Accor mithilfe der NPC Düsseldorf bereits vor mehr als 25 Jahren den Grundstein für das erste Ibis-Budget-Hotel, damals Etap, in Hamburg in der Kieler Straße/Ecke Holstenkamp. Dieses 180-Zimmer-Hotel war die erste große Budget-Markenentwicklung im Zentrum einer Großstadt; weg von dezentralen Lagen.

Welchen gemeinsamen Nenner haben die Economy-Marken, mit denen Sie heute zusammenarbeiten?

Schollen: Das Geheimnis der erfolgreichen Economy-Hotel-

lerie liegt in der Flächeneffizienz der Bruttogrundfläche pro Zimmer in guten Lagen. Die Bruttogröße der Hotels liegt zwischen 28 bis 38 Quadratmeter. Ich bin dabei auf keine Company festgelegt und arbeite neutral im Auftrag der Investoren, im Economy-Segment beispielsweise mit Motel One, allen Ibis-Farben, Premier Inn, B&B, Moxy und Holiday Inn Express.

Offene Lobby, zweckmäßige Zimmer, mehr oder weniger Design. Worin unterscheiden sich die Marken denn operativ?

Schollen: Zum Beispiel in Lageeigenschaften oder auch bei der Vermarktung. Motel One als Filialist ist ein absoluter Perfektionist für operative Profitabilität in absoluten Core-Lagen. Deshalb wird die Gruppe ja auch immer wieder zum Investoren-Liebling gekürt. Bei der Flexibilität der Preisgestaltung hat Motel One sicher noch Luft nach oben. Aber die Motel-One-Preisgestaltung ist natürlich auch vertrauensfördernd für die Gäste. Moxy hingegen ist bei der Standortwahl über sein Franchisesystem sehr viel breiter aufgestellt. B- und C-Lagen werden von Marriott akzeptiert,



Foto: Schollen Hotelentwicklung GmbH

Christian Schollen: „Die Pachten sind in den vergangenen fünf Jahren um zirka 20 Prozent gestiegen.“

ter, quasi direkt neben dem Jumeirah Hotel in Frankfurt, oder das Motel One Upper West direkt neben dem Waldorf Astoria in Berlin. Diese Art von Hotels erzielt Umsatzrenditen von rund 20 Prozent. Durch ihre Lage in den Stadtzentren sind sie zudem besonders exitfähig. Hohe Grundstückspreise in sehr guten Zentrumsanlagen sind auch für die Eco-Hotellerie vertretbar, weil entsprechend höhere Mieten an den Investor bezahlt werden können. Auslastung und Preis der Eco-Hotels sind in Top-Lagen höher, schlanke Kostenstrukturen und eine schnelle Marktdurchdringung machen diese Hotellerie krisensicher, hinzu kommt ein Trading-Down-Effekt. Das heißt, dass Firmen, deren Mitarbeiter sonst in höheren Kategorien untergebracht sind, in wirtschaftlich schwächeren Zeiten auf Eco-Hotels zurückgreifen. Darüber hinaus hat sich das Image der Eco-Hotellerie seit einigen Jahren auch mithilfe von Motel One deutlich verbessert, sodass fast alle Investoren sie sehr gern in ihr Portfolio beimischen.

Hotels gelten heute bei Investoren als sexy, Hoteldeals erzielen teils schwindelerregende Summen. Wie wirkt sich das auf die Pachten aus?

Schollen: Sie sind in den vergangenen fünf Jahren um zirka 20 Prozent gestiegen.

Und wann wird die Blase platzen?

Schollen: Ich glaube definitiv an eine rosarote Zukunft für die Branche. Das kann natürlich von Standort zu Standort schwanken, wie auch unser aktueller Branchenreport über den Hotelmarkt Nordrhein-Westfalen zeigt. Je nachdem, wie viele Hotels gerade entstehen und wie sich die Übernachtungszahlen entwickeln, kann eine Stadt unter temporären Überkapazitäten leiden, wie das beispielsweise bei Düsseldorf der Fall sein wird. Doch die Märkte werden dies langfristig verkraften. Schon vor 22 Jahren hat Hotour-Gründer Peter Bletschacher vorhergesehen, wie sich der internationale Tourismus entwickeln wird. Märkte wie Asien öffnen sich, Flugkapazitäten steigen weiter. Wir befinden uns jetzt mitten in diesem Zyklus, und er ist meiner Meinung nach noch lange nicht zu Ende.

wenn dort unter anderem internationale Klientel beheimatet ist. Dann lassen sich diese Häuser beispielsweise über Marriott hervorragend vermarkten.

Wonach entscheiden Sie, wer wo zum Zuge kommt?

Schollen: Wir schreiben das Hotel aus und sehen uns die Pachtangebote an. Die Pachthöhe allein ist für die Entscheidung nicht ausschlaggebend. Nicht jede Marke entfaltet sich an jeder Lage gleich. Manche Investoren bestehen auf einen Blue Chip als Betreiber, das muss man natürlich berücksichtigen. Marken aus der zweiten Reihe sind häufig nicht so gefragt. Investoren lieben Partner, die bereits erfolgreich sind. Jede Neuerung macht sie vorsichtig.

Große Ketten wie Marriott oder Accor haben 30 und mehr Marken, das Markenkarussell dreht sich immer weiter. Wie wichtig ist Investoren, dass ihr Betreiber viele Marken anbieten hat?

Schollen: Unzählige Marken zu haben ist nicht unbedingt ein Plus für den Investor. Es passt ja auch nicht jede Marke in jedes Land. Marriott zum Beispiel bringt nur solche Marken nach Deutschland, die sich am

besten für den hiesigen Markt eignen.

Ein jüngeres Beispiel dafür, dass auch eine Einzelmarke Chancen hat, ist Ruby. Woher rührt dieser Erfolg?

Schollen: Ruby reizt vor allem mit seiner Konversionsfähigkeit in guten Lagen in den Top-Standorten in Deutschland, nennt sich Lean Luxury, nimmt für die angebotene geringe Zimmergröße relativ hohe

➤ Eine Stadt kann unter temporären Überkapazitäten leiden, wie das beispielsweise bei Düsseldorf der Fall sein wird. Doch die Märkte werden dies langfristig verkraften.

Preise und bezahlt für den Investor attraktive Mieten.

Früher war die Budget/Economy-Hotellerie am Stadtrand angesiedelt, heute drängt alles in die Innenstädte, wo die Baukosten höher sind. Wie kann das bei den in Deutschland im internationalen Vergleich doch eher moderaten Zimmerpreisen funktionieren?

Schollen: Ich war immer schon ein Fan davon, diese Art von Hotellerie in den Toplagen von Großstädten sowohl für den Investor als auch für den Betreiber rechenbar zu machen. Aktuellere Beispiele dafür sind das Moxy Frankfurt City Cen-

Anzeige

**Stauder.**  
Die kleine  
Persönlichkeit,  
im  
**Hotel  
Nassauer  
Hof.**

65183 Wiesbaden, Kaiser-Friedrich-Platz 3,  
Tel.: 0611/1133-0

## Christian Schollen

Geboren: 1957 in Wuppertal

### Ausbildung:

Kochlehre, Betriebswirt

**Stationen:** Führungspositionen im Hotelmanagement bei den Centra Hotels, Wechsel in die Hospitality-Beraterbranche bei der Rinke Treuhand in Wuppertal und in die Projektentwicklung bei der NPC GmbH in Düsseldorf

**Heutige Tätigkeit:** Selbstständig mit der Schollen Hotelentwicklung GmbH in Wuppertal (seit 2003)

Freie Mitarbeiterin  
**Susanne Stauß**  
redaktion@ahgz.de