

# Besonderheiten im Hotel-Development und wesentliche branchenspezifische Benchmarks

Masterthese zur Erlangung des akademischen Grades  
“Master of Science”

eingereicht bei  
Ing. Bernhard Holper, MSc MRICS

Dipl. Ing. (FH) Gert Starha

00130129

## Eidesstattliche Erklärung

Ich, **DIPL. ING. (FH) GERT STARHA**, versichere hiermit

1. dass ich die vorliegende Masterthese, "BESONDERHEITEN IM HOTEL-DEVELOPMENT UND WESENTLICHE BRANCHENSPEZIFISCHE BENCHMARKS", 197 Seiten, gebunden, selbständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfen bedient habe, und
2. dass ich das Thema dieser Arbeit oder Teile davon bisher weder im In- noch Ausland zur Begutachtung in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Wien, 23.03.2021

---

Unterschrift

## GLEICHHEITSGRUND

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde in dieser Arbeit darauf verzichtet, gleichgeschlechtsspezifische Formulierungen zu verwenden.

Jedoch möchte der Verfasser ausdrücklich festhalten, dass die verwendeten maskulinen Formen für beide Geschlechter zu verstehen sind.

## KURZFASSUNG

Mit dem Gedanken an Hotels verbinden die meisten Menschen eindrückliche Bilder, schöne Momente und Urlaubsgefühle. Dies ist jedoch nur ein winziger Bruchteil der Hotellerie, der für jedermann ersichtlich ist. Über die Besonderheiten hinter den Kulissen bzw. die eigentliche Entstehung eines Hotels wissen die wenigsten Bescheid. Auch erfahrene Projektentwickler haben Schwierigkeiten die tatsächliche Tragweite und die damit einhergehende Verkettung von Abhängigkeiten im Zuge von Hotelentwicklungen auf Anhieb zu verstehen, wenn eine Spezialisierung im Bereich dieser Asset-Klasse nicht vorhanden ist. Der Mangel an Experten, Fachliteratur und mit der Praxis abgestimmten spezifischen Kennzahlen im Bereich des Hotel-Development, sowie die Vielschichtigkeit und Kurzlebigkeit von Trends, werden in der gegenständlichen Arbeit aufgegriffen und thematisiert. Konkret werden sowohl das Spannungsfeld zwischen Betreiber und Investor, die theoretischen Besonderheiten des Hotel-Development, als auch die praxisorientierte Kategorisierung und die branchenspezifischen Benchmarks in Form von Expertengesprächen aufgearbeitet. Mit einem Exkurs des temporären Wohnens, mit dem Schwerpunkt auf Apartmenthotels, wird auch dieses immer mehr an Bedeutung gewinnende Segment behandelt und vervollständigt die Gesamtbetrachtung der Projektentwicklung im Bereich der Hotellerie.

# INHALTSVERZEICHNIS

<b>1.</b>	<b>EINLEITUNG .....</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>THEORIE UND GRUNDLAGEN .....</b>	<b>4</b>
2.1	Grundsätzliches zur Projektentwicklung .....	4
2.1.1	Einordnung der Immobilienbetriebslehre .....	4
2.1.1	Bedeutung der Immobilienwirtschaft.....	6
2.1.1	Überblick der Immobilienentwicklung .....	7
2.2	Hotelimmobilien und ihre Besonderheiten.....	9
2.2.1	Erscheinungsformen von Hotelbetrieben.....	9
2.2.2	Wirtschaftliche Bedeutung und Relevanz des Tourismus .....	11
2.2.3	Herausforderungen der Hotellerie .....	12
2.2.4	Rating/Bonität .....	14
2.2.5	Besonderheiten der Hotellerie .....	15
2.2.1	Chancen und Risiken am deutschsprachigen Hotelmarkt.....	16
2.3	Unterscheidungsmerkmale von Hotels .....	17
2.3.1	Hoteltypen und Zielgruppen .....	17
2.3.1.1	Businesshotels .....	18
2.3.1.2	Budgethotels .....	19
2.3.1.3	Long-Stay-Apartments .....	20
2.3.1.4	Tagungs- und Kongresshotels.....	21
2.3.1.5	Boutique- und Designhotels .....	22
2.3.1.6	Ferienhotels .....	22
2.3.1.7	Resorthotels und Ferienparks.....	23
2.3.1.8	Wellnesshotels .....	24
2.3.2	Klassische Hotelklassifizierung .....	25
2.3.3	Individualhotellerie und Kettenhotellerie .....	27
2.3.3.1	Allgemeine Unterscheidungsmerkmale .....	27
2.3.3.2	Die Individualhotellerie .....	27
2.3.3.3	Die Kettenhotellerie .....	29
2.3.3.4	Entwicklung des Hotelangebots in Wien.....	30
2.4	Überblick über Betreiberverträge .....	32
2.4.1	Einleitung .....	32
2.4.2	Pachtvertrag.....	34
2.4.3	Managementvertrag .....	36

2.4.4	Verhandlung von Betreiberverträgen .....	37
2.4.5	Franchising .....	38
2.4.6	Hotelkooperationen.....	39
2.5	Kennzahlen in der Bau- und Immobilienwirtschaft.....	39
2.5.1	Sinnhaftigkeit und Problemdarstellung.....	39
2.5.2	Kennzahlen für Immobilieninvestitionen.....	41
2.5.3	Projektkennzahlen .....	41
<b>3.</b>	<b>PROJEKTENTWICKLUNG .....</b>	<b>44</b>
3.1	Definition des Begriffs der Projektentwicklung.....	44
3.2	Besonderheiten der Projektentwicklung in der Hotellerie.....	46
3.3	Grundlagenermittlung.....	47
3.3.1	Quick Check .....	47
3.3.2	Besonderheiten der Standort- und Marktanalyse .....	48
3.3.3	Bedarfs- bzw. Potenzialanalyse .....	49
3.3.4	Pre-Feasibility Studie.....	50
3.4	Konzeptions- und Planungsphase.....	51
3.4.1	Produktkonzeption .....	51
3.4.2	Raum- und Funktionsprogramm .....	52
3.4.3	Raumplanung und Flächeneffizienz.....	54
3.4.4	FF&E .....	55
3.4.5	Investitionskennziffern .....	57
3.4.6	Betreibersuche.....	58
3.5	Realisierungsphase.....	59
3.5.1	Feasibility Studie.....	59
3.5.2	Erfolgsfaktor Projekt-Team .....	60
3.5.3	Planung und Umsetzung.....	60
3.6	Neubauvorhaben in der Privathotellerie .....	61
<b>4.</b>	<b>EXKURS TEMPORÄRES WOHNEN – APARTMENTHOTELS.....</b>	<b>63</b>
4.1	Einleitung und Systematik des Temporären Wohnens .....	63
4.2	Konzepte.....	64
4.2.1	Terminologie.....	64
4.2.2	Unterschiede zwischen Apartmenthotels und klassischen Apartmenthäusern .....	65
4.2.3	Sonderform Hotel plus Apartments .....	68
4.2.4	Misch- oder Hybridmodelle .....	69

4.2.5	Zwei-Marken-Modelle.....	69
4.3	Betreiber.....	70
4.3.1	Franchisemodelle.....	70
4.3.2	Spezialisten.....	71
4.4	Entwicklung von Apartmenthotels.....	72
4.4.1	Märkte.....	72
4.4.2	Standorte.....	74
4.4.3	Raum- und Funktionsprogramm.....	75
4.4.3.1	Betriebsgröße.....	76
4.4.3.2	Apartmentgrößen und -mix.....	77
4.4.3.3	Sonstige Flächen.....	78
4.5	Bau und Ausstattung.....	79
4.5.1	Gebäude.....	79
4.5.2	Einrichtung und Ausstattung.....	80
4.5.3	Fazit und Resümee.....	82
<b>5.</b>	<b>PROBLEMSTELLUNG UND EXPERTENBEFRAGUNG.....</b>	<b>84</b>
5.1	Hotelkategorien.....	85
5.2	Differenzierung Stadthotel – Ferienhotel.....	85
5.3	Planungsrelevante Kennwerte.....	85
5.3.1	„Fläche über alles“.....	86
5.3.2	Achsbreite und Zimmertiefe.....	86
5.3.3	Schallschutz der Gästezimmer.....	86
5.3.4	Luftwechselrate.....	87
5.4	Kostenrelevante Kennwerte.....	88
5.4.1	Baukosten pro Einheit.....	88
5.4.2	Baunebenkosten.....	88
5.4.3	FF&E und OS&E.....	89
5.4.4	TSA pro Einheit.....	89
5.4.5	Pre Opening Budget.....	90
5.4.6	Working Capital.....	91
5.5	Expertenbefragung - Feldstudie.....	92
<b>6.</b>	<b>ANALYSE UND DARSTELLUNG DER ERGEBNISSE.....</b>	<b>94</b>
6.1	Auswertung der Feldstudie.....	94
6.2	Unterscheidung / Überblick aktueller Hotelbrands.....	96
6.3	Übersicht kostenrelevanter Kennwerte.....	98

6.4 Übersicht planungsrelevanter Kennwerte .....	99
6.5 Weiterführende Fragestellungen aus der Expertenbefragung.....	100
<b>7. FAZIT .....</b>	<b>101</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....</b>	<b>103</b>
<b>TABELLENVERZEICHNIS .....</b>	<b>104</b>
<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>105</b>
<b>QUELLEN- UND LITERATURVERZEICHNIS .....</b>	<b>106</b>
<b>ANHANG .....</b>	<b>110</b>
1. Exemplarische Zimmergrundrisse .....	111
1.1. Businesshotels.....	112
1.2. Budgethotels.....	115
1.3. Long-Stay-Apartment.....	117
1.4. Tagungs- und Kongresshotel .....	121
1.5. Boutique und Designhotels .....	122
1.6. Ferienhotels.....	126
1.7. Resorthotels und Ferienparks .....	128
1.8. Wellnesshotels.....	129
2. Kriterienkatalog Hotelklassifizierung 2020-2025 .....	132
3. Exemplarisches Raum- und Funktionsprogramm .....	154
4. Definition FF&E und OS&E .....	158
5. Schnittstellen- und Abgrenzungslisten.....	164
6. Pflichtenhefte zur Ausschreibung von Innenarchitekturleistungen .....	168
7. Term Sheet – Mustervorlage .....	172
8. Fragebogen zur durchgeführten Feldstudie / Expertenbefragung .....	180
9. Leistungsbild TSA .....	187

## 1. EINLEITUNG

Die Hospitality Industrie ändert sich schnell und vor allem stetig, sodass bereits seit Jahren namhafte Experten der Branche von der Schaffung von Erlebnissen, im Zusammenhang mit der Entwicklung von Hotels sprechen. Losgelöst von der Betrachtungsweise (Investor, Developer, Berater, Hotelier etc.) des Themas der Hotelentwicklung wird schnell klar, dass der Erfolg des geplanten oder angedachten Konzeptes in engem Zusammenhang mit der Erlebensinszenierung steht, da der heutige Gast eine völlig andere und neuartige Erwartungshaltung hat, als dies noch vor einigen Jahren der Fall war. Inszenierte Erlebniswelten sorgen, völlig losgelöst von der Art der Hotels, für einen regelrechten Boom am Dienstleistungsmarkt und verändern somit auch das Hotel-Development grundlegend.<sup>1</sup>

Jedem Vertreter der Immobilienbranche ist bewusst, dass es eine Vielzahl von Immobilienarten gibt die Besonderheiten aufweisen und in allen Phasen des Immobilien-Lebenszyklus völlig unterschiedlich betrachtet und betreut werden müssen.

Hotels gehören nicht nur in die Kategorie der Sonder- oder Betriebsimmobilien, sondern werden, speziell in Hinsicht auf die Entwicklung, vielfach als „Königsdisziplin“ der Immobilienentwicklung eingestuft, da ein voll funktionsfähiger Betrieb hergestellt wird, welcher meist „löffelfertig“ bzw. „Turn Key“ zu übergeben ist.

Eben dieser Umstand verlangt ein sehr weit gefächertes und vor allem aktuelles Fachwissen über alle Phasen der Projektentwicklung. Der Anreiz zur Ausarbeitung der konkreten Fragestellungen ergab sich aufgrund der aktuell nur mangelhaft verfügbaren und weitgehend praxisfernen Kennwerte (Kostenkennwerte bzw. Kennwerte für die Planung) im Bereich der Hotelentwicklung.

In der gegenständlichen Arbeit wird neben den theoretischen Grundlagen der Immobilienprojektentwicklung und des Hotelbusiness hauptsächlich die Frage nach der zeitgemäßen Kategorisierung, sowie wesentliche der Hotelentwicklung vorbehaltende Benchmarks (sowohl kosten- als auch planungsrelevant), erklärt und aufgezeigt. Inhaltlich wurden diese Unterscheidungsmerkmale den jeweiligen Kategorien zugeordnet und dementsprechend differenziert. Um hier tragfähige und valide Werte

---

<sup>1</sup> Vgl. (Gruner, von Freyberg, & Phebey, 2014, S. 6).

und Angaben abgeben zu können, wurden diese in Form von Expertenbefragungen erfasst, verifiziert und plausibilisiert.

Auch der Mangel an Fachliteratur wurde bereits von Fritz G. Dreesen, Vorsitzendem des Hotelverband Deutschland (IHA), im Buch „Grundlagen des Hotelinvestments“ aufgegriffen und wie folgt zusammengefasst:

*„... der Sonderstellung, die Hotels als Betriebsimmobilien einnehmen, wird bis dato in der Literatur noch wenig Rechnung getragen ...“<sup>2</sup>*

Es gibt zwar eine Vielzahl von Büchern die sich mit dem Thema Hotels und der Planung von Hotels auseinandersetzen, allerdings beklagen sowohl der österreichische, als auch der deutsche Hotelverband, dass keine praktikablen und allgemein gültigen Kennwerte für die Entwicklung von Hotelimmobilien vorliegen, wodurch sich eine gefährliche Grauzone ergibt.

Zudem können Spezialisten nur begrenzt auf stichhaltige Benchmarks zurückgreifen, da die wenig vorhandene Fachliteratur sehr oft nicht „up to date“ ist oder lediglich theoretische Inhalte widerspiegelt. Erschwerend kommt die heutige Kurzlebigkeit von Trends und Designs hinzu, weshalb hier einmal mehr der Wunsch nach Expertenliteratur laut wird.

Hat man vor einigen Jahren noch nach den allseits bekannten Hotelsternen selektiert, so muss heutzutage wesentlich genauer differenziert werden, da die klassische Sternekategorie nahezu ausgedient hat und die neuen branchenüblichen Kategorien und Standards ineinander verschwimmen und subjektiv kaum mehr zu unterscheiden sind. Zusätzlich haben sich auch die baulichen Standards und die Erwartungshaltung der Konsumenten, sowie die Anforderungen der Hotelbetreiber deutlich verändert und erhöht.

Die gegenständliche Arbeit zeigt das weite und spezifische Spektrum des Hotel-Development und rundet dieses mit Erfahrungswerten, Meinungen und Kennwerten aus der Praxis ab.

Das Kapitel 2 „**Theorie und Grundlagen**“ setzt sich mit folgenden grundlegenden Thematiken auseinander:

---

<sup>2</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 5).

- Grundsätzliches zur Projektentwicklung
- Besonderheiten und Spezifika von Hotelimmobilien, sowie deren Unterscheidungsmerkmale
- Überblick über Betreiberverträge
- Kennzahlen in der Bau- und Immobilienwirtschaft

Der „**Projektentwicklung**“ wird das Kapitel 3 gewidmet und geht insbesondere auf die Spezifika und branchenspezifischen Schritte im Zuge einer Hotelentwicklung ein. Im Detail werden folgende Themenbereiche bearbeitet:

- Definition des Begriffs Projektentwicklung, sowie Besonderheiten in der Hotellerie
- Aufarbeitung der einzelnen Projektphasen
- Differenzierung zur Privathotellerie

In Kapitel 4 wird als Exkurs das Thema „**temporäres Wohnen**“ mit dem Hauptaugenmerk auf **Apartmenthotels** zur Vervollständigung des Themas abgehandelt. Konkret werden folgende Hauptpunkte behandelt:

- Einleitung und Systematik des temporären Wohnens
- Unterscheidung und Analyse unterschiedlicher Konzepte am Markt
- Betreiber
- Entwicklung von Apartmenthotels inkl. Besonderheiten im Hinblick auf Bau und Ausstattung

Das Kapitel 5 befasst sich mit den eingangs erwähnten „**Problemstellungen**“ der Hotelentwicklung, sowie der durchgeführten „**Expertenbefragung**“.

Die analysierten und verifizierten „**Ergebnisse der Expertenbefragung**“ sind in Kapitel 6 zu finden.

Mit einem „**Fazit**“ schließt die Arbeit mit Kapitel 7.

Im Anhang der Arbeit sind ergänzende Unterlagen und Dokumente zum Textteil zu finden.

## 2. THEORIE UND GRUNDLAGEN

Im nachfolgenden Kapitel werden die grundlegenden Begriffe und Besonderheiten der Hotellerie, bzw. von Hotelimmobilien aufgezeigt. Besonderes Augenmerk wurde dabei auf die unterschiedlichen am Markt vertretenen Hoteltypen und die verschiedenen Betreiberverträge gelegt. Die Klassifizierung, sowie die Unterscheidung von Ketten- und Individualhotels, runden das Kapitel der Theorie und Grundlagen im Wesentlichen ab.

### 2.1 Grundsätzliches zur Projektentwicklung

#### 2.1.1 Einordnung der Immobilienbetriebslehre

Die allgemeine Betriebswirtschaftslehre wird in die drei Leistungsphasen

- Beschaffung,
- Produktion und
- Absatz

unterteilt.

Da die Immobilienwirtschaft als Teilbereich der Betriebswirtschaftslehre erachtet werden kann, ist es zweckmäßig und förderlich die inhaltlichen Strukturen dieser zu verwenden bzw. heranzuziehen.<sup>3</sup>

Der betriebliche Leistungsherstellungsprozess wird einer funktionalen Gliederung unterzogen, um branchenspezifische Aspekte entsprechend berücksichtigen zu können. Dazu zählen die adäquaten Leistungsphasen der Immobilienbetriebslehre, der funktionalen Gliederung nach Leistungsphasen der Betriebswirtschaftslehre: Beschaffung, Produktion und Absatz zugeordnet werden (vgl. Abbildung 1). Unter der Voraussetzung, dass die Immobilienbetriebslehre in der Weise definiert wird, dass im Ergebnis des Leistungsprozesses die Immobilie als Wirtschaftsgut entsteht, ist eine solche Betrachtung nahezu unproblematisch.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Vgl. (Brauer, 1999, S. 5f).

<sup>4</sup> a.a.O., S. 5f.



Abbildung 1: Betriebswirtschaftslehre <-> Immobilienbetriebslehre;

Quelle: (Brauer, 1999, S. 6) – Eigene Darstellung

Zumal der Leistungsherstellungsprozess einer Immobilie nicht mit deren Fertigstellung endet, wird deutlich, dass die getroffenen Zuordnungen für die Besonderheiten der Immobilienwirtschaft nicht ausreichend sind. Da die Nutzungsphase einer Immobilie den längsten Zeitraum in deren Lebenszyklus ausmacht und der in Summe kostenintensivste Abschnitt ist, wird eine weitere Detaillierung der Leistungsphasen notwendig.<sup>5</sup>

Kennzeichnend für den Leistungsherstellungsprozess in der Immobilienbetriebswirtschaftslehre ist, dass von der herkömmlichen Reihenfolge, Beschaffung – Produktion – Absatz, abgewichen wird. Produktion und Absatz fallen hierbei, aufgrund fehlender Materialität und damit einhergehender Nichtlagerfähigkeit der Dienstleistungen, zusammen. Beim Verkauf einer Immobilie wird durch das Einbringen der Dienstleistung des Immobilienmaklers die Immobilie abgesetzt. Legt man der Betrachtung lediglich die Bewirtschaftung zugrunde, so wird die Dienstleistung durch den Immobilienverwalter sowohl produziert als auch abgesetzt (vgl. Abbildung 2).<sup>6</sup>

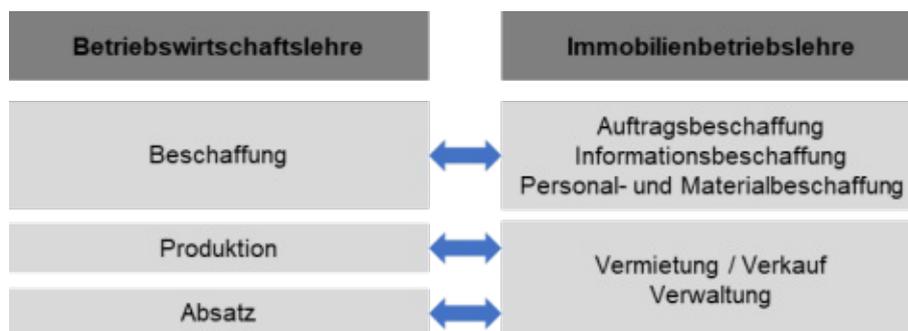


Abbildung 2: Die Immobilie als Produktionsfaktor;

Quelle: (Brauer, 1999, S. 7) – Eigene Darstellung

<sup>5</sup> Vgl. (Brauer, 1999, S. 5f).

<sup>6</sup> a.a.O., S. 6f).

### 2.1.1 Bedeutung der Immobilienwirtschaft

Alda und Hirschner schreiben 2016 in „Projektentwicklung in der Immobilienwirtschaft“, dass die gesamtwirtschaftliche Bedeutung der Immobilienwirtschaft in Deutschland und Österreich bisher nicht in vollem Umfang erkannt und wahrgenommen wurde. Die Definition des Begriffs „Immobilienwirtschaft“ ist außerdem nicht vollkommen geregelt. Aus diesem Grund hat die Gesellschaft für Immobilienforschung e.V. (gif) ein entsprechendes Gutachten<sup>7</sup> über „Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Immobilienwirtschaft“, am Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München in Auftrag gegeben.<sup>8</sup>

Auszugsweise sind wesentliche Erkenntnisse des Gutachtens nachstehend angeführt.<sup>9</sup>

- Das gesamte Immobilienvermögen (inklusive des Netto-Wiederbeschaffungswertes sämtlicher Bauten und Grundstückswerten) lag im Jahr 2003 bei etwa 7,2 Bio. Euro. Wenn Ausrüstungsgüter (Maschinen, Computer, etc.) und sonstige Anlagen dazugerechnet werden, ergibt sich ein erweitertes Anlagevermögen von über 8,2 Bio. Euro.
- Im Jahr 2002 erzielten über 165.000 Betriebe mit Schwerpunkt auf immobilienwirtschaftliche Leistungen einen Umsatz von 98,15 Mrd. Euro. Die Verteilung erfolgt hierbei zu einem Drittel auf die Vermittlung und zu zwei Drittel auf die Verwaltung.
- Aufgrund einer Schaffung von 3,6 Mio. Arbeitsplätzen im Jahr 2000, welche auf die Bereitstellung von nutzbaren Immobilien, sowie deren Modernisierung und Instandhaltung zurückzuführen sind, ist die Immobilienwirtschaft auch von großer volkswirtschaftlicher Bedeutung.

Was jedoch umfasst der Begriff „Immobilienwirtschaft“?

Bei näherer Betrachtung wird deutlich, dass die Definition der Immobilienwirtschaft als ein funktional oder institutionell abgegrenzter Teilbereich einer Volkswirtschaft, der sich mit Immobilienbeständen und mit ihren Veränderungen, sowie der Bewirtschaftung und Nutzung von Immobilien befasst, nicht ausreichend ist.<sup>10</sup>

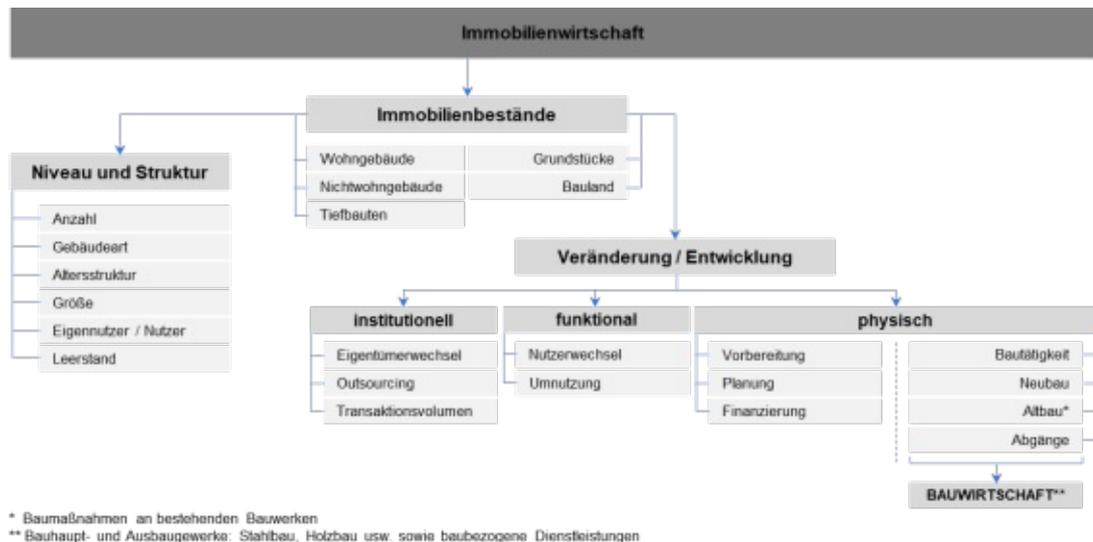
<sup>7</sup> Vgl. (IFO - Institut für Wirtschaftsforschung e.V., 2005).

<sup>8</sup> Vgl. (Alda & Hirschner, 2016, S. 18ff).

<sup>9</sup> Vgl. (IFO - Institut für Wirtschaftsforschung e.V., 2005, S. 7-12).

<sup>10</sup> Vgl. (Alda & Hirschner, 2016, S. 19).

Das Ifo-Gutachten verwendet eine breite Abgrenzung des Begriffs der Immobilienwirtschaft und unterscheidet Immobilienbestände nach deren Zusammensetzung gemäß der Bauwerkskategorien, Alter und Eigentümer bzw. Nutzer. Zudem wird bei den Bauwerksbeständen und deren Bewirtschaftung zwischen institutionellen, funktionalen und physischen Veränderungen differenziert. Diese Abgrenzungen stellen die wesentlichen Untersuchungsgegenstände des Ifo-Gutachtens dar (vgl. Abbildung 3).<sup>11</sup>



**Abbildung 3: Umfang und Abgrenzung der Immobilienwirtschaft;**

Quelle: (IFO - Institut für Wirtschaftsforschung e.V., 2005, S. 6) - Eigene Darstellung

Da Immobilien untrennbar mit dem Grundstück verbunden sind, müssen Grundstückswerte im Immobilienbestand berücksichtigt werden (vgl. Abbildung 3). Tief- und Infrastrukturbauten (z.B. Straßen, Schienen, Flughäfen, Ver- und Entsorgungsleistungen, etc.) werden thematisch auch dem Immobilienbereich zugeordnet.<sup>12</sup>

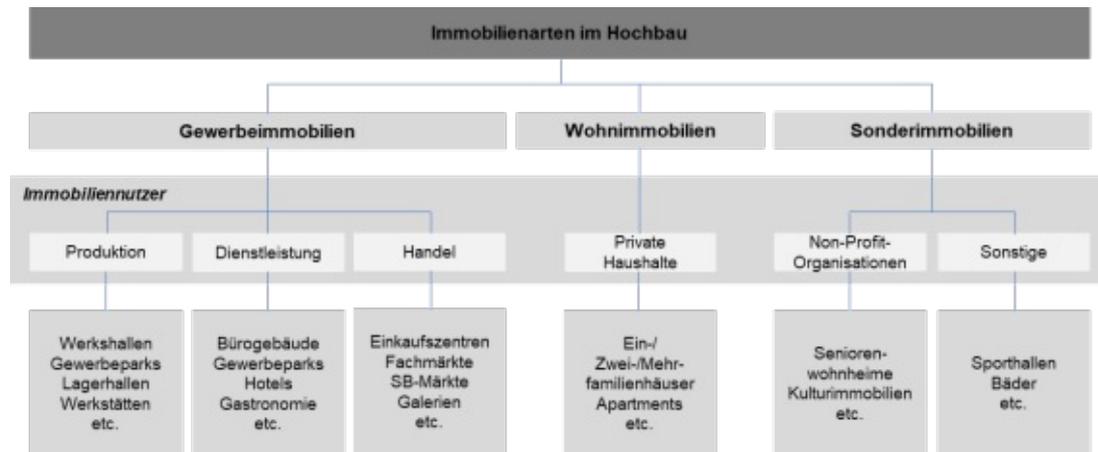
### 2.1.1 Überblick der Immobilienentwicklung

Immobilienprojektentwicklungen werden aus den unterschiedlichsten Gründen und Bedürfnissen heraus getätigt. Den unterschiedlichen Immobilienarten stehen unterschiedliche potenzielle Immobiliennutzer gegenüber (vgl. Abbildung 4). Jede Gruppe der Immobiliennutzer hat für sich spezielle Anforderungen an den benötigten Immobilientyp. Wie in nachstehender Abbildung dargestellt, reichen die Immobilienarten

<sup>11</sup> Vgl. (Alda & Hirschner, 2016, S. 19).

<sup>12</sup> a.a.O., S. 20.

von Produktionsimmobilien bis hin zu Einfamilienhäusern, denen die verschiedenen Nutzer vom Produktionsbetrieb bis zum privaten Haushalt gegenüberstehen.<sup>13</sup>



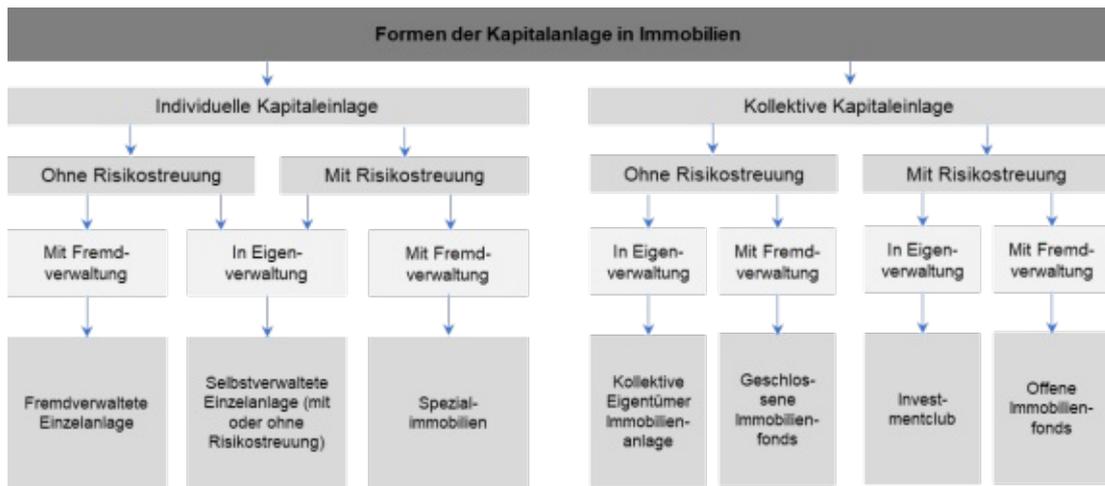
**Abbildung 4: Immobilienarten und Immobiliennutzer;**  
Quelle: (Alda & Hirschner, 2016, S. 21) - Eigene Darstellung

Zusätzlich werden Immobilien von unterschiedlichen Investoren, mit dem Ziel eine möglichst hohe Rendite für das eingesetzte Kapital zu erwirtschaften, entwickelt. Aufgrund der besseren Handelsfähigkeit werden hierfür Wohn- und Gewerbeimmobilien bevorzugt – Sonderimmobilien, wie Hotels müssen individuell und detailliert betrachtet werden und können hier nicht pauschal ergänzt werden.

Einen daraus resultierenden Überblick über die unterschiedlichen Formen der Kapitalanlage und die Investoren zeigt Abbildung 5.<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Vgl. (Alda & Hirschner, 2016, S. 20).

<sup>14</sup> a.a.O., S. 20.



**Abbildung 5: Formen der Kapitalanlage in Immobilien;**  
 Quelle: (Abromeit-Kremser, 1986, S. 33) - Eigene Darstellung

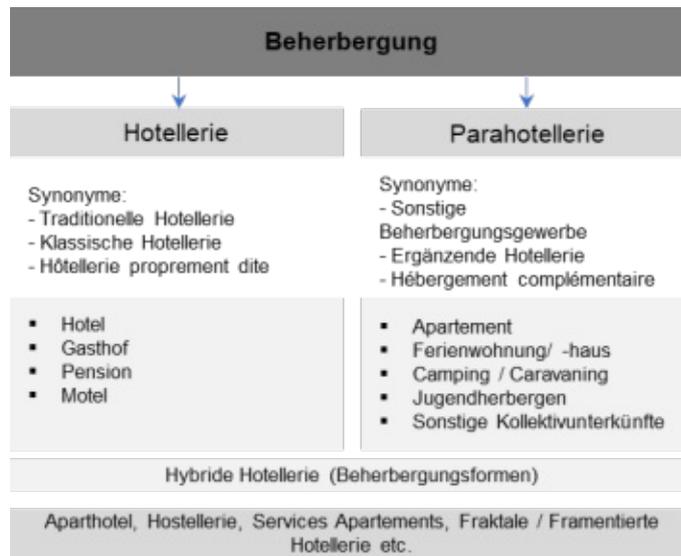
Da der Schwerpunkt dieser Arbeit auf der Sonderimmobilie Hotel liegt, werden in weiterer Folge die Besonderheiten, sowie die beachtenswertesten Punkte dieser Asset-Klasse aufgezeigt.

## 2.2 Hotelimmobilien und ihre Besonderheiten

### 2.2.1 Erscheinungsformen von Hotelbetrieben

Eine exakte wissenschaftliche Definition des Begriffs „Hotel“ kann aufgrund der Vielfältigkeit von Leistungen und Erscheinungsformen im Hotel- und Gastgewerbe nicht getroffen werden. Konstitutives Merkmal und Hauptleistung eines jeden Hotels ist unbestritten das Bedürfnis nach Beherbergung und Verpflegung, wobei die Beherbergung als der wesensbestimmende Teil eines Hotelunternehmens gilt. Das Verhältnis, in dem beide Leistungen zu einander stehen ist sehr unterschiedlich und setzt sich aus einer Vielzahl von Kombinations- und Einzelleistungen zusammen. Innerhalb der Beherbergungsunternehmen ist eine Unterteilung in die beiden Gruppen „**traditionelle Hotellerie**“ einerseits und die „**ergänzenden Hotellerie**“ (Parahotellerie) andererseits möglich, wobei die Unterscheidung hauptsächlich auf die touristische Nachfrage zurückzuführen ist. Auch der Deutsche Hotel- und Gaststättenverband (DEHOGA) sowie das Statistische Bundesamt differenzieren ähnlich. Hierbei wird das „**klassische Beherbergungsgewerbe**“

(Hotels, Hotel-Garni, Pensionen, Gasthöfe) von „**sonstigen Beherbergungsge-  
werben**“ (Camping, Ferienhäuser etc.) unterschieden (vgl. Abbildung 6).<sup>15</sup>



**Abbildung 6: Systematik der Beherbergungsformen;**

Quelle: (Kaspar, 1982) - Eigene Darstellung

Wie bereits ausgeführt, wird das Beherbergungsgewerbe in Hotellerie und Parahotellerie gegliedert, wobei die Hotellerie das Kernstück bildet da hierbei eine Ganzheit an touristischen Leistungen geboten wird. Dazu gehören alle Beherbergungs-, Bewirtungs-, und Komplementärleistungen, welche den gesamten Bedarf während eines Aufenthaltes decken.

**Zur klassischen Hotellerie zählen:** Hotel, Hotel-Garni, Motel, Pension, Rasthof, Hostel, Kurhotel, usw.

Die Parahotellerie hingegen deckt nur die Beherbergungsleistungen ab, weitere Leistungen werden eingeschränkt oder gar nicht angeboten. **Beispiele für Parahotellerie sind:** Erholungs- und Ferienheime, Campingplätze, Privatzimmer, Ferienhäuser/ -wohnungen, Hütten und Jugendherbergen.<sup>16</sup>

DEHOGA definiert den Begriff „Hotel“ als einen Beherbergungsbetrieb in dem eine Rezeption, Dienstleistungen, tägliche Zimmerreinigung, sowie zusätzliche

<sup>15</sup> Vgl. (Gardini, 2020, S. 2).

<sup>16</sup> Vgl. (Gruner, Henschel, & von Freyberg, 2013, S. 2ff).

Einrichtungen und mindestens ein Restaurant angeboten werden. Üblicherweise verfügt ein Hotel über mehr als 20 Gästezimmer.<sup>17</sup>

In dieser Arbeit wird insbesondere auf das Kernstück „die Hotellerie“ eingegangen. Zur Vervollständigung wird im Kapitel 4 die Sonderform „Temporäres Wohnen“, mit dem Schwerpunkt Aparthotel und Apartmenthaus ergänzt.

## 2.2.2 Wirtschaftliche Bedeutung und Relevanz des Tourismus

Die wirtschaftliche Relevanz des Tourismus kann durch das anteilige Brutto-Inlandsprodukt (BIP), sowie durch die Anzahl der Erwerbstätigen festgestellt werden. Die Tourismusbranche erwirtschaftete in Österreich 2017 eine Wertschöpfung von 58,8 Mrd. Euro, das ergibt 15,9% des BIP. Lt. den Tourismusberichten des Tourismus Österreich gab es im Betrachtungszeitraum 2017 in Österreich 144,4 Mio. registrierte Übernachtungen<sup>18</sup>. Zudem schafft der Tourismus in Österreich ca. 715.000 Arbeitsplätze, etwa einem Fünftel der Beschäftigten entsprechend.<sup>19</sup>

Somit ist die Tourismus- und Freizeitwirtschaft nach Beschäftigungszahlen die viertgrößte Branche in Österreich. Zudem gibt es ca. 49.000 Gastronomiebetriebe und fast 16.000 Hotelbetriebe, von denen 80% familiengeführt sind.<sup>20</sup>

In Deutschland erwirtschaftet der Tourismus im Jahr 2010 eine direkte Wertschöpfung von 97 Mrd. Euro. Das sind rund 4,4% des BIP und schafft für ca. 2,9 Mio. Menschen einen Arbeitsplatz, was wiederum 7% der inländischen Gesamtbeschäftigung entspricht. Seit 2010 steigen die Nächtigungszahlen stetig an und liegen inzwischen schon bei ca. 447 Mio. Nächtigungen pro Jahr.<sup>21</sup>

Die Tourismusbranche ist überregional stark vom Einkommen und Wohlstand der Gesellschaft abhängig und deshalb an die allgemeine wirtschaftliche Lage gebunden. Dadurch wird das Reiseverhalten ebenso durch die Konjunktur beeinflusst. Bei geringerem Vermögen im Haushalt wird bei den Ausgaben gespart und die Konsumnachfrage ist rückläufig. Trotzdem sieht die WTO die Tourismusbranche als eine der wichtigsten Wachstumsbranchen weltweit. In Europa wird mit einem jährlichen Wachstum von bis zu 5% gerechnet, was den Tourismus zu einer der am schnellsten wachsenden Dienstleistungsindustrie macht. Das Wachstum ergibt sich aber nicht nur durch die Expansion bestehender Unternehmen, sondern auch aufgrund der Gründung

<sup>17</sup> Vgl. (DEHOGA, 2020).

<sup>18</sup> Vgl. (Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus, 2018, S. 13).

<sup>19</sup> Vgl. (Heesen & Meusburger, 2019, S. 2ff).

<sup>20</sup> a.a.O., S. 2ff.

<sup>21</sup> a.a.O., S. 2ff.

einer Vielzahl von neuen Hotels, die die Bettenanzahl entsprechend in die Höhe schnellen lässt. Dieser Umstand führt in weiterer Folge zu einem sehr starken Verdrängungswettbewerb, der mit einer steigenden Zahl an Insolvenzen verbunden ist.<sup>22</sup>

Die Auswirkungen der aktuellen Covid-19 Pandemie auf den Tourismus kann aus heutiger Sicht noch nicht vollständig vorhergesagt werden. Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass sich die Hotellerie in den nächsten fünf bis zehn Jahren wieder vollständig erholen wird.

### **2.2.3 Herausforderungen der Hotellerie**

Die Anforderungen an die Hotellerie steigen stetig da immer neue und noch höhere Ansprüche von Gästen an die Hotels gestellt werden. Um eine angemessene Buchungslage zu erreichen sind ständige Erweiterungen und Investitionen notwendig. So werden nicht nur ohnehin schon gut und großzügig ausgebaute SPA-Bereiche erweitert, sondern beispielsweise auch Kinderbetreuung und Aktivitäten für die ganze Familie, um eine Erholung des Gastes gewährleisten zu können. Auch das Gesundheitsbewusstsein der Bevölkerung ist zunehmend größer geworden, wodurch immer mehr Gäste gezielt auf der Suche nach einem Ausgleich für Körper, Geist und Seele sind. Diese gezielte Nachfrage von Wellness-Angeboten ist sehr häufig auf die steigenden Anforderungen im Berufsalltag zurückzuführen.<sup>23</sup>

Das Thema Wellness wird künftig nicht nur in speziellen Hotels angeboten, auch Kinder- und Familienhotels spezialisieren sich zunehmend darauf. Durch das zusätzliche und variantenreiche Angebot wird versucht, die Zielgruppe weiter auszubauen und an das Hotel zu binden. Für die Hotellerie ist dieses Thema sehr interessant und lukrativ, da der wellnessbewusste Gast bereit ist, für gute Angebote einen entsprechenden Preis zu bezahlen.<sup>24</sup>

Trotz unzähliger, bereits vorhandener Wellness-Angebote steigen die Anforderungen und Erwartungen der Gäste gerade in diesem Sektor auch weiterhin stark an. Hier gilt es mit den Erwartungen Schritt zu halten. Wellness benötigt aber nicht nur funktionierende Produkte und das nötige Equipment, sondern auch die Schaffung eines ganzheitlichen Konzepts. Das bedeutet weiter, dass gut ausgebildete Mitarbeiter benötigt

---

<sup>22</sup> Vgl. (Heesen & Meusburger, 2019, S. 2-3).

<sup>23</sup> a.a.O., S. 3-4.

<sup>24</sup> a.a.O., S. 3-4.

werden, die im ständigen Kontakt mit dem Gast stehen und für dessen Zufriedenheit sorgen.<sup>25</sup>

Hotels mit einer Spezialisierung im Bereich Wellness, Familie, Romantik oder Sonstigem, müssen sich mit den unterschiedlichen Angeboten befassen um eine möglichst abwechslungsreiche Produktpalette, sowie einzigartige Erlebnisse anbieten zu können. Die entsprechenden Angebote müssen in bester Qualität gewährleistet werden. Ebenso darf kein Investitionsstau im Anlagevermögen (zum Anlagevermögen gehört im Rechnungswesen der auf der Aktivseite einer Bilanz ausgewiesene Teil der Vermögensgegenstände, die am Bilanzstichtag dazu bestimmt sind, dem Geschäftsbetrieb eines Unternehmens dauernd zu dienen) auftreten, denn gerade dieser Bereich macht ein Hotel einzigartig und grenzt sich somit vom Wettbewerb ab. Die Unternehmensphilosophie, das Betriebskonzept, sowie das Design sollten stimmig ineingreifen, um Gäste zu einer Buchung zu animieren und vor allem zu einer Wiederkehr zu bewegen.<sup>26</sup>

Gruner, von Freyberg und Phebey schreiben in Ihrem Buch „*Erlebnisse schaffen*“ sehr treffend, dass der heutige Gast auf der Suche nach einem „*AHA Erlebnis*“ ist und diese vom modernen Hotelier auch fordert. Die drei definieren das Produkt „*Erlebnis*“ wie folgt:

*„... der Drang, etwas zu erleben, ist heute größer denn je. Die konsumfreundliche Gesellschaft des 21. Jahrhunderts gibt sich nicht länger mit 0815-Produkten und Standard Dienstleistungen zufrieden: Ein iPhone ist kein einfaches Mobiltelefon, es ist ein Erlebnis. Die Werbung bringt die Kernaussage iPhone auf den Punkt: „Wenn du kein iPhone hast, dann hast du kein iPhone.“ und „es ist einfach, es zu lieben. Deswegen tun es so viele.“<sup>27</sup>*

*Produkte müssen also gelebt werden können und Service muss erlebbar sein. Das Attribut „Erlebnis“ ist ein unverzichtbarer Bestandteil touristischer Leistungen geworden ...<sup>28</sup>*

Ein Erlebnis stellt den Anspruch, vom Gewohnten oder Alltäglichen abzuweichen und sich nachhaltig als Erinnerung zu verankern. Erlebnisse sind Empfindungen und

<sup>25</sup> Vgl. (Heesen & Meusburger, 2019, S. 3ff).

<sup>26</sup> a.a.O., S. 3.

<sup>27</sup> Vgl. (Apple Inc., 2020).

<sup>28</sup> Vgl. (Gruner, von Freyberg, & Phebey, 2014, S. 10).

Reaktionen auf äußere Reize und unterschiedlicher Natur entsprechend: es kann positiv oder negativ wirken, befriedigen, aufregen, faszinieren, erschrecken oder gar traumatisieren. In jedem Fall wird das Erlebnis im emotionalen Gedächtnis abgespeichert und ist in der Erinnerung somit langfristig abrufbar.

Abhängig vom Erfahrungshintergrund des Einzelnen sind positive Erlebnisse schwer wiederholbar, weshalb der Konsument oft enttäuscht wird. Demzufolge wird das Angebot nicht mehr nachgefragt und bleibt dem Gast zusätzlich negativ in Erinnerung. Diese Eigenschaften, und die starke Verknüpfung zu den Emotionen zeigen deutlich, worin die Schwierigkeit für die Freizeitindustrie besteht: systematisch (künstliche) Erlebnisse zu produzieren, die bei den umworbene Lebensstilgruppen Anklang finden. Der Gast bekommt auf dem Erlebnismarkt lediglich die Zutaten für ein Erlebnis serviert, die Intensität wird stets individuell festgelegt.<sup>29</sup>

Von Vorteil für die Freizeitindustrie ist der gemeinschaftliche Charakter des Erlebens, da diese intensiver und nachhaltiger auf den Menschen einwirkt.<sup>30</sup>

#### 2.2.4 Rating/Bonität

Die österreichische Tourismuswirtschaft wird federführend von familiengeführten Klein- und Mittelunternehmen (die österreichische Wirtschaftskammer definiert Kleinunternehmen mit einem jährlichen Umsatz <10 Mio. Euro bzw. bis 49 Mitarbeiter und Mittelunternehmen mit einem jährlichen Umsatz < 50 Mio. Euro bzw. bis 249 Mitarbeiter<sup>31</sup>) getragen. Wie weitgehend bekannt ist, weist die Branche eine sehr geringe Eigenkapitalausstattung auf und ist überwiegend über Fremdkapital finanziert. Die verschärften Rahmenbedingungen, speziell die Kapitalanforderungen von Basel III und Basel IV, haben negative Auswirkungen auf die Kreditvergabe.<sup>32</sup>

Im Rating wird die Fähigkeit eines Unternehmens analysiert, seine ausstehenden Verbindlichkeiten und Kredite bedienen zu können. Dabei werden quantitative Faktoren aus der Bilanz oder der GuV berechnet. Beispielsweise sind

- die Eigenkapitalquote,
- die Schuldtilgungsdauer oder
- die Zinsdeckungsquote zu nennen.

<sup>29</sup> Vgl. (Gruner, von Freyberg, & Phebey, 2014, S. 10).

<sup>30</sup> Vgl. (Weiermair & Brunner-Sperdin, 2006, S. 5).

<sup>31</sup> Vgl. (Wirtschaftskammer Österreich, 2021).

<sup>32</sup> Vgl. (Heesen & Meusburger, 2019, S. 5).

Ein mindestens genauso wichtiger Bestandteil des Ratings sind qualitative Faktoren, wie z.B. die Beurteilungen des Managements, die Eigentümersituation, die Strategie des Unternehmens oder die Qualität des Rechnungswesens.<sup>33</sup>

### 2.2.5 Besonderheiten der Hotellerie

Hotels werden als typische Dienstleister kategorisiert, obwohl ihre Leistungserbringung wesentliche Teile der Sachgüterproduktion enthält. Ebenso fordert der Bau, die Einrichtung, die Ausstattung, sowie die Instandhaltung eines Hotels hohe Investitionskosten im materiellen Bereich. Auch die Auswahl des Hotels durch die Gäste erfolgt sehr oft nach Gesichtspunkten der Sachgütausstattung (z.B. Ausstattung der Zimmer, Schwimmbad, Wellnessbereich, etc.), obgleich diese Ausstattungen meist nur als Zusatzaspekt gesehen werden. Für die meisten Gäste steht die Übernachtung im Vordergrund.<sup>34</sup>

Die Hotellerie weist, wie alle anderen Immobilienarten, viele spezielle Besonderheiten auf. Wesentlich dabei ist, dass es sich um ein immaterielles Produkt handelt, und somit nicht transport- oder lagerfähig ist.<sup>35</sup> Der Kunde kann das Produkt nicht fühlen, sehen oder gar einen Probeurlaub durchführen. Im Vordergrund des Urlaubs steht nicht der Kauf der Beherbergung, sondern die Erwerbung von Urlaubsglück als Gegenalltag. Die Motivation dahinter ist die Erholung und das Entfliehen aus dem Alltag.<sup>36</sup>

Im Produkt der Hotellerie besteht eine besondere zeitliche und räumliche Abhängigkeit (vgl. Punkt 2.2). Ein nicht genutztes Hotelbett muss also nach dem Uno-actu-Prinzip konsumiert werden und kann nicht bis zum nächsten Tag gelagert werden. Dies bedeutet, dass die Leistungserbringung und Konsumierung zeitlich und örtlich am Standort des jeweiligen Hotels zusammenfallen.<sup>37</sup>

Ein weiterer Faktor ist die Integration des Gastes, da während des Aufenthaltes immer ein unmittelbarer Kontakt zwischen Hoteliers bzw. dessen Mitarbeitern stattfindet.<sup>38</sup>

Die meisten Hotel sind darüber hinaus substituierbar, sie können jederzeit durch ein anderes Hotel ersetzt werden, weshalb es unabdingbar ist, dass jedes Hotel seinen

<sup>33</sup> Vgl. (Heesen & Meusburger, 2019, S. 5).

<sup>34</sup> a.a.O., S. 11-12.

<sup>35</sup> Vgl. (Gewald, 2001).

<sup>36</sup> Vgl. (Heesen & Meusburger, 2019, S. 11-12).

<sup>37</sup> a.a.O., S. 11-12.

<sup>38</sup> a.a.O., S. 11-12.

eigenen USP schafft. Das Alleinstellungsmerkmal bzw. die Positionierung eines Hotels kann durch mehrere Nutzungskomponente oder nur durch den Kernnutzen erfolgen. Jedoch sollte es ein unverwechselbares Nutzungsangebot geben, welches ein Hotel von allen anderen unterscheidet.<sup>39</sup>

Des Weiteren werden der Tourismus und die Hotellerie von gesellschaftlichen Einflüssen, wie gesellschaftlichen Normen, Wertvorstellungen, Kultur, Tradition und Politik geprägt. Freizeitorientierte Gesellschaften sind offener für touristische Angebote als stark traditionelle. Ebenso sind Umweltfaktoren erforderlich, welche das Interesse für ein bestimmtes Land) oder eine Region wecken, seien es die geographische Lage (Berge, Seen, Landschaft oder die politische Situation. Gerade in Zeiten, in denen sich die terroristischen Anschläge häufen, ändert sich auch das Verbraucherverhalten der Gäste, sodass eine erhöhte Terrorwahrscheinlichkeit vor Ort, die Attraktivität als Urlaubsdestination deutlich verringert.<sup>40</sup>

### **2.2.1 Chancen und Risiken am deutschsprachigen Hotelmarkt**

Die bereits aufgezeigten, bzw. die noch folgenden Rahmenbedingungen für Hotelkonzepte skizzieren nach wie vor gute Möglichkeiten für Hotelinvestments im deutschsprachigen Raum. Durch die verdichtete Besiedelung (allein in Deutschland gibt es 81 Großstädte mit mehr als 100.000 Einwohnern) und die damit einhergehenden Ballungszentren bieten sich zahlreiche Entwicklungsmöglichkeiten für Hotels. Die Standort- und Markt Voraussetzungen sind naturgemäß uneinheitlich, wobei sich Muster für Erfolgchancen und Risikopotenziale erkennen lassen (vgl. Tabelle 1).<sup>41</sup>

---

<sup>39</sup> Vgl. (Heesen & Meusburger, 2019, S. 11-12).

<sup>40</sup> a.a.O., S. 11-12.

<sup>41</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 36).

▲ Chancen	▼ Risiken
<b>Standorte</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Primärstandorte</li> <li>● Metropolregionen</li> <li>● Großstädte mit touristischer Attraktivität und wirksamen Tourismusmarketing</li> <li>● Berge und Meer, sowie Ferienregionen mit klarem Profil (insbesondere wenn Fördermittel verfügbar sind)</li> </ul>	<b>Standorte</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Profitlose Tertiärstandorte</li> <li>● Kleinstädte in der Peripherie</li> <li>● Mittelgebirgsregionen ohne nennenswerte touristische Infrastruktur und in größerer Entfernung von bevölkerungsstarken Zentren</li> <li>● Städte mit einseitiger Nachfrage</li> </ul>
<b>Hotels</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Markenhoteles</li> <li>● Budget-Hotels</li> <li>● Hotels mit klarer Positionierung und Zielgruppenfokussierung</li> <li>● Authentische Konzepte</li> </ul>	<b>Hotels</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Kapitalschwache Betriebe ohne Nachfolgeregelung</li> <li>● Hotels im zweiten Lebenszyklus ohne konsequente Neuausrichtung</li> <li>● Profitlose Mittelklassehotels</li> </ul>

**Tabelle 1: Chancen und Risiken am deutschsprachigen Hotelmarkt;**  
 Quelle: (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 36) - Eigene Darstellung

Der Standort eines Hotelprojekts bzw. eines bestehenden Hotels muss unbedingt individuell geprüft und abgewogen werden. Hotels können auch in Kleinstädten ihre betriebswirtschaftliche Rechtfertigung finden, Voraussetzung dafür sind jedoch eine nachgewiesene Nachfrage, ein darauf abgestimmtes Konzept, sowie die passende Betriebsgröße.<sup>42</sup>

## 2.3 Unterscheidungsmerkmale von Hotels

### 2.3.1 Hoteltypen und Zielgruppen

Hotels müssen sich je nach den vor Ort gegebenen Standort- und Marktverhältnissen an unterschiedlichen Zielgruppen orientieren. Deren Wünsche gilt es in Konzeption, Bau und Vermarktung zu berücksichtigen. Allgemein gehören hierzu:

<sup>42</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 36).

### **Geschäftsreisende, darunter fallen:**

- Individuelle Geschäftsreisende
- Tagungs- und Kongressreisende
- Teilnehmer von Incentives und anderen Firmenveranstaltungen

### **und Freizeitreisende, darunter fallen:**

- Städtetouristen
- Kurz- und Langzeiturlauber
- Besucher von Verwandten und Bekannten
- Gruppen, wie Schulklassen oder Familien
- Sport- und Kulturreisende

Je nach soziodemographischen Merkmalen untergliedern sich genannten Zielgruppen weiter. Abhängig vom Zielgruppenfokus und der Marktpotenzialen differenziert man zwischen unterschiedliche Hoteltypen, deren Hauptmerkmale im Folgenden erläutert werden, um auf die baulichen und konzeptionellen Besonderheiten hinzuweisen.<sup>43</sup>

### **Vorwiegend in Großstädten:**

1. Businesshotels
2. Budgethotels
3. Long-Stay-Apartments
4. Tagungs- und Kongresshotels
5. Boutique- und Designhotels

### **Vorwiegend in attraktiven ländlichen Regionen:**

6. Ferienhotels
7. Resorthotels und Ferienparks
8. Wellnesshotels

#### **2.3.1.1 Businesshotels**

Businesshotels bedienen die Nachfrage in Großstädten, die in erster Linie durch die Unternehmen vor Ort und durch infrastrukturelle Angebote, wie Messe- oder Kongresszentren generiert werden. Zudem befriedigen sie die Nachfrage von Events und Sehenswürdigkeiten, die besonders an den Wochenenden stattfinden. Aufgrund ihrer

---

<sup>43</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 26).

Lage (vorzugsweise in Stadtzentren) sind durch die hohen Grundstückspreise eine hohe Flächeneffizienz und eine hohe Anzahl an vermietbaren Einheiten erforderlich. Bei einem Fokus auf Geschäftsreisende müssen sich diese Hotels mit enormen Auslastungsschwankungen im Wochenverlauf auseinandersetzen. Während die Hauptgeschäftstageseite Montag bis Donnerstag stark nachgefragt sind, ist die Zimmerauslastung an Wochenenden deutlich geringer. Ausnahme dafür sind Standorte die eine hohe touristische Nachfrage verzeichnen.<sup>44</sup>

#### **Konzeptionelle und bauliche Maßnahmen:**<sup>45</sup>

- Kurze Aufenthaltsdauer der Gäste, dadurch gilt bei den Zimmern: Funktionalität vor Größe (z.B. gut beleuchteter Arbeitsplatz im Zimmer)
- Kleinere öffentliche Bereiche
- Freizeitinfrastruktur (z.B. Wellnesseinrichtungen) nachrangig
- Oft nur Frühstücksrestaurant oder Snackbar
- Kleiner Tagungsbereich

Die früher standardmäßig errichteten Business Corner oder Executive Floors sind rückläufig, bzw. entsprechen diese früheren Standards nicht mehr den Vorstellungen des modernen Businessreisenden. Hauptgründe dafür sind neben dem Wunsch nach Privatsphäre auch neuen Technologien im Bereich der IT geschuldet. Der heutige Businessreisende erwartet sich einen eigenen und somit privaten Arbeitsbereich im Gästezimmer mit ausreichend Platz, sowie eine schnelle und kostenlose Internetverbindung.<sup>46</sup>

Exemplarische, der Hotelkategorie entsprechende Zimmergrundrisse, sind im Anhang unter Punkt 1.1 abgebildet.

#### **2.3.1.2 Budgethotels**

Die Budgethotellerie umfasst Betriebe aus dem 1 bis 3 Sterne Segment und gilt seit Jahren als eine der am stärksten wachsenden Hotelmärkte. Sie dürfen als Sonderform der Businesshotellerie verstanden werden, da sich die entsprechenden Hotelkonzepte primär an den Bedürfnissen preissensibler Geschäftsreisenden orientieren und eine servicereduzierte Angebotsstruktur vorweisen.<sup>47</sup>

<sup>44</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 27).

<sup>45</sup> a.a.O., S. 27.

<sup>46</sup> a.a.O., S. 27.

<sup>47</sup> a.a.O., S. 27.

Der Erfolg der Budgethotellerie liegt in der kontinuierlichen Weiterentwicklung der Hotelmarken, die sich immer mehr als Trendsetter und Lifestyle Produkt positionieren. Der Kettendurchdringungsgrad ist im deutschsprachigen Raum noch gering, jedoch gewinnen Ketten zunehmend an Marktanteil und entwickeln neue Formen der Budgethotellerie (u.a. Budget Design Hotels).<sup>48</sup>

#### **Konzeptionelle und bauliche Maßnahmen:<sup>49</sup>**

- Zimmergröße und -ausstattung sind auf die kurze Aufenthaltsdauer der Gäste und das servicereduzierte Hotelkonzept abgestimmt, optimiert und weitgehend standardisiert.
- Kleine öffentliche Bereiche, die oftmals auch für Meetings, Besprechungen oder gastronomisch genutzt werden.
- Oft nur Frühstücksrestaurant, Snackbar oder -automaten.
- In der Regel keine separaten Tagungsräume oder Freizeitangebote.
- Moderne und innovative Einrichtungskonzepte.
- Speziell in Ballungsräumen gewinnen auch Mischformen in denen Hotel und Gastronomieeinheiten zwar im selben Gebäude sind, aber von unterschiedlichen Betreibern betrieben werden, immer mehr an Bedeutung.

Exemplarische, der Hotelkategorie entsprechende Zimmergrundrisse, sind im Anhang unter Punkt 1.2 abgebildet.

#### **2.3.1.3 Long-Stay-Apartments**

In klassischen Long-Stay-Apartments sind die angebotenen Dienstleistungen auf ein Minimum reduziert, es wird meist maximal Frühstück angeboten, weitere Leistungen können teilweise separat gebucht werden. Entsprechend liegt das Preisniveau unter dem, der qualitativ vergleichbaren Hotelbetriebe. In der Regel erlangen Long-Stay-Apartments allerdings höhere Auslastungsquoten und weisen aufgrund der schlanken Betriebsstruktur ein höheres Betriebsergebnis auf.<sup>50</sup> Als Serviced Apartments werden Betriebe bezeichnet die möbliertes Wohnen und reduziertes Hotelservice vereinen.<sup>51</sup>

<sup>48</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 27).

<sup>49</sup> a.a.O., S. 28.

<sup>50</sup> Vgl. (IHA Hotelverband Deutschland, 2012, S. 77).

<sup>51</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 28).

### **Konzeptionelle und bauliche Maßnahmen:<sup>52</sup>**

- Lange Aufenthaltsdauer der Gäste, Größe und Ausstattung (inkl. Kitchenette), bestimmen maßgeblich die Zufriedenheit der Gäste. Hier ist auch ein Ess- und Arbeitsplatz in den Zimmereinheiten unabdingbar.
- Sehr kleine öffentliche Bereiche.
- Freizeitinfrastruktur und Gastronomie sind sehr betreiberabhängig – stark variable Konstellationen, bis hin zum vorhandenen Pool, Fitnessraum und einer A la carte Küche.

Exemplarische, der Hotelkategorie entsprechende Zimmergrundrisse, sind im Anhang unter Punkt 1.3 abgebildet.

Weitere Informationen zu dieser speziellen Beherbergungsform sind in Kapitel 4 zu finden.

#### **2.3.1.4 Tagungs- und Kongresshotels**

Deutschland und Österreich gehören zu den weltweit führenden Tagungs- und Kongressstandorten. Hierfür sprechen die zentrale Lage in Europa, eine hervorragende Verkehrsanbindung, ein relativ moderates Preisniveau und die hohen Qualitätsstandards der Länder. Kongresshotels bedienen sich diesem Nachfragedruck, der vor allem in den verkehrlich gut angebundenen Großstädten vorhanden ist. Von großem Vorteil für Tagungs- und Kongresshotels ist ein nahegelegenes externes Kongresszentrum, welches die Destination bereits im Vorfeld als Tagungs- und Kongressstandort etabliert hat.<sup>53</sup>

### **Konzeptionelle und bauliche Maßnahmen:<sup>54</sup>**

- Betriebsgröße ab mindestens 180 Zimmern
- Mindestkategorie in der Regel drei Sterne
- Tagungszentrum mit diversen Tagungsräumen in unterschiedlicher Größe, teils kombinierbar und mit umfangreicher technischer Ausstattung
- Tagungsspezifische F&B Leistungen, große Küche
- Professionelle Veranstaltungsbetreuung, ggf. mit Zusatzangeboten
- Business Bereich

<sup>52</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 28).

<sup>53</sup> a.a.O., S. 28.

<sup>54</sup> a.a.O., S. 29.

Exemplarische, der Hotelkategorie entsprechende Zimmergrundrisse, sind im Anhang unter Punkt 1.4 abgebildet.

### 2.3.1.5 Boutique- und Designhotels

Boutique- und Designhotels sind ebenso wie Wellnesshotels eine Antwort auf gesellschaftliche Trends, so z.B. die Suche nach Individualität und (Life-)Style. Das Segment, das sich ursprünglich in der Individualhotellerie entwickelt hat, hält nun auch zunehmend in der Kettenhotellerie Einzug. Viele der internationalen Hotelbetreiber lancieren Design- und Boutiquemarken, so z.B. „Indigo“ von der InterContinental Hotel Group, „W Hotels“ von Marriott oder „Andaz“ von Hyatt. Standorte und Expansionsziele der Hoteltypen sind international bekannte Primärstandorte, in denen Trends geboren werden und eine große Anzahl von Lebensstilen existieren.

Eine stark am Zeitgeist orientierte Ausrichtung der Hotels birgt jedoch auch Risiken, da Design und Architektur schnelllebigen Trends und somit kurzen Investitionszyklen folgen.<sup>55</sup>

#### Konzeptionelle und bauliche Maßnahmen:<sup>56</sup>

- Ausgeprägte Individualität und Originalität von Architektur und Design; spürbare Handschrift des Eigentümers
- Meist geringe Betriebsgrößen (ca. 100 bis max. 150 Zimmer)
- Oft ungewöhnliche und originelle Zimmergrundrisse
- Funktionalität der Arbeitsabläufe und Materialien stehen nicht an erster Stelle, was zum Teil erhöhte Personalkosten und höhere Instandhaltungskosten mit sich zieht.
- Positionierung vorrangig in den oberen Marktsegmenten, zunehmend auch in einfacheren Kategorien.

Exemplarische, der Hotelkategorie entsprechende Zimmergrundrisse, sind im Anhang unter Punkt 1.5 abgebildet.

### 2.3.1.6 Ferienhotels

Ferienhotels sind mit ihrer Ausrichtung auf Freizeitreisende bevorzugt in touristisch attraktiven Regionen mit einem hohen Erholungswert angesiedelt. Da in Mitteleuropa die Nachfrage in verschiedenen Feriendestinationen in der Regel stark schwankt (Sommer- bzw. Wintersaison), benötigen Ferienhotels meist eine ausgeprägte

<sup>55</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 29).

<sup>56</sup> a.a.O., S. 29.

betriebseigene Schlechtwetter-Infrastruktur, um auch außerhalb der Saisonzeiten für Aufenthaltsmotive zu sorgen. Die Ferienhotellerie im deutschsprachigen Raum profitiert hauptsächlich von inländischen Besuchern, die sie vermehrt für Kurzurlaube nutzen. Gäste aus dem benachbarten Ausland spielen eine weitgehend untergeordnete Rolle. Mehrere Ballungszentren in einem Einzugsgebiet von weniger als zweieinhalb Autostunden<sup>57</sup> sind hier ein wesentlicher Standortvorteil für ein Ferienhotel.<sup>58</sup>

#### **Konzeptionelle und bauliche Maßnahmen:<sup>59</sup>**

- Großzügige öffentliche Bereiche und Zimmer aufgrund der längeren Verweildauer – oft kombiniert mit lokalen Einflüssen.
- Ausgeprägtes gastronomisches Angebot auch als Erlebnisfaktor.
- Wellnessbereiche und Tagungseinrichtungen, je nach Standort in mehr oder weniger intensiver Ausprägung, stellen zusätzliche Aufenthaltsmotive dar.
- Inventar: Wohlfühlfaktor ist wichtiger als zeitgemäßes Design, Individualität wichtiger als Standardisierung.

Exemplarische Zimmergrundrisse sind im Anhang unter Punkt 1.6 abgebildet. Für diesen Hoteltypus gibt es aufgrund der hohen Individualität keine typischen Standardgrundrisse.

#### **2.3.1.7 Resorthotels und Ferienparks**

Resorts bzw. Freizeitparks können dank ihrer Betriebsgröße und Infrastruktur oft weitgehend standortunabhängig erfolgreich wirtschaften. Besonders Familien schätzen die extensiven Sport- und Freizeitangebote der Ferienparks. Mittlerweile bieten viele verstärkt Tagungskapazitäten an und konkurrieren mit Hotels um große Veranstaltungen (insbesondere Events und Incentives). Aufgrund ihrer Betriebsgrößenvorteile können Ferienparks Vier-Sterne Leistungen meist zu Drei-Sterne Preisen anbieten, was ihnen einen spürbaren Vorsprung gegenüber vergleichbaren Hotels verschaffen kann. Die Wirtschaftlichkeit wird durch eine hohe Auslastung der Übernachtungskapazitäten sichergestellt. Hierfür ist wiederum ein marketing- und vertriebsstarker Betreiber von Nöten.<sup>60</sup>

<sup>57</sup> 2,5 Autostunden sind die maximal akzeptierte Distanz für einen Kurzurlaub.

<sup>58</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 30).

<sup>59</sup> a.a.O., S. 29.

<sup>60</sup> a.a.O., S. 30.

### **Konzeptionelle und bauliche Maßnahmen:<sup>61</sup>**

- Weitläufige Anlagen: hoher Flächenverbrauch
- Großzügige öffentliche Flächen
- Neben Hotelzimmern werden vermehrt Apartmets und Ferienhäuser angeboten
- Umfangreiche Freizeitinfrastruktur, darunter Sportflächen, Schwimmbad, Kinderwelt, Spielezentrum, etc.
- Zahlreiche F&B Bereiche (sehr oft als All-Inclusive Pakete)
- Gelegentlich Tagungsbereich

Exemplarische Zimmergrundrisse sind im Anhang unter Punkt 1.7 abgebildet. Für diesen Hoteltypus gibt es aufgrund der hohen Individualität keine typischen Standardgrundrisse.

#### **2.3.1.8 Wellnesshotels**

Der seit ca. 2010 andauernde Megatrend Wellness ist nach wie vor noch nicht am Zenit seiner Entwicklung. Im Vergleichszeitraum von 2013 bis 2020 haben sich die Gäste im Segment Wellness und Anti-Aging nahezu verdoppelt. Dieser Entwicklung folgend zielen viele Wellnesshotels als Spezialform der Ferienhotels vor allem auf Kurzreisende ab, die den Erholungseffekt eines längeren Urlaubs in wenigen Tagen erreichen wollen. Meist sind dies gutverdienende Gäste mittleren Alters, mit hoher Erwartungshaltung an das Hotel und seine Dienstleistungen. Das Thema Wellness stellt gleichzeitig die Chance der Neupositionierung für zahlreiche Kurhotels dar.

Erfolgreiche Wellnesshotels sind oft in (Ferien-)Regionen zu finden die im Umkreis von maximal zweieinhalb Autostunden ein bevölkerungsstarkes und kaufkräftiges Einzugsgebiet vorfinden. Durch die rasche Angebotsausweitung an Wellnesshotels bieten jedoch nur authentische Konzepte, mit einem umfangreichen Angebot und professionellen Mitarbeitern, ausreichendes Differenzierungspotenzial am Markt.<sup>62</sup>

---

<sup>61</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 31).

<sup>62</sup> a.a.O., S. 31.

## Definition von Wellness

Laut Kaufmann definiert sich „Wellness“ wie folgt:

*„... einen Gesundheitszustand der Harmonie von Körper, Geist und Seele. Wesensbestimmende Elemente sind Selbstverantwortung, Fitness und Körperpflege, gesunde Ernährung; Entspannung, geistige Aktivität/Bildung, Umweltsensibilität und soziale Beziehungen ...“<sup>63</sup>*

### Konzeptionelle und bauliche Maßnahmen:<sup>64</sup>

- Umfangreicher Wellnessbereich (mindestens 12m<sup>2</sup> pro Zimmer für Wellness inkl. Schwimmbad und Saunabereich – somit ergibt sich bei einer durchschnittlichen Hotelgröße von ca. 120 – 150 Gästezimmern eine Mindestfläche von ca. 1.400 – 1.800m<sup>2</sup>) mit diversen Behandlungsangeboten und exzellent geschulten Mitarbeitern
- Mindestkategorie in der Regel drei bis fünf Sterne
- Großzügige Ausstattungen und Dimensionierung der öffentlichen Bereiche und Zimmer
- F&B Konzeption, die den Wellness-Gedanken ergänzt (z.B. Vital Küche)

Exemplarische Zimmergrundrisse sind im Anhang unter Punkt 1.8 abgebildet. Für diesen Hoteltypus gibt es aufgrund der hohen Individualität keine typischen Standardgrundrisse.

### 2.3.2 Klassische Hotelklassifizierung

In der Vergangenheit wurden weltweit von verschiedenen Institutionen Klassifizierungssysteme geschaffen um Gästen eine Möglichkeit zu geben, den Ausstattungsstandard und Qualität der Betriebe zu beurteilen. Aus betrieblicher Sicht dient die Klassifizierung als Qualitätssiegel und galt lange Zeit als Absatzerhöhend. Trotz der besseren Vergleichbarkeit aufgrund der Nutzung des Internets ist die Klassifizierung nach dem Sternesystem immer noch ein adäquates und weit verbreitetes Entscheidungskriterium.<sup>65</sup>

Grundsätzlich erfolgt die Klassifizierung und Einstufung der Hotels auf Bundesebene, wodurch sich international große Unterschiede ergeben können. In Deutschland existiert ein Klassifizierungssystem seit 1996 durch den DEHOGA (Deutscher Hotel- und

<sup>63</sup> (Lanz-Kaufmann, 2002, S. 7).

<sup>64</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 31).

<sup>65</sup> a.a.O., S. 32.

Gaststättenverband). Das DEHOGA Prinzip ist der österreichischen Klassifizierung der Wirtschaftskammer sehr ähnlich, da beide Länder einen ähnlich hohen Qualitätsstandard haben.<sup>66</sup>

Seit 1996 bietet das deutsche System ein wichtiges Entscheidungskriterium bei der Hotelauswahl. Insgesamt werden 270 Kriterien der jeweiligen Häuser bewertet und bepunktet. Die Klassifizierung (Einteilung der Betriebe in eine der fünf international üblichen Sterne Kategorien) erfolgt ausschließlich nach objektiven Kriterien und ist drei Jahre gültig.<sup>67</sup>

### **Zusammenschluss auf europäischer Ebene**

Eine Vergleichbarkeit der Hotelsterne auf europäischer Ebene war bisher aufgrund unterschiedlicher Kriterien nur sehr eingeschränkt möglich. Im Dezember 2009 wurde mit der Gründung der „Hotelstars Union“, unter der Schirmherrschaft der HOTREC (Hotel, Restaurants & Cafés in Europa, dem europäischen Dachverband des Gaststättenwesens), ein wichtiger Schritt in Richtung einer einheitlichen europäischen Hotelklassifizierung getätigt.<sup>68</sup>

„Hotelstars Union“ stellt eine Kooperation zwischen derzeit 17 europäischen Ländern (Belgien, Dänemark, Deutschland, Estland, Griechenland, Lettland, Liechtenstein, Litauen, Luxemburg, Malta, Niederlande, Österreich, Slowenien, Schweden, Schweiz, Ungarn) dar, welche eine möglichst harmonisierte Hotelklassifizierung auf Basis gemeinsamen Kriterien und Verfahren bietet.<sup>69</sup>

Diese Kooperation enthält alle Kriterien zur Einstufung eines Hotels in eine der fünf Kategorien des Zertifizierungssystems und gewährleistet somit eine entsprechende Qualität für die Kunden.

Der Kriterienkatalog bzw. die Zertifizierungsstandards der „Hotelstars Union“ hat die bei uns bislang gängigen Zertifizierungsverfahren vollständig abgelöst.

Der Kriterienkatalog, gültig für den Zeitraum 2020 – 2025, kann dem Anhang unter Punkt 2 entnommen werden.

Generell kann gesagt werden, dass die Sternekategorisierung zwar immer noch weit verbreitet ist und einen guten Überblick über die Qualität des Hauses gibt, dennoch

<sup>66</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 32).

<sup>67</sup> a.a.O., S. 32.

<sup>68</sup> a.a.O., S. 33.

<sup>69</sup> a.a.O., S. 33.

zunehmend durch die neuen Kategorien „Economy, Midscale, Upscale, Upper Upscale und Luxury“ abgelöst werden. Siehe dazu ergänzend Kapitel 6.

### **2.3.3 Individualhotellerie und Kettenhotellerie**

#### **2.3.3.1 Allgemeine Unterscheidungsmerkmale**

Die Individual- und Kettenhotellerie stellen zwei grundsätzlich unterschiedliche Unternehmenskonzeptionen dar. Parallel dazu gibt es auch Hotelkooperationen, die allerdings immer mehr das Verhalten von Kettenhotels annehmen, weshalb man üblicherweise nicht mehr von Hotelgesellschaften und Hotelkooperationen (=Zusammenschluss mehrerer privat geführter Hotels zum Zwecke gemeinsamer Marketingaktivitäten oder Einkaufsvorteile, etc.) spricht, sondern dies unter dem Begriff der Markenhotellerie zusammenfasst.<sup>70</sup>

Unter dem Begriff der Markenhotellerie definieren DEHOGA und der Hotelverband Deutschland (IHA) jene Hotelgesellschaften und Hotelgruppen, die

- über mindestens vier Hotels verfügen,
- wovon sich zumindest ein Hotel in Deutschland befindet und
- die mit einer eigenen Dachmarkenstrategie am deutschen Hotelmarkt operieren, die sich zumindest im Hotelnamen zeigt.<sup>71</sup>

#### **2.3.3.2 Die Individualhotellerie**

Unter Individualhotellerie wird die Summe von Einzelunternehmen verstanden, die von Unternehmern oder der Familie des Unternehmers (Familienbetrieb) geführt werden. Üblicherweise sind dies Eigentümer- oder Pachtbetriebe. Die charakteristischen Merkmale für die Individualhotellerie sind<sup>72</sup>:

- Es gibt eine Einheit von Eigentum/Kapital und Geschäftsführung (Eigentümergebetriebe) bzw. die Einheit von Inhaber und Geschäftsführung (Pachtbetrieb) in Person des Hoteliers.
- Der Einzelunternehmer trägt die volle Verantwortung, das Risiko und die Haftung für den Erfolg des Unternehmers.
- Individualhotels dominieren im unteren und mittleren Qualitäts- und Preissegment.

---

<sup>70</sup> Vgl. (Henschel, Gruner, & von Freyberg, 2018, S. 23).

<sup>71</sup> a.a.O., S. 23.

<sup>72</sup> a.a.O., S. 24.

- Überwiegend handelt es sich um kleine und mittlere Unternehmen (KMU).

#### **Vorteile der Individualhotellerie<sup>73</sup>:**

- Der Unternehmer erhält den gesamten Gewinn (bestreitet aber auch den Lebensunterhalt daraus).
- Er kann allein entscheiden und sein unternehmerisches Können frei entfalten.
- Das Unternehmen ist stark von der Persönlichkeit des Unternehmers bzw. der Unternehmerfamilie geprägt (persönliche Atmosphäre).
- Das Hotel zeichnet sich durch flache Hierarchien und hohe Flexibilität aus.
- Der Direktkontakt zu den Gästen ermöglicht schnelles Reagieren auf Sonderwünsche und ein hohes Maß an Individualität.
- Die persönliche Anwesenheit des Hoteliers im Hotel ist für den Gast häufig ein Qualitätsmerkmal.

Somit hat die Individualhotellerie wichtige Potenziale, die im Wettbewerb genutzt werden können.

#### **Nachteile der Individualhotellerie<sup>74</sup>:**

- Der Unternehmer haftet unbeschränkt und somit auch mit seinem Privatvermögen.
- Es herrscht eine „Einzelkämpfersituation“ vor, eine Arbeitsteilung und ein Delegieren von Aufgaben sind kaum möglich.
- Der Hotelier ist permanent überlastet und Tagesaufgaben überwiegen, während für strategisches Herangehen kaum Zeit bleibt.
- Die familiären Belastungen sind durch unregelmäßige Arbeitszeiten und die ständige Anwesenheit im Hotel relativ hoch.
- Eigenkapitalschwächere, Schwierigkeiten bei der Kapitalbeschaffung und begrenzte Kreditmöglichkeiten, Probleme bei der Stellung von Kreditsicherheiten, sowie die permanente Gefahr der Verschuldung kennzeichnen die finanzwirtschaftliche Situation.
- Häufig fehlt Wissen in der Unternehmensführung. Das betriebswirtschaftliche Denken hat nicht immer Vorrang.
- Oft treten Probleme bei der Nachfolgeregelung auf.

---

<sup>73</sup> Vgl. (Henschel, Gruner, & von Freyberg, 2018, S. 24-25).

<sup>74</sup> a.a.O., S. 25.

Ganz allgemein zeigt sich bei Individualhotels ein sehr unterschiedliches Qualitätsniveau. Gut erkennbar jedoch ist, dass Hotels, die in Qualität investieren, unverwechselbare Produkte schaffen und flexibel auf Gästewünsche eingehen können, wettbewerbsfähig sind. Dagegen unterliegen Betriebe, die Qualitätsstandards nicht erfüllen können, wenig investieren, austauschbare Produkte anbieten und Managementdefizite aufweisen, einem hohen Wettbewerbsdruck und der Gefahr, aus dem Markt auszuscheiden.<sup>75</sup>

### 2.3.3.3 Die Kettenhotellerie

Unter der Kettenhotellerie ist die Summe der Hotels einer Hotelgesellschaft (Hotelkonzern, Hotelkette) zu verstehen, die unter einheitlicher Leitung (Zentrale) geführt werden. Die Kettenhotels verfolgen eine bestimmte, einheitliche Konzeption im Sinne einer Marke, weshalb man in diesem Zusammenhang auch von der Markenhotellerie spricht. Die charakteristischen Merkmale für die Kettenhotellerie sind:<sup>76</sup>

- Die Hotels sind kapitalmäßig, organisatorisch und in der Regel auch juristisch miteinander verbunden.
- Die wirtschaftliche Selbstständigkeit einzelner Hotels kann ganz oder teilweise eingeschränkt sein.
- Kettenhotels können als Eigentümerbetriebe (i.S. von Filialbetrieben), Pachtbetriebe, Franchisebetriebe oder im Managementvertrag geführte Betriebe existieren.
- Die Führung der einzelnen Hotels obliegt einem Manager bzw. Generalmanager, der im Angestelltenverhältnis zum Eigentümer steht.
- Es erfolgt die Trennung von Kapital/Eigentum auf der einen, und Geschäftsführung/Management auf der anderen Seite. Dadurch ergibt sich eine für die Kettenhotellerie typische Funktionsentkoppelung.

#### **Vorteile der Kettenhotellerie<sup>77</sup>:**

- Das betriebswirtschaftliche Denken (z.B. im Hinblick auf die Verzinsung des Kapitals) hat Vorrang.
- Das unternehmerische Risiko kann innerhalb der Kette verteilt werden.

<sup>75</sup> Vgl. (Henschel, Gruner, & von Freyberg, 2018, S. 25).

<sup>76</sup> a.a.O., S. 25.

<sup>77</sup> a.a.O., S. 27.

- Aufgrund der Betriebsgröße bestehen Rationalisierungsvorteile gegenüber den Individualhotels (kostengünstigere Leistungserstellung bezogen auf die Leistungseinheit).
- Die Standardisierung von Leistungen ist besser möglich als in Individualhotels. Demzufolge können Produktivitätsstandards eher erreicht werden als in den Individualhotels, was wiederum zu Kostenvorteilen führt. Es kann darüber hinaus eine Einheitlichkeit der Leistungen (z.B. hinsichtlich der Zimmergröße, Zimmerausstattung, Bewirtungs- und Komplementärleistungen) geschaffen werden, die der gesunkenen Risikobereitschaft der Gäste entgegenkommt.
- Kettenhotels verfügen über ein gestaffeltes Management (Top-, Middle-, Lower-Management), wodurch sie in der Lage sind Managementaufgaben zu teilen.
- Die Zentralisierung wichtiger betrieblicher Funktionen (z.B. Einkauf, Marketing, Marktforschung, Rechnungswesen/Controlling, Budgetierung) ist möglich, woraus sich Kostenvorteile ergeben.
- Personalprobleme können besser und effizienter gelöst werden (z.B. Rotations- und Aufstiegsmöglichkeiten, Motivation von Mitarbeitern und Führungskräften).
- Die Vertriebsmöglichkeiten sind durch die Größe der Kette und durch konzernerneigenen Reservierungssysteme wesentlich größer und günstiger als die der Individualhotels.
- Die Hotels der jeweiligen Kette profitieren vom Imagetransfer innerhalb der Kette.

**Die Nachteile der Kettenhotellerie** bestehen darin, dass<sup>78</sup>

- ausgeprägtere Hierarchien eine gewisse Schwerfälligkeit verursachen,
- ein Verlust an Individualität in der Leistungserstellung eintritt, verbunden mit einer weniger persönlichen Atmosphäre in den Hotels und
- auch die Gefahr des negativen Imagetransfers zwischen den Hotels einer Kette besteht.

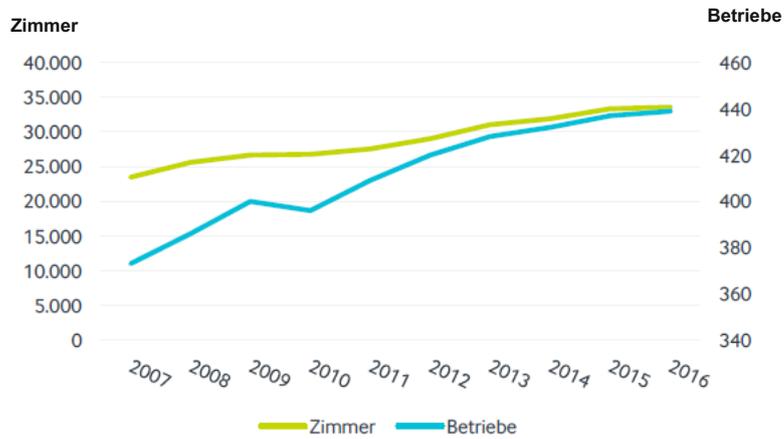
#### 2.3.3.4 Entwicklung des Hotelangebots in Wien

Über die letzten zehn Jahre gab es ein kontinuierliches Wachstum an Hotelbetrieben in Wien. Während 2007 erst 373 Betriebe mit insgesamt etwa 23.500 Zimmern existierten, waren es 2016 bereits 439 Hotels mit 33.600 Zimmern. Im Vergleichszeitraum von zehn Jahren stieg die Anzahl der Betriebe um 18%, was in derselben Periode zu einer Steigerung der verzeichneten Zimmeranzahl um fast 45% führte.

---

<sup>78</sup> Vgl. (Henschel, Gruner, & von Freyberg, 2018, S. 27).

Von den aktuell 439 Hotels werden 117 als Kettenhotels mit einer Marke geführt, die 19.132 der oben genannten Zimmer umfassen. 27% der Hotels machen also 57% der Zimmer aus und sind mit einer Durchschnittskapazität von 164 Zimmern um 120 größer als die privat geführten Häuser, die im Schnitt auf 45 Zimmer kommen.<sup>79</sup>



**Abbildung 7: Entwicklung Kapazitäten Wien;**  
 Quelle: (Christie & Co, 2017, S. 3)



**Abbildung 8: Aufteilung Kapazitäten Wien;**  
 Quelle: (Christie & Co, 2017, S. 3)

Christie & Co hat im Februar und März 2017 qualitative Interviews nach einem standardisierten Fragenkatalog geführt, wobei als relevante Größe jene 129 Privathotels herangezogen wurden, die über 37 Zimmer aufweisen. Die Rücklaufquote der Umfrage lag bei fast 50%. Diese Ergebnisse werden im Laufe der Studie zeitweise auch

<sup>79</sup> Vgl. (Christie & Co, 2017, S. 3) und (Wien Tourismus, 2021).

mit den Daten einer ähnlichen Erhebung von Christie & Co aus dem Jahr 2013 verglichen.

Es ist davon auszugehen, dass die nicht berücksichtigten Betriebe, also jene 193 Hotels mit einer Größe von 37 Zimmern oder weniger (durchschnittlich ca. 18 Zimmer/Hotel), ebenfalls überwiegend eigentümergeführt sind.<sup>80</sup>

Die hier aufgezeigte Entwicklung gilt analog für Deutschland<sup>81</sup>, allerdings wurde für diese Auswertung der Wiener-Markt aufgrund der Aktualität der Zahlen vorgezogen.

## 2.4 Überblick über Betreiberverträge

Da die Betreiberverträge keine wesentliche Relevanz für diese Arbeit darstellen, werden diese in den nachstehenden Unterpunkten nur überblicksmäßig behandelt.

### 2.4.1 Einleitung

Im deutschsprachigen Raum gilt seit jeher der Pachtvertrag als gängigste Vertragsform für nicht eigentümergeführte Hotels. Diese Vertragsart, die derzeit vor allem international einem spürbaren Wandel unterliegt (speziell internationale Betreiber beharren aus Gründen der Risikostreuung mittlerweile meist auf Managementverträgen), garantiert dem Verpächter gleichmäßige Zahlungsströme und wird somit als vergleichsweise risikoloses Investment eingestuft. Abgesehen von der Verwaltung und den häufig vertraglich, dem Investor zugeordneten Investitionen in „Dach & Fach“ (Unter dem Synonym „Dach & Fach“ wird üblicherweise das Fundament, Fassade, tragende Konstruktion und das Dach verstanden. Je nach Definition können auch haustechnische Anlagen verstanden werden.<sup>82</sup>), beschäftigen sich die Verpächter üblicherweise wenig mit ihren Hotelimmobilien.

Im Gegensatz dazu dominieren internationale Management- und Franchiseverträge. Diese Verträge machen den Eigentümer zum Unternehmer und fordern ein entsprechend tiefgreifendes Hotel-Know-how, das zum Teil durch externe Berater erbracht wird.<sup>83</sup>

<sup>80</sup> Vgl. (Christie & Co, 2017, S. 3).

<sup>81</sup> Vgl. (Hotelverband Deutschland (IHA) e.V., 2013).

<sup>82</sup> Vgl. (Frehse & Weiermair, 2007, S. 68).

<sup>83</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 68ff).

## Aktuelle Entwicklung

Internationale Bilanzierungsrichtlinien (IFRS), sowie das Streben nach einer Risikominderung macht für internationale Hotelgesellschaften Pachtverträge fast unmöglich. Lediglich an 1A-Standorten werden solche Verträge von den großen Hotelketten noch unterzeichnet, allerdings nur auf Basis hoher variabler Pachtanteile, sowie einer Deckelung des Risikos.

Für die von Investoren und Eigentümern meist gewünschten Fixpachtverträge stehen in der Regel daher nur noch kleinen Hotelgesellschaften, die nicht nach den internationalen Richtlinien bilanzieren müssen, zur Verfügung.<sup>84</sup>

Für die Entwicklung und Realisierung eines marktorientierten Unternehmenskonzeptes ist es von wesentlicher Bedeutung, wer als Entscheidungsträger in den Hotelunternehmen die notwendige Kompetenz und organisatorische Verantwortung besitzt, diesen unternehmerischen Prozess zu initiieren und voranzutreiben. Grundlegende Erscheinungs- bzw. Betreiberformen sind dabei im Eigentum des Betreibers befindliche Hotels, sowie Pacht-, Management- und Franchisehotels (vgl. Abbildung 9), wobei die spezifische Betriebsstruktur größerer Konzerne bzw. Hotelgesellschaften immer die herrschenden Philosophie und Strategie der handelnden Personen und Unternehmen widerspiegelt.<sup>85</sup>

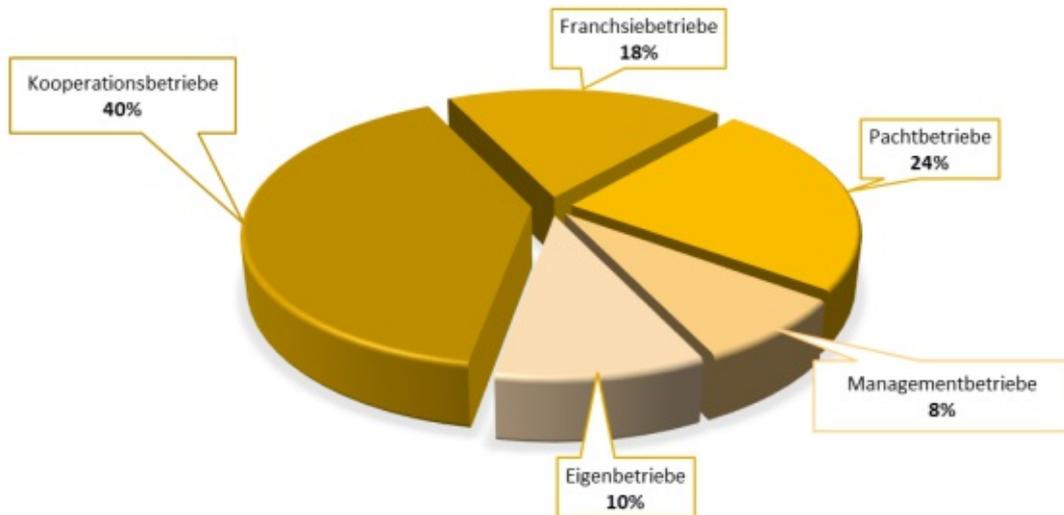


Abbildung 9: Betreiberformen in der Markenhôtellerie in Deutschland;

Quelle: (IHA Hotelverband Deutschland, 2012) - Eigene Darstellung

<sup>84</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 68ff).

<sup>85</sup> Vgl. (Gardini, 2020, S. 114f).

Im Folgenden werden kurz die wesentlichen Unterschiede der maßgeblichen Betreiberkonzepte im österreichischen und deutschen Raum skizziert.

### 2.4.2 Pachtvertrag

Rechtsgrundlage für den Pachtvertrag ist das BGB (§ 581) in Deutschland bzw. das ABGB (§§ 1090) in Österreich: der Pächter darf für ein Entgelt innerhalb der Pachtzeit Früchte und den Nutzen aus dem Pachtgegenstand ziehen.<sup>86</sup>

#### Abgrenzung zum Mietvertrag

Im Gegensatz zum Mietvertrag werden beim Pachtvertrag nicht nur leere Räumlichkeiten, sondern auch das zur Bewirtschaftung benötigte Inventar (FF&E) überlassen.<sup>87</sup>

#### Pachthöhe und Pachtmodelle

Pachtverträge werden je nach Anforderungen von Investor und Betreiber unterschiedlich gestaltet. Nach Art der Vergütung unterscheidet man:

- Fixpacht
- Fixpacht mit Staffelpacht
- Fixpacht mit Umsatzpacht
- Reine Umsatzpacht
- Umsatzpacht mit Mindestgarantie
- Ergebnispacht
- Risk- und Profitsharing (Hybridvertrag)

Als nachhaltig erzielbar gelten in der Regel Pachten in Höhe von 60% bis 70% des GOP. Die Laufzeit beträgt meist zwischen 15 und 25 Jahren, plus Verlängerungsoptionen.<sup>88</sup>

#### Besondere Aspekte bei Hotelprojekten

- Der Pächter bringt in der Planungs- und Bauphase bereits sein Know-how ein. Hierfür erhält er eine Technical Service Assistance Fee (TSA Fee).

<sup>86</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 68ff).

<sup>87</sup> a.a.O., S. 68ff.

<sup>88</sup> a.a.O., S. 68ff.

- Pre-Opening Kosten werden häufig vom Investor getragen. Das Hotel wird in der Regel schlüsselfertig übergeben, teilweise wird eine pachtfreie Zeit von bis zu sechs Monaten vereinbart.<sup>89</sup>

Die nachstehenden Tabellen zeigen überblicksmäßig Risiken bzw. Rechte & Pflichten für einen Pachtvertrag mit fixer bzw. variabler Pacht.

**Hotelimmobilie und alle weiteren Bestandteile des Pachtgegenstandes (FF&E und OS&E)**

Pachtvertrag fixe Pacht	Verpächter / Eigentümer	Pächter
<b>Risiken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ limitiertes Reporting</li> <li>▶ kein Betriebsrisiko</li> <li>▶ minimiertes wirtschaftliches Risiko</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ wirtschaftliches Risiko</li> <li>▶ Betriebsrisiko</li> </ul>
<b>Rechte &amp; Verpflichtungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Technical Service</li> <li>▶ Pre-Opening, Gebäudeversicherung, Grundsteuer</li> <li>▶ geringes Mitspracherecht</li> <li>▶ klar kalkulierbare Einnahmen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ FF&amp;E und Rücklagen</li> <li>▶ Betriebskapital</li> <li>▶ alleinige Kontrolle</li> <li>▶ operative Versicherungen</li> <li>▶ Kontrolle über Produktqualität</li> <li>▶ Management</li> <li>▶ Personalverantwortung</li> <li>▶ Nutzungsrecht Immobilie</li> </ul>



**Hotelimmobilie und alle weiteren Bestandteile des Pachtgegenstandes (FF&E und OS&E)**

Pachtvertrag variable Pacht	Verpächter / Eigentümer	Pächter
<b>Risiken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ mehr Betriebsrisiko</li> <li>▶ mehr wirtschaftliches Risiko</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ mit Verpächter geteiltes wirtschaftliches Risiko</li> <li>▶ mit Verpächter geteiltes Betriebsrisiko</li> </ul>
<b>Rechte &amp; Verpflichtungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Technical Service</li> <li>▶ Pre-Opening, Gebäudeversicherung, Grundsteuer</li> <li>▶ Upside Potenzial</li> <li>▶ klar kalkulierbare Einnahmen</li> <li>▶ Mehr Reporting</li> <li>▶ Mehr Mitspracherecht</li> <li>▶ Umsatz (Umsatz-abhängig)</li> <li>▶ Kosten (GOP-abhängig)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▶ FF&amp;E und Rücklagen</li> <li>▶ Betriebskapital</li> <li>▶ alleinige Kontrolle, jedoch mehr Mitspracherecht Verpächter</li> <li>▶ operative Versicherungen</li> <li>▶ Kontrolle über Produktqualität</li> <li>▶ Management</li> <li>▶ Personalverantwortung</li> <li>▶ Nutzungsrecht Immobilie</li> </ul>



**Tabelle 2: Pachtvertrag fixe Pacht/variable Pacht;**

Quelle: Eigene Darstellung

<sup>89</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 68ff).

### 2.4.3 Managementvertrag

Beim Betriebsführungs- bzw. Geschäftsbesorgungsvertrag führt eine Hotelgesellschaft ein Hotel im Interesse, sowie auf Gefahr und Rechnung eines unabhängigen Dritten (des Investors / Eigentümers). Der Investor ist somit Gewerbetreibender und trägt das unternehmerische Risiko.<sup>90</sup>

#### Leistungen des Managements

- In die Verantwortung des Managers fällt die operative Führung des Hotels ohne dabei das (volle) betriebliche Risiko zu tragen.
- In Österreich und Deutschland wird das Management meist durch Hotelgesellschaften mit eigener Marke und Reservierungssystem erbracht.
- Im internationalen Raum sind Managementgesellschaften häufiger auch Franchisenehmer und haben somit keine eigene Marke.
- Leistungen der Hauptverantwortung der Managementgesellschaft sind: Marketing und Verkauf, Controlling, Beschaffung und Planung.
- Hoteldirektor und Controller sind häufig bei der Managementgesellschaft angestellt, sonstiges Personal beim Investor.<sup>91</sup>

#### Vertragsarten

- Klassischer Managementvertrag
- Managementvertrag mit Mindestgarantien
- Managementvertrag mit Stand-Aside Klausel (Betriebsgewinnuntergrenze)<sup>92</sup>

#### Laufzeit

- Zwischen zehn und 20 Jahren, häufig plus Verlängerungsoptionen.<sup>93</sup>

#### Vergütung der Managementgesellschaft

- Base Fee: umsatzgebundene Basisgebühr für die Betriebsführung (meist 2-4% vom Gesamtumsatz)
- Incentive Fee: Ergebnisabhängige Vergütung als Anreiz zur profitablen Führung des Betriebs (in der Regel 8-12% des GOP bzw. Adjusted GOP)
- Sonstige Gebühren: Marketing Fees, Reservation Fees, Royalty Fees, etc.

<sup>90</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 78ff).

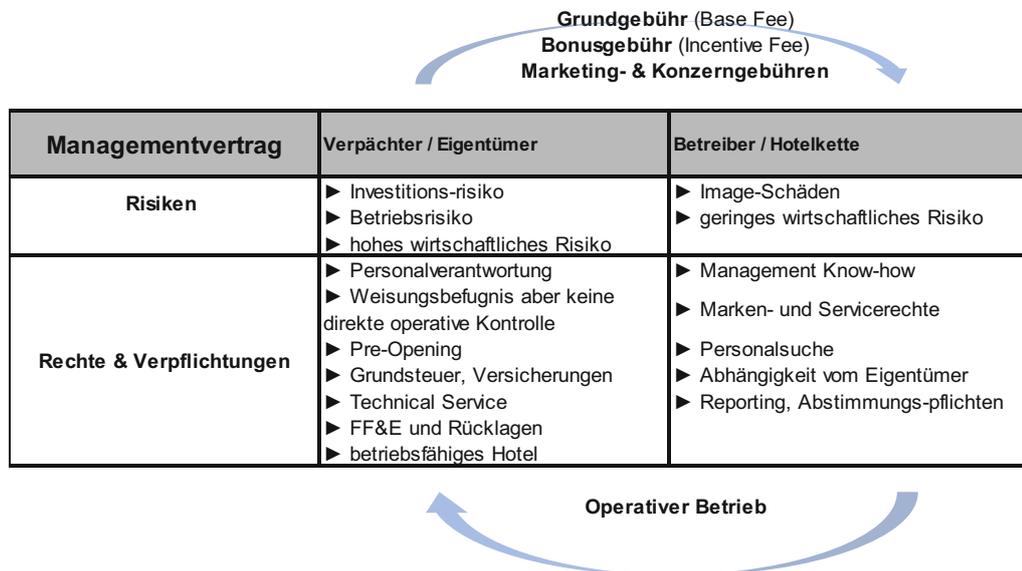
<sup>91</sup> a.a.O., S. 78ff.

<sup>92</sup> a.a.O., S. 78ff.

<sup>93</sup> a.a.O., S. 78ff.

- Bei Projekten: Pre-Opening und TSA Fees<sup>94</sup>

Die nachstehende Tabelle zeigt überblicksmäßig Risiken bzw. Rechte und Pflichten im Managementvertrag.



**Tabelle 3: Managementvertrag;**

Quelle: Eigene Darstellung

## 2.4.4 Verhandlung von Betreiberverträgen

Abgesehen von der Höhe der erwartenden Zahlungsströme gibt es weitere Komponenten die den Wert des Hotels und die Attraktivität des Investments beeinflussen. Die Verhandlung eines Vertrages, der sowohl für Investor als auch Betreiber attraktiv ist, das Bewirtschaftungsrisiko angemessen verteilt, die Anforderungen der Finanzierungsinstitute sowie möglicher Endinvestoren erfüllt, erfordert ein hohes Maß an Branchen-Know-how und gegenseitigem Verständnis.<sup>95</sup>

Wichtig ist es die wesentlichen Bedingungen und Anforderungen des Investors bereits im Zuge der Betreibersuche zu kommunizieren, um später nicht an essenziellen Punkten zu scheitern. Ein beispielhaftes Term Sheet für Pacht- und Managementverträge ist im Anhang unter Punkt 7 zu finden.

<sup>94</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 78ff).

<sup>95</sup> a.a.O., S. 84ff.

### **Die wichtigsten Stellschrauben im Zuge der Vertragsverhandlungen sind:**

- Art des Vertrages, Risikoverteilung (Wesentlichen Einfluss auf die Risikoverteilung haben Schnittstellenlisten für die Bereiche Investment und Erhaltung – vgl. Punkt 5 im Anhang dieser Arbeit)
- Laufzeit und Verlängerungsoptionen
- Höhe der gezahlten Pacht oder Fees
- Garantiezahlungen
- Wertsicherung von fixen Pachtbestandteilen oder Garantien
- Einbau einer Cap-Regelung
- Verteilung der Nebenkosten wie Grundsteuer, Versicherung, Verwaltung oder der Vergebührung in Österreich<sup>96</sup>

#### **2.4.5 Franchising**

Franchising hat seinen Ursprung in den 50er und 60er Jahren in den USA und beschreibt eine Service-Kooperation zum Vertrieb eines bestimmten Systems oder einer Marke. Der Hotelbetreiber als Franchisenehmer schließt sich einer bestimmten Marke an, wirtschaftet jedoch weiterhin unabhängig auf eigene Rechnung und in eigenem Namen. Definitionsgemäß sind Franchising-Gesellschaften damit den Kooperationen zuzuordnen (vgl. Punkt 2.4.6). Die Hotelgesellschaft als Franchisegeber stellt gegen Franchisegebühren verschiedene Dienstleistungen zur Verfügung, nimmt jedoch keinen Einfluss auf die laufende Geschäftstätigkeit.<sup>97</sup>

#### **Franchise ist gut geeignet für:**

- Individualhotels, die den Anschluss an eine internationale Hotelgesellschaft suchen, ohne die Betriebsführung an Dritte zu übertragen.
- Stadthotels.
- Low Budget bis Mid Market Hotels, da in diesem Segment der Grad der Standardisierung besonders hoch ist.
- Aber weniger geeignet bei First Class- und Luxus-Hotelprodukten, da diese in der Regel individueller und komplexer im Angebot und der Bewirtschaftung sind.<sup>98</sup>

<sup>96</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 84ff).

<sup>97</sup> a.a.O., S. 86.

<sup>98</sup> a.a.O., S. 87.

## 2.4.6 Hotelkooperationen

Unter Hotelkooperationen sind freiwillige Zusammenschlüsse von rechtlich und wirtschaftlich selbstständigen Einzelhotels (meist Privathotels), mit dem Ziel die Effizienz in verschiedenen betrieblichen Bereichen zu erhöhen, zu verstehen. Sie bieten den Mitgliedern die Möglichkeit sich besser zu vermarkten, kostengünstiger einzukaufen und damit die betriebswirtschaftliche Entwicklung zu verbessern. Immobilieneigentum und operative Verantwortung verbleiben beim Betreiber.<sup>99</sup>

## 2.5 Kennzahlen in der Bau- und Immobilienwirtschaft

### 2.5.1 Sinnhaftigkeit und Problemdarstellung

Kennzahlen haben den Sinn Einzelangaben so zusammenzufassen, um einen Überblick und letztendlich eine Schlussfolgerung in vereinfachter Form zu ermöglichen.

Eine solche Vereinfachung vielschichtiger Verflechtungen birgt jedoch auch die Gefahr, dass Zusammenhänge falsch interpretiert werden.<sup>100</sup>

Folgenden Bedingungen in der Handhabung mit Kennzahlen sind notwendig:

#### **Verlust von Einzelinformationen**

Oftmals werden Kennzahlen unüberlegt als einziges Entscheidungskriterium herangezogen was die Gefahr birgt, dass wesentliche Einzelinformationen verloren gehen.

Durch die Nutzung von modernen Kennzahlensystemen wird dieses Problem (zumindest teilweise) aufgehoben, da je nach erforderlicher Aussage das System dementsprechend aufgebaut wird.<sup>101</sup>

#### **Abhängigkeiten im Zusammenhang mit Kennzahlen**

Die Darstellung komplexer Zusammenhänge bedarf einer Auswahl gezielter Kennzahlen. Dabei muss darauf geachtet werden, nicht die gleiche wirtschaftliche Aussage mit verschiedenen Kennzahlen auszudrücken. Ein wesentlicher Vorteil in der Entscheidungsfindung liegt in der Verwendung nicht korrelierender Kennzahlen, da dies

<sup>99</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 88).

<sup>100</sup> Vgl. (Geyer, 2020, S. 15).

<sup>101</sup> a.a.O., S. 15ff.

zu weniger Überschneidungen zwischen den Aussagen und somit zu einem höheren Informationsgehalt führt.<sup>102</sup>

### **Unüberlegte Verwendung von Kennzahlen**

Nicht jede berechenbare Kennzahl trägt wesentlich zur Entscheidungsfindung bei. Die Analyse unwichtiger Daten bindet lediglich Kapazitäten und führt zu keinem validen Ergebnis, sofern im Vorfeld eine falsche Entscheidung hinsichtlich der Berechnungsbasis getroffen wurde. Die Erhebung unwesentlicher Daten ist somit kontraproduktiv und nicht zielführend.<sup>103</sup>

### **Änderung der Verhältnisse**

Bei Verhältniszahlen ist eine Veränderung im Bereich des Zählers und Nenners in gleichem Maße durchaus üblich, wodurch sich allerdings kein neuer Wert ergibt sondern lediglich das Verhältnis der Ausgangsgrößen verändert. Wird die Entscheidung nur von der Verhältniszahl abhängig gemacht, kann dies zu gravierenden Fehlentscheidungen führen.<sup>104</sup>

### **Vergangenheitsbezogene Werte**

Gerade Finanzkennzahlen beruhen auf Daten aus der Vergangenheit. Gerne wird implizit davon ausgegangen, dass sich die Rahmenbedingungen der Vergangenheit auch künftig nicht wesentlich ändern werden, was wiederum zu deutlich falschen Schlussfolgerungen führen kann.<sup>105</sup>

### **Scheingenaugkeiten**

Kein Ergebnis einer Rechnung kann genauer sein als deren Ausgangsgrößen. Jedoch suggeriert die Verarbeitung von Kennzahlen, z.B. über Kalkulationsprogramme häufig eine Genauigkeit, die nicht vorhanden ist.<sup>106</sup>

Blinde Zahlengläubigkeit führt schnell zu falschen Ergebnissen. Kennzahlen können eine ganzheitliche Betrachtungsweise nicht ersetzen, können jedoch Hinweise auf Schwachstellen und künftige Entwicklungen geben. Zu einer systematischen Analyse wird daher dringend geraten.

---

<sup>102</sup> Vgl. (Geyer, 2020, S. 15ff).

<sup>103</sup> a.a.O., S. 15ff.

<sup>104</sup> a.a.O., S. 15ff.

<sup>105</sup> a.a.O., S. 15ff.

<sup>106</sup> a.a.O., S. 15ff.

Kennzahlen müssen gedeutet werden und ersetzt nicht das selbstständige Denken.<sup>107</sup>

### 2.5.2 Kennzahlen für Immobilieninvestitionen

Je nachdem welche Ziele mit einer Immobilieninvestition verfolgt werden, bieten sich unterschiedliche Kennzahlen an. Der Nutzung für eigene Wohnzwecke liegen andere Nutzenkriterien zugrunde als bei einem ertragsorientierten Investment.

Laut Geyer ist also folgende Unterteilung sinnvoll:<sup>108</sup>

- Eigene Nutzung
- Vermietung/Verpachtung, mit den grundsätzlichen Zielen:
  - Schaffung von Eigentum mit dem Ziel laufender Einnahmen.
  - Erzielen von Spekulationsgewinnen durch die erwartete Wertsteigerung von Immobilien.

Im Zweiten Fall, also der Vermietung und Verpachtung, ist es grundsätzlich gleichgültig, ob es sich um gewerbliche Immobilienunternehmen oder um Gelegenheitsvermieter handelt. Der Unterschied liegt vor allem im Volumen.

Bei Gelegenheitsvermietern kann noch ein weiterer Aspekt hinzukommen, nämlich die Verminderung des zu versteuernden Einkommens durch Absetzungsbeträge (Verluste aus Vermietung und Verpachtung).

Ob und wann der Erwerb einer Immobilie sinnvoll ist muss jeder für sich und im Einzelfall untersuchen. Eine Reihe von Fragen, die sich der potenzielle Investor stellen muss, ist allerdings genauso für den Mitarbeiter der finanzierenden Bank oder für den Makler, der die Vertragspartner zusammenbringen will, relevant. Fragt sich der potenzielle Käufer eines Eigenheims ob er dauerhaft in der Lage sein wird, den Aufwand für Zinszahlungen und Tilgungsleistungen zu erbringen, wird der Bankmitarbeiter, der die Finanzierung des Vorhabens begleiten soll, die gleiche Frage stellen, wenn auch aus einem anderen Grund.<sup>109</sup>

### 2.5.3 Projektkennzahlen

Um ein Immobilienprojekt beurteilen zu können muss es mithilfe von Kennzahlen beschrieben werden. Drei Aspekte spielen dabei eine wesentliche Rolle:<sup>110</sup>

---

<sup>107</sup> Vgl. (Geyer, 2020, S. 17).

<sup>108</sup> a.a.O., S. 37ff.

<sup>109</sup> a.a.O., S. 23.

<sup>110</sup> a.a.O., S. 43.

- Erstens geht es darum, die **technischen Gegebenheiten**, Rahmenbedingungen, usw. übersichtlich darzustellen.
- Zweitens sind die **materiellen Gegebenheiten** immer auch mit finanziellen Kennzahlen verbunden.
- Drittens ist das Projekt in den (genehmigungs-) **rechtlichen Rahmen** einzuordnen.

Zur ersten Gruppe dieser Kennzahlen gehören Flächen und Kubaturen, Bauraster und ähnliche Kennzahlen die das Projekt mit anderen Projekten vergleichbar machen. So ist es offensichtlich, dass eine Immobilie mit einer Gesamtwohn- und Nutzfläche von 140m<sup>2</sup> anderen Merkmalen folgt als ein Geschäftshaus mit mehr als 10.000m<sup>2</sup> Büro- und Handelsfläche. Auch die Frage der technischen Konstruktion ist entscheidend: Was lässt sich in den Räumen unterbringen, wie sind die Spannweiten der Decken, wie die Deckenhöhe und die natürliche Belichtung, etc?<sup>111</sup>

Bezogen auf die materiellen Kennzahlen gibt es nur die zweitgenannte Gruppe der Finanzkennzahlen, die eine Beurteilung unter finanziellen Gesichtspunkten überhaupt erst möglich machen: Baukosten/m<sup>2</sup>, Investitionskosten/m<sup>2</sup>, Erschließungskosten und viele andere.<sup>112</sup>

Letztlich müssen sich Immobilien immer rechtlicher Gegebenheiten unterordnen. Das Baurecht ist teilweise recht speziell und restriktiv. Jeder Investor muss sich an den gültigen Bebauungsplan halten und Kennzahlen wie Grundflächenzahl, die Geschossflächenzahl, die Baumassenzahl und andere einhalten.<sup>113</sup>

Nachstehend werden wesentliche projektrelevante Kennzahlen exemplarisch angeführt. Grundsätzlich geht es immer darum, das Projekt und seine Rahmenbedingungen mit wichtigen Eckpunkten zu beschreiben und damit die Beurteilung von Immobilieninvestitionen überhaupt zu ermöglichen. Der Vergleich der Projektkennzahlen mit Durchschnittswerten der Branche oder Ähnlichem erlaubt dann eine sinnvolle Beurteilung.<sup>114</sup>

Von einer detaillierten Beschreibung, sowie detaillierten Formeln zur Berechnung der Kennzahlen wird an dieser Stelle Abstand genommen da unter Punkt 5 dieser Arbeit auf die, für die Hotellerie spezifischen Kennzahlen eingegangen wird.

---

<sup>111</sup> Vgl. (Geyer, 2020, S. 43).

<sup>112</sup> a.a.O., S. 43.

<sup>113</sup> a.a.O., S. 43.

<sup>114</sup> a.a.O., S. 43.

## **Materielle Eckdaten eines Projektes<sup>115</sup>**

- Flächen
  - Bruttogeschossfläche
  - Nettogrundfläche
  - Nutzfläche
  - Grundstücksfläche
  - Mietfläche
  - Abstandsfläche
- Kennzahlen zu Raumgrößen und Flächenwirtschaftlichkeit
  - Umbauter Raum
  - Deckenhöhe (lichte Höhe)
  - Raumtiefe
  - Achsraster
  - Flächenwirtschaftlichkeit
  - Stellplatzverhältnis
  - Energieverbrauchskennwert

## **Finanzielle Eckdaten eines Projektes<sup>116</sup>**

- Grundstückskosten und Grundstücksnebenkosten
- Baukosten und Baunebenkosten
- Gesamtinvestitionen
- Kosten pro Quadratmeter

## **Rechtliche Rahmenbedingungen<sup>117</sup>**

- Flächenwidmungs- und Bebauungsplan
- Geschossflächenzahl (GFZ)
- Grundflächenzahl (GRZ)
- Baumassenzahl (BMZ)
- Baulasten, Servitute

---

<sup>115</sup> Vgl. (Geyer, 2020, S. 44ff).

<sup>116</sup> a.a.O., S. 65ff.

<sup>117</sup> a.a.O., S. 71ff.

### 3. PROJEKTENTWICKLUNG

Im folgenden Kapitel werden die einzelnen Schritte und Faktoren für eine erfolgreiche Hotelentwicklung ausgeführt und es wird auf wesentliche Unterschiede zu anderen Immobilienarten hingewiesen. Hauptaugenmerk gilt eindeutig der Sonderimmobilie Hotel mit all ihren Besonderheiten.

#### 3.1 Definition des Begriffs der Projektentwicklung

Der Begriff der Projektentwicklung ist geprägt durch die beiden Begriffe „Projekt“ und „Entwicklung“. Geht man von der unmittelbaren Bedeutung der beiden Begrifflichkeiten aus, so kann unter „Projekt“ ein Plan, ein Entwurf oder ein Vorhaben verstanden werden.<sup>118</sup>

*„...unter „Entwicklung“ wird ein Prozess der Veränderung der Dinge und Erscheinungen verstanden, während dessen Verlauf sich eine fortschreitende Tendenz, ein Übergang von niederen zu höheren Qualitäten, von einfacheren zu komplexeren Formen beobachten lässt ...“<sup>119</sup>*

Weiters unterscheidet Diederichs<sup>120</sup> den Begriff Projektentwicklung wie folgt:

- Projektentwicklung im weiteren Sinn (i. w. S.)
- Projektentwicklung im engeren Sinn (i. e. S.)

*„... Durch Projektentwicklungen (i. w. S.) sind die Faktoren Standort, Projektidee und Kapital so miteinander zu kombinieren, dass einzelwirtschaftlich wettbewerbsfähige, arbeitsplatzschaffende und -sichernde sowie gesamtwirtschaftlich sozial und umweltverträgliche Immobilienprojekte geschaffen und dauerhaft rentabel genutzt werden können ...“<sup>121</sup>*

Die Projektentwicklung **im weiteren Sinne** (vgl. Abbildung 10) umfasst den gesamten Lebenszyklus der Immobilie.<sup>122</sup>

<sup>118</sup> Vgl. (Brauer, 1999, S. 585).

<sup>119</sup> a.a.O., S. 585.

<sup>120</sup> Vgl. (Diederichs, 2006, S. 5ff).

<sup>121</sup> Vgl. (Diederichs, 1999).

<sup>122</sup> Vgl. (Alda & Hirschner, 2016, S. 22).

Die Projektentwicklung **im engeren Sinne** (vgl. Abbildung 10) beinhaltet im Vergleich dazu lediglich die Phasen der Projektinitiierung und -konzeption und endet somit vor der eigentlichen Projektrealisierung.<sup>123</sup>

Alba und Hirschner definieren den Begriff der Projektentwicklung angesichts der wachsenden finanzwirtschaftlichen Bedeutung der Immobilie wie folgt:

*„... durch Projektentwicklungen werden Immobilien geschaffen, die marktgerecht sein müssen und bei deren Nutzung der nachhaltige Vermögenswert im Vordergrund steht ...“<sup>124</sup>*

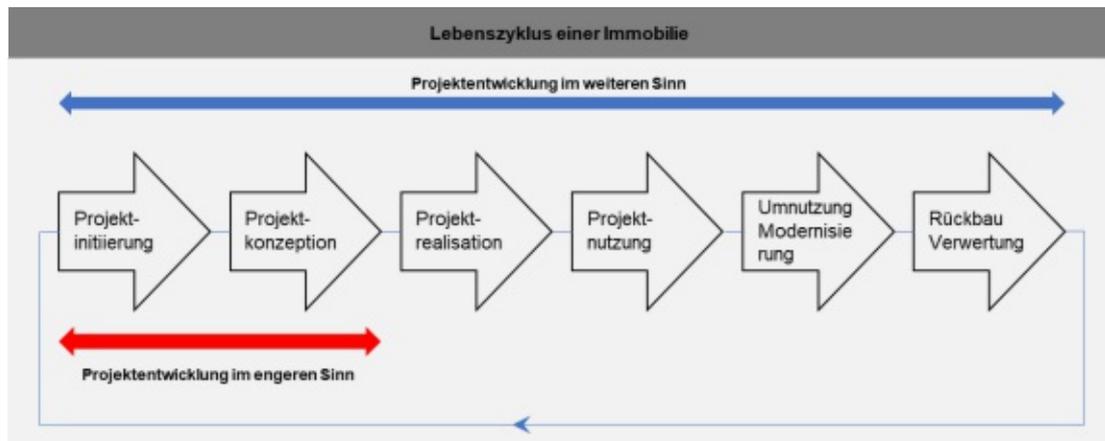


Abbildung 10: Projektentwicklung im Lebenszyklus einer Immobilie;

Quelle: (Diederichs, 1999) - Eigene Darstellung

### Exkurs „Definition Projekt“

Sowohl in der Literatur als auch im Expertenkreis wird der Begriff Projekt sehr unterschiedlich definiert und interpretiert. Lt. DIN 69901 ist ein Projekt:

*„... ein Vorhaben, das im Wesentlichen durch eine Einmaligkeit der Bedingungen in ihrer Gesamtheit gekennzeichnet ist, wie z.B.*

- Zielvorgabe
- Zeitliche, finanzielle, personelle oder andere Begrenzungen
- Abgrenzung gegenüber anderen Vorhaben
- projektspezifische Organisation ...“<sup>125</sup>

<sup>123</sup> Vgl. (Alba & Hirschner, 2016, S. 22).

<sup>124</sup> a.a.O., S. 23.

<sup>125</sup> (DIN, 1987).

### 3.2 Besonderheiten der Projektentwicklung in der Hotellerie

Die Entwicklung eines Hotels wird von Projektentwicklern, Architekten und Fachplanern meist als Kür betrachtet, da es nicht nur als Immobilie, sondern vielmehr als einen voll funktionsfähigen, gastbereiten und nachhaltig konkurrenzfähigen Gewerbebetrieb zu erstellen gilt und dies meist sogar „löffelfertig“ bzw. „turn key“ (= **schlüsselfertiges Bauen** und beschreibt Baumaßnahmen die vollumfänglich, vom Beginn bis zur Fertigstellung und Übergabe im Auftrag des Investors ausgeführt werden – in der Hotellerie spricht man hier von einem voll ausgestatteten und voll funktionsfähigen Betrieb<sup>126</sup>).

Entwicklung, Planung und Bau von Hotels sind langwieriger, aufwendiger und anspruchsvoller als es von den meisten anderen Immobilienarten bekannt ist. Der schmale Grat zwischen Erfolg und Misserfolg ist selbst für erfahrene Hotelentwickler eine stets neue Herausforderung, mit ständig neuen Überraschungen im Hinblick auf diese spannende, lebendige und abwechslungsreiche Immobilienart.<sup>127</sup>

#### Die Besonderheiten und Konsequenzen<sup>128</sup>

- Der Hotelier verdient sein Geld, anders als etwa ein Büromieter, nicht nur in, sondern vor allem mit der Hotelimmobilie. Das bedeutet, dass sich alle Projektbeteiligten direkt oder indirekt mit den Erfolgsfaktoren des späteren Hotelbetriebes auseinandersetzen müssen.
- Pacht, der Fixkostenblock Personal sowie allfälliger Kapitaleinsatz nehmen einen Großteil an Umsatz und Ergebnis ein. Dies bedeutet, dass die Umsatzrenditen des Hoteliers vergleichsweise gering ausfallen.
- Je nach Standort und Marktsituation braucht ein Hotel eine Anlaufphase von meist drei bis vier Jahren bis es sich am jeweiligen Markt etabliert hat, stabile Umsatzergebnisse liefert, hat damit einhergehend niedrige Anfangsrenditen und ein erhöhtes Risiko in den ersten Betriebsjahren. Das bedeutet weiters, dass auch Kapitaleinsatz und Pachtfähigkeit in den ersten Jahren verringert sind.
- Konzeptionelle Fehler neuer Hotels werden nur an außergewöhnlich guten Standorten durch außergewöhnlich hohe Ertragskraft kompensiert. Zusammengefasst bedeutet das, dass ungünstige Standorte, wenig aussichtsreiche Märkte, sowie problematische Geschäftsmodelle speziell in der Anfangsphase existentielle Risiken darstellen.

<sup>126</sup> Vgl. (Hoffmann, 2006, S. 179).

<sup>127</sup> Vgl. (Fidischuster & Fidischuster, 2013, S. 38).

<sup>128</sup> a.a.O., S. 38f.

Da die gravierendsten Fehler meist zu einem sehr frühen Zeitpunkt gemacht werden, nämlich bei der Standortentscheidung sowie bei der Erstellung des Gesamtkonzepts ist es essenziell,

**die kritischen Erfolgsfaktoren der Hotelprojektentwicklung zu kennen**<sup>129</sup>:

- Das Erkennen hoteltauglicher Grundstücke.
- Das frühzeitige Einbinden branchenkundiger Planer und Berater.
- Das Ableiten des Verdrängungspotenzials/der Marktlücke aus den Besonderheiten des jeweiligen Hotelmarkts und am Standort.
- Das Herausbilden eines echten Alleinstellungsmerkmals, mit dem zusätzliche Nachfrage an den Standort gezogen wird.
- Die Erarbeitung einer Produktkonzeption, die dem Hotel möglichst viele Vorteile gegenüber dem Wettbewerb verschafft.
- Das Einbinden des richtigen Betreibers zum richtigen Zeitpunkt (idealerweise im Zuge der Entwurfsplanung).
- Das Finden und Überzeugen der Finanziere und eine ausreichende Eigenkapitalbasis, die höher zu kalkulieren ist als bei Immobilien anderer Nutzungen.

### 3.3 Grundlagenermittlung

Die folgenden Einzelschritte zeigen die wichtigsten Schritte einer Hotelprojektentwicklung.

#### 3.3.1 Quick Check

Der Quick Check gibt dem Projektinitiator bereits im Zuge der ersten Projektidee eine Indikation ob eine Hotelentwicklung am jeweiligen Standort weiter vorangetrieben werden sollte. Dieser dient somit als interne Entscheidungsgrundlage, welcher Betriebstyp bzw. welche Betreiber für den Standort geeignet sind.<sup>130</sup>

**Wesentliche Inhalte sind:**<sup>131</sup>

- Die Überprüfung der Hoteltauglichkeit des Standortes.
- Die erste grobe Einschätzung des Markt- und Verdrängungspotenzials im Wettbewerb.

<sup>129</sup> Vgl. (von Freyberg, 2014, S. 192ff).

<sup>130</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 40).

<sup>131</sup> a.a.O., S. 40.

- Die erste Idee, welcher Hoteltyp für den Standort und das Grundstück am besten geeignet ist.
- Die überschlägige Kalkulation, ob eine übliche und marktgängige Betriebsgröße und der damit verbundene Flächenbedarf auf dem Grundstück realisierbar ist.
- Die Einschätzung der Chancen einen passenden Betreiber zu finden.

#### **Verwendung und nächste Schritte:**<sup>132</sup>

- Interne Entscheidungsgrundlage
- Erste Sollbruchstelle
- Bei positiver Bewertung, Grundlage für eine Pre-Feasibility Studie

### **3.3.2 Besonderheiten der Standort- und Marktanalyse**

#### **Lage, Imagefaktor und Standortakzeptanz**

Grundsätzlich gilt, dass nicht jeder Standort zu jedem Hotelkonzept passt. Während ein Low-Budget-Hotel auch in einem Gewerbegebiet in Autobahnnähe und/oder am Stadtrand sehr erfolgreich sein kann, ist ein Vier-Sterne Hotel an so einem Standort völlig fehl am Platz.<sup>133</sup>

#### **Blickfang, Sichtbeziehung und Erreichbarkeit**

Ein Hotel lebt von seiner Sichtbarkeit. Somit ist die Lage an einem zentralen Punkt oder einer vielbefahrenen Einfallstraße optimal, da der Betrieb so ideal wahrgenommen wird (gilt auch für Bahnhöfe, Flughäfen und Verkehrsknotenpunkte). Zudem sollte die Vor- und Zufahrt möglichst einfach und übersichtlich gestaltet sein.<sup>134</sup>

#### **Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen der Stadt bzw. des Standorts**

Ein möglichst weitgefächertes Branchenmix (somit kann eine gute Auslastung sowohl unter der Woche, als auch an Wochenenden und Feiertagen lukriert werden) und Unternehmen mit hohem Übernachtungsbedarf sind großartige Rahmenbedingungen. Sorgt die touristische Attraktivität des Marktes für eine zusätzliche Hotelnachfrage an Wochenenden und Feiertagen, ist die Geschäftsgrundlage für ein Hotel optimal.<sup>135</sup>

<sup>132</sup> Vgl. (Fidschuster & Fidschuster, 2013, S. 40).

<sup>133</sup> a.a.O., S. 41.

<sup>134</sup> a.a.O., S. 41.

<sup>135</sup> a.a.O., S. 41.

## Nachfrage im Umfeld

Eine hohe Dichte an internationalen Unternehmen, sowie Messe- oder Kongresshallen und anderweitige Veranstaltungsorte in der Nähe des Hotelstandortes können als Indikator für eine hohe Nachfrage erachtet werden.<sup>136</sup>

## Wettbewerbsanalyse

Die definierten Wettbewerber müssen besichtigt und in ihren Stärken und Schwächen analysiert werden. Befinden sie sich in ungünstigen Lagen, sind sie in einem schlechten Instandhaltungszustand oder fehlt es ihnen an wichtigen Ausstattungsmerkmalen, kann dies auf eine Angebotslücke hinweisen. Es wäre aber auch möglich, dass diese auf eine schlechte Rentabilität der Objekte am Standort zurückzuführen sind, die größere Investitionen nicht erlauben.<sup>137</sup>

### 3.3.3 Bedarfs- bzw. Potenzialanalyse

#### Anwendung

In Metropolen bzw. Primär- und Sekundärstandorten lässt sich ein mangelndes Angebot, aufgrund der vielschichtigen Nachfrage privater wie auch geschäftlich Reisender meist schon mittels einer klassischen Markt-, Standort- und Wettbewerbsanalyse erbringen.

In Randlagen bzw. an Tertiärstandorten ist eine Herleitung der Erfolgsaussichten für ein erfolgreiches Hotel nur sehr bedingt aus dem Kontext einer Marktanalyse möglich, wodurch eine detaillierte Potenzialanalyse erforderlich wird, um den Bedarf entsprechend aufzuzeigen zu können.<sup>138</sup>

#### Inhalt

Der Inhalt der Potenzialanalyse ist vom Standort und der dort vorhandenen Nachfrage abhängig. Bei städtischen Hotelstandorten setzt sich die Potenzialanalyse in der Regel aus den nachfolgenden Bestandteilen zusammen:

- Ermittlung des Übernachtungspotenzials durch Geschäftsreisenden und Tagungsgäste, durch Befragung ortsansässiger Firmen.
- Ermittlung des Übernachtungspotenzials durch Freizeitgäste, durch Befragungen von ortsansässigen Tourismusexperten und Reiseveranstaltern.

<sup>136</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 41).

<sup>137</sup> a.a.O., S. 41.

<sup>138</sup> a.a.O., S. 42.

- Ermittlung weiterer Nachfragepotenziale z.B. durch Transitreisende oder Overflows aus Nachbarstädten.<sup>139</sup>

### **Verwendung und nächster Schritt**

Das Nachfragepotenzial wird „bottom up“ ermittelt, das heißt die erwarteten Übernachtungen (belegte Betten/belegte Zimmer) aus den Einzelsegmenten werden addiert. Anhand dieser Ergebnisse lassen sich Rückschlüsse auf die idealen Betriebsgrößen und die entsprechende Positionierung der Hotels erzielen. Die Erkenntnisse und Ergebnisse der Potentialanalyse werden in der Pre-Feasibility Studie eingearbeitet.<sup>140</sup>

### **3.3.4 Pre-Feasibility Studie**

#### **Beschreibung**

Die Pre-Feasibility Studie ist der erste große Schritt einer Projektentwicklung, da in dieser bereits konzeptionelle und wirtschaftliche Eckpunkte enthalten sind. Mit diesem Gutachten können auch fachfremde Personen einschätzen ob das Hotelprojekt am vorgesehenen Standort erfolgsversprechend ist und wenn ja, in welchem Umfang bzw. in welcher Kategorie und mit welchem Konzept. Weiters sind erste grobe Indikatoren, mit welchen Erträgen seitens der Investoren und Betreiber gerechnet werden kann, in der Studie zu finden.<sup>141</sup>

#### **Wesentliche Inhalte<sup>142</sup>**

- Standort und Marktanalyse
  - Makrostandort: Voraussetzungen im großräumigen Umfeld
  - Mikrostandort: Lage und Umfeld des Grundstücks
  - Marktanalyse: Rahmenbedingungen am Beherbergungsmarkt
- Potenzialanalyse (sofern erforderlich)
- Wettbewerbsanalyse: Anzahl, Qualität und Ausrichtung des Wettbewerbsumfelds
- Ableitung der Marktlücke und/oder des Verdrängungspotenzials gegenüber dem Wettbewerb
- Grobkonzeption: Alleinstellungsmerkmal, Größe, Kategorie und zusätzliche Infrastruktur (Tagung, Gastronomie, Wellness etc.)

<sup>139</sup> Vgl. (Fidschuster & Fidschuster, 2013, S. 42).

<sup>140</sup> a.a.O., S. 42.

<sup>141</sup> a.a.O., S. 43.

<sup>142</sup> a.a.O., S. 43.

- Grobe Wirtschaftlichkeitsberechnung
- Grobe Schätzung der Investitionen

### **Verwendung und nächster Schritt**

Die Pre-Feasibility Studie dient in der Regel zunächst als interne Entscheidungsgrundlage für den Projektinitiator bzw. den Investor. Bei einem positiven Ausgang wird sie häufig möglichen Projektpartnern als erste Information zur Verfügung gestellt, bzw. dient als Basis für die Erarbeitung der Produktkonzeption.<sup>143</sup>

## **3.4 Konzeptions- und Planungsphase**

### **3.4.1 Produktkonzeption**

#### **Beschreibung**

Ein Hotelkonzept wird immer aus den hotelfachlichen Rahmenbedingungen, den Anforderungen des Marktes, der Zielgruppen, sowie den Gegebenheiten des verfügbaren Grundstücks entwickelt. Ziel ist es ein Geschäftskonzept zu entwickeln das nachhaltig allen Projektpartnern die bestmögliche Rendite generiert.<sup>144</sup>

#### **Einflussfaktoren<sup>145</sup>**

- Standorttyp – Großstadt, Kleinstadt, Ferienort
- Lage – Citylage, Stadtteilzentrum
- Grundstück – Größe, Sichtbarkeit, Zuschnitt
- Nachfragegeneratoren – z.B. Bahnhof, Flughafen, Autobahn, Messe, Kongresszentrum, kulturelle und touristische Attraktionen, Events, Büro- und Gewerbegebiete
- Verdrängungspotenzial - Situation des lokalen Hotelmarkts und der relevanten Mitbewerber

#### **Merkmale der Produktkonzeption<sup>146</sup>**

- Aus der Frequenz und der generellen Nachfrage am Standort ergeben sich Zielgruppen, wie z.B. Geschäftsreisende, Tagungsgäste, Messebesucher, Urlauber, Transitreisende, Städtetouristen, etc.

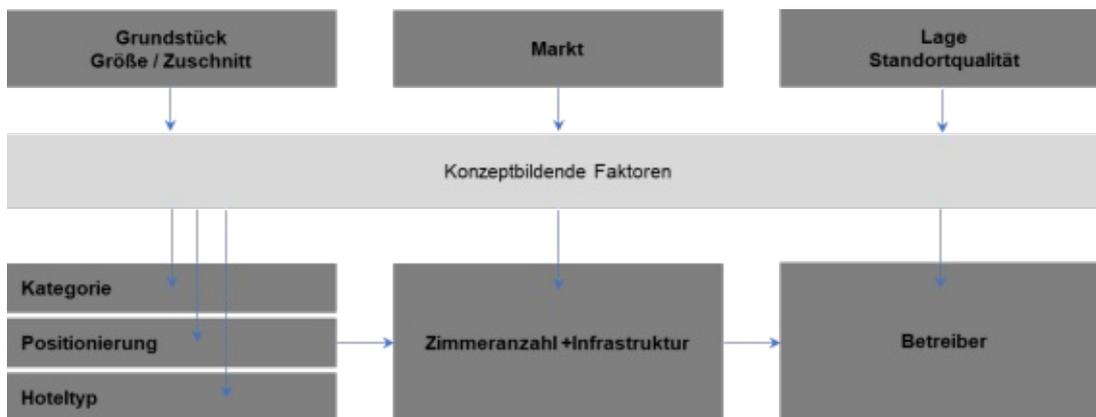
<sup>143</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 43).

<sup>144</sup> a.a.O., S. 44.

<sup>145</sup> a.a.O., S. 44.

<sup>146</sup> a.a.O., S. 44.

- Aus der potenziellen Zielgruppe am jeweiligen Standort resultiert der eigentliche Hoteltyp, wie z.B. Stadthotel, Kongresshotel, Ferienhotel, etc., sowie die jeweilige Betriebsgröße.
- Aus den Erkenntnissen der Marktuntersuchungen und der Qualität des Standortes ergeben sich Preisniveau und Hotelkategorie, sowie im Idealfall ein Alleinstellungsmerkmal.
- Hoteltyp und Hotelstandard gehen mit den typischen Betriebsgrößen einher, die wiederum mit dem lokalen Markt abzugleichen sind.



**Abbildung 11: Ablauf der Produktkonzeption für ein Hotel;**  
Quelle: (Fidschuster & Fidschuster, 2013, S. 45) - Eigene Darstellung

## Verwendung und nächster Schritt

Aus der Produktkonzeption werden die erforderlichen Infrastruktureinrichtungen des Hotels und die entsprechenden Flächenansprüche abgeleitet, welche in weiterer Folge im Raum- und Funktionsprogramm eingearbeitet werden.<sup>147</sup>

### 3.4.2 Raum- und Funktionsprogramm

Das Raum- und Funktionsprogramm bringt die Erkenntnisse aus der Marktuntersuchung und der Konzeption zu Papier und dient als Arbeitsgrundlage für die Architekten. Somit sollte dies auch als Funktionsschema für das komplette Gebäude beginnen und sich danach in den jeweiligen Einzelbereichen detailliert aufbauen.<sup>148</sup>

<sup>147</sup> Vgl. (Fidschuster & Fidschuster, 2013, S. 45).

<sup>148</sup> a.a.O., S. 46.

Beispielhafte Inhalte eines Raum- und Funktionsprogramms sind nachstehend dargestellt.<sup>149</sup> Ein exemplarisches Raum- und Funktionsprogramm ist im Anhang unter Punkt 3 abgebildet.

- Anzahl der Zimmer und Suiten mit Angabe der m<sup>2</sup> pro Zimmertyp.
- Restaurant mit Anzahl der Plätze und Flächenbedarf pro Platz.
- Definition des Konferenzbereiches.
- Wellness-Bereich mit Funktionen und Flächenbedarf.
- Wirtschaftsbereich mit Nutzungen und deren Flächenbedarf (BOH Bereiche).

### **Zweck eines Raum- und Funktionsprogramms?**

= **Planungsvorgabe!** Ein möglichst genaues und gut überlegtes Raum- und Funktionsprogramm ist eine der effektivsten Möglichkeiten die Notwendigkeiten und den Raumbedarf des Hotels schnell zu überprüfen und somit eine effektive Maßnahme zur Senkung und/oder Vermeidung unnötiger Baukosten. Bei den aktuellen Baukosten sind das je nach Kategorie und Standard schnell mehrere Hunderttausend Euro, die leicht eingespart werden können weil man die Flächen effizienter und kompakter gestalten kann. Weiters erleichtert es die Kontrolle der Planung, da im Konzeptionsprozess sehr oft Räume vergessen werden.<sup>150</sup>

### **Wird ein Raum- und Funktionsprogramm vor der Betreiberansprache benötigt?**

Zwar geben die meisten Hotelketten ihre eigenen Raum- und Funktionsprogramme vor, doch meistens kommen diese für die Produktkonzeption und die erste Planung zu spät. Somit ist der Bauherr gut beraten beim Erstkontakt mit den Betreibern bereits planerisch nachzuweisen, dass ein markt- und konkurrenzfähiges Hotelprodukt auf dem angebotenen Grundstück machbar ist. Im Regelfall wäre auch noch ein gewisser Spielraum (außerhalb des statischen Systems), eine gewisse Anpassung und Rekonfiguration durchzuführen. Ausnahmen hierfür stellen Low-Budget Konzepte dar die komplett standardisiert sind.<sup>151</sup>

### **Funktionsabläufe**

Die Funktionsabläufe, an die in der Konzeptionsplanung leider oft zu wenig gedacht werden, haben entscheidenden Einfluss auf das spätere Produkt und deren Effizienz.

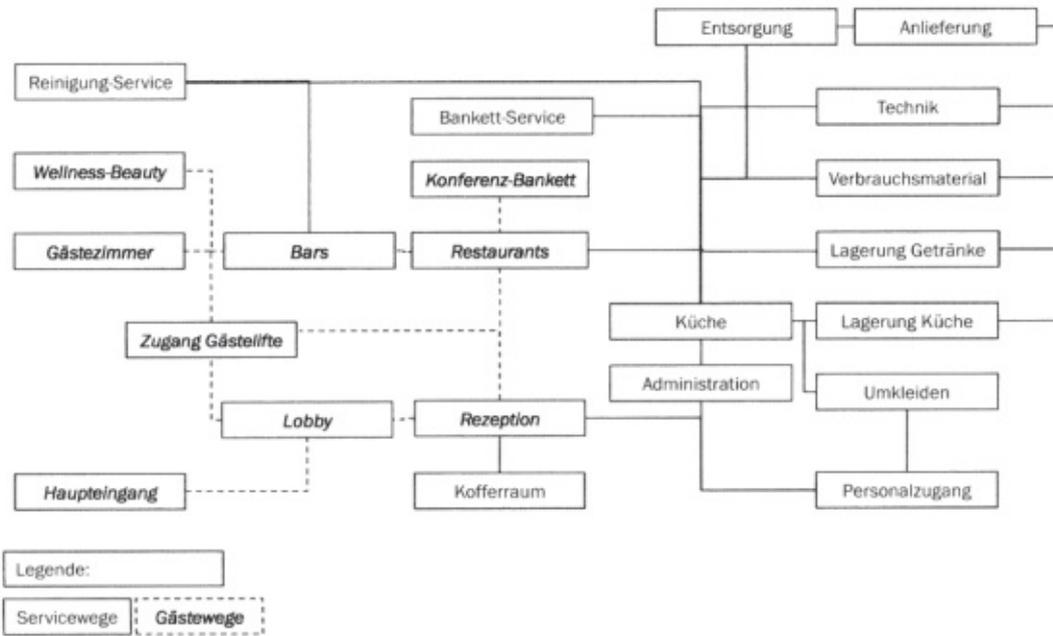
---

<sup>149</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 46).

<sup>150</sup> a.a.O., S. 46.

<sup>151</sup> a.a.O., S. 46.

Elementare Eckpfeiler wie Hotelvorfahrt oder Lieferantenzugang, sowie die Verteilung von Waren im Haus erzwingen weitergehend die Logistik im gesamten Hotel.<sup>152</sup>



**Abbildung 12: Funktionsschema eines Hotels;**  
 Quelle: (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 47)

Es lohnt sich frühzeitig in ein gutes Funktionsschema zu investieren, da dieses eine wesentliche Erleichterung und Unterstützung für die Planer in folgenden Bereichen bietet:

- Optimale Anordnung der Gast- und Personalbereiche
- Effiziente und kurze Servicewege
- Kreuzungsfreie Wege von Gästen und Mitarbeitern
- Reibungslose Ver- und Entsorgung des Hotels
- Rationelle Planung und Organisation der Wirtschaftsbereiche (BOH)<sup>153</sup>

### 3.4.3 Raumplanung und Flächeneffizienz

Zur Kontrolle für die Effizienz eines Raum- und Funktionsprogrammes dient die Kennzahl „Quadratmeter [BGF] pro Zimmereinheit“. Sie ist eine mit anderen Hotels gut vergleichbare Größe, und in der Stadthotellerie durchaus zuverlässig. In den Kapiteln 5 und 6 dieser Arbeit werden die typischen und wesentlichsten Merkmale und

<sup>152</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 47).

<sup>153</sup> a.a.O., S. 47.

Standards, die über das Raum- und Funktionsprogramm hinausgehen, zur groben Orientierung dargestellt.<sup>154</sup>

#### 3.4.4 FF&E

Der Begriff FF&E steht für „Furniture, Fixtures & Equipment“ und umfasst im Großen und Ganzen die Einrichtung bzw. das „Look and Feel“ des Hotels, eine exemplarische Definitionsliste ist im Anhang unter Punkt 4 zu finden. Hinsichtlich der Zuständigkeit der Planung, Abstimmung, Beschaffung und Installation gibt es standardisierte Abgrenzungen – sowohl die Abwicklung durch den Investor als auch durch den Betreiber sind gleichermaßen am Markt üblich. Das Thema der Erneuerung und Instandhaltung wird ebenfalls in Form von Schnittstellenlisten geregelt (vgl. Anhang Punkt 5), wobei auch regionale Unterschiede im Hinblick auf steuerliche Aspekte berücksichtigt werden müssen.<sup>155</sup>

**Ein komplettes FF&E Budget sollte folgende Bereiche umfassen:**<sup>156</sup>

- Die Möblierung der Gästezimmer, öffentlichen Bereiche, Restaurants, Bars und Konferenzbereiche, Verwaltungs- und Personalbereiche mit allen losen und eingebauten Möbeln, dekorativer Beleuchtung und Dekorationselementen, wie z.B. Vorhänge.
- Gestalterische Elemente in den Gästebereichen.
- Die Ausstattung von Küchen (Großgeräte), Lager- und Kühlräume.
- Die Ausstattung mit kleinteiligem Equipment (z.B. Glas, Silber, Porzellan = SOE), sowie mit den technischen Geräten für den Konferenzbereich und die Gästeunterhaltung welche, ebenfalls Teil des FF&E Budgets sind.
- Notwendige Anlagen für die EDV-Ausstattung (ohne passives Leitungsnetz) und Telekommunikationsanlagen.
- Weiters kommen je nach vereinbarter Schnittstellendefinition beispielsweise Fahrzeuge oder Teppichbeläge hinzu.

#### Abgrenzung

FF&E wird bei der Kalkulation der Baukosten vom Baubudget vollkommen getrennt. Die Schnittstelle ist meist der veredelte Rohbau (fertige Wand- und

<sup>154</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 47).

<sup>155</sup> a.a.O., S. 50.

<sup>156</sup> a.a.O., S. 50.

Bodenoberflächen), wobei eine detaillierte Zuordnung unabdingbar ist.<sup>157</sup> Im Anhang unter Punkt 4 ist eine beispielhafte Schnittstellenliste abgebildet.

## **Zu Beachten**

Kleininventar, auch OS&E (Operating Supplies & Equipment) genannt, ist gesondert zu betrachten. Häufig handelt es sich hierbei um sehr betreiberspezifische Ausstattungsgegenstände (oft mit Logo), weshalb diese meistens direkt vom Betreiber spezifiziert und vorgegeben werden. Das Budget für das Kleininventar ist Teil des FF&E Budgets.<sup>158</sup>

## **Erfolgsfaktor FF&E als Werttreiber**

Die Innenausstattung ist ein nicht zu unterschätzender Werttreiber für den Hotelier. An der Qualität, der Wertigkeit und am Stil der verwendeten Materialien misst der Gast den Standard (bzw. die Kategorie) des Hotels der sich in der Preisakzeptanz niederschlägt. Neben der Wertigkeit des Hotels kommt dem Wohlfühlfaktor, als wichtigem Differenzierungsmerkmal im Wettbewerb, eine große Bedeutung zu.<sup>159</sup>

## **Innenarchitektur**

Ein Innenarchitekt trägt schon in einer sehr frühen Phase der Planung dazu bei, Raumempfindungen und Wohlfühlatmosphäre positiv zu beeinflussen. Sind beispielsweise die öffentlichen Bereiche zu knapp bemessen, wird ein erfahrener Innenarchitekt (mit Hotelschwerpunkt) dies schon in einer sehr frühen Planungsphase erkennen, berücksichtigen und die Flächen optimal gestalten, um möglichst großzügig und einladend wirkenden Räume zu kreieren.

In der Planung ist es entscheidend und essenziell, dass alle Planungspartner, Berater und auch die Ersteller der Bau- und Ausstattungsbeschreibung sehr eng zusammenarbeiten, da wesentliche stilbildende Elemente, wie beispielsweise die Ausführungsqualitäten von Boden, Wand, Decke, sowie die technische Beleuchtung im Baubudget situiert sind. Dies birgt die Gefahr, dass diese konzeptionell nicht zusammenpassen.

---

<sup>157</sup> Vgl. (Fidschuster & Fidschuster, 2013, S. 50).

<sup>158</sup> a.a.O., S. 50.

<sup>159</sup> a.a.O., S. 51.

Innenarchitekten gestalten mit ca. 6-8% der Baukosten (etwa die Hälfte des FF&E Budgets) das, was der Gast später wahrnimmt und wofür er bereit ist einen angemessenen Zimmerpreis zu bezahlen.<sup>160</sup>

### **Schnittstellenlisten BAU / FF&E**

Der Definition der Schnittstellen zwischen Bau- und FF&E Budget kommt, wie bereits mehrfach erwähnt, eine entscheidende Rolle und Bedeutung zu. Üblicherweise umfasst die Schnittstellenliste eine Raumliste, die alle Einrichtungsgegenstände in den Bereich Bau (DIN-Kostengruppen 300 + 400) oder in den Budgetrahmen FF&E (DIN-Kostengruppe 600) aufteilt. Bei Betreiberverträgen stellt diese Liste auch sehr oft die Basis für die spätere Trennung der Instandhaltung zwischen Investor, der für das „Dach und Fach“ zuständig ist, und den Betreiber, der sich meist um die optischen und qualitativen Ausstattungsstandards des Hotels kümmern muss. Eine laufende und langfristige Instandhaltung ist nicht nur für die zeitgemäße Ausstattung, sondern auch für die dauerhafte Konkurrenzfähigkeit unabdingbar.<sup>161</sup> Eine beispielhafte Abgrenzungsliste ist im Anhang unter Punkt 5 zu finden.

### **Kosten**

Je nach Hotelkategorie entfallen auf den Bereich FF&E zwischen 12% und 16% der Baukosten (vgl. Kapitel 6 dieser Arbeit), welches unbedingt schon im Zuge der ersten Grobkalkulation vom Baubudget separiert werden muss. Überzogene Kosten in der Herstellung der Kostengruppen 300 und 400 dürfen keinesfalls auf die Kosten der Innenarchitektur gehen, da diese das sichtbare Endprodukt des Hotels darstellt.<sup>162</sup>

#### **3.4.5 Investitionskennziffern**

Generell sind Investitionskennziffern bei standardisierten Produkten klar und gut zu gliedern. Bereits ab dem mittleren Marktsegment (vgl. Kategorisierung gemäß Punkt 7 im Anhang) variiert die Bandbreite der Investitionen sehr stark und lässt einen direkten Vergleich nur sehr eingeschränkt bzw. nur unter Vorsicht zu.<sup>163</sup>

Eine Gegenüberstellung von Hotelinvestitions-Benchmarks ist in Kapitel 6 dieser Arbeit zu finden.

<sup>160</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 51).

<sup>161</sup> a.a.O., S. 52.

<sup>162</sup> a.a.O., S. 52.

<sup>163</sup> a.a.O., S. 53.

### 3.4.6 Betreibersuche

Die Auswahl des geeigneten zukünftigen Hotelbetreibers ist ein weiterer entscheidender Erfolgsfaktor bei der Projektentwicklung und der letzte Schritt der Produktkonzeption.<sup>164</sup>

#### Wesentliche Überlegungen zur Betreiber Auswahl<sup>165</sup>

- Welche Hotelmarke eignet sich für den Standort bzw. das Projekt?
- Erfordern Markt und Standort eine nationale oder internationale Hotelkette?
- Kommt ein markenungebundener Betreiber oder ein mittelständischer Hotelier in Frage?
- Welche Betreiber sind am Standort bzw. im Umkreis schon vorhanden?
- Welche Vertragsform kommt für den Initiator/Bauherrn in Frage? (vgl. Kapitel 2.4).

#### Betreiberanforderungen

Eine aussagekräftige Markt- und Standortanalyse von unabhängigen Beratern bildet üblicherweise eine wesentliche Grundlage für ein konkretes Angebot durch namhafte und internationale Betreiber. Die Studie hat neben der Plausibilisierung der Standorttauglichkeit auch eine Argumentation hinsichtlich der Marke zu beinhalten.<sup>166</sup>

Grundsätzlich gilt, je besser auf die Bedürfnisse der Betreiber eingegangen wird und je professioneller die Aufbereitung der Daten ist, desto größer sind die Erfolgchancen die Betreibersuche schnell und erfolgreich abzuschließen.<sup>167</sup>

#### Erforderliche Unterlagen zur Betreibersuche

Das Exposé zur Betreiberansprache sollte im Idealfall folgende Inhalte aufweisen:<sup>168</sup>

- Eine vollständige Entwurfsplanung inklusive Konzeption der wichtigsten Projektdaten, wie zum Beispiel Zimmeranzahl, Infrastruktur und Tiefgarage.
- Eine Standort- und Marktanalyse, die folgende Fragen für den Betreiber beantworten sollte:
  - Darstellung der Markt- und Wettbewerbssituation?

<sup>164</sup> Vgl. (Fidschuster & Fidschuster, 2013, S. 54).

<sup>165</sup> a.a.O., S. 54.

<sup>166</sup> a.a.O., S. 54.

<sup>167</sup> a.a.O., S. 54.

<sup>168</sup> a.a.O., S. 54.

- Aus welchen erkennbaren Angebotslücken kann die Betriebskonzeption abgeleitet werden?
- Mit welchem Zielgruppenmix ist zu rechnen? Welche Belegungsanteile sind von den jeweiligen Zielgruppen zu erwarten?
- Wie lautet die Produktidee bzw. die Produktkonzeption des Hotels?
- Mit welchem Betriebsergebnis kann für die ersten fünf – zehn Jahre gerechnet werden?

Auf Basis dieser Unterlagen können Betreiber prüfen und evaluieren, ob der jeweilige Standort in ihr Portfolio passt. Bei positiver Einschätzung erfolgt die Abgabe eines konkreten Angebots. Die Verhandlungsphase bis hin zum „Letter of Intent“ sollte unbedingt durch Branchenexperten begleitet werden, um eine nachhaltige Lösung für beide Seiten herbeizuführen. Hohe Pachtzahlungen klingen auf den ersten Blick zwar verlockend, doch wenn der Betreiber diese operativ nicht erwirtschaften kann, werden früher oder später Nachverhandlungen erfolgen müssen.<sup>169</sup>

### 3.5 Realisierungsphase

#### 3.5.1 Feasibility Studie

Zu Beginn der Realisierungsphase eines Hotels wird üblicherweise eine Feasibility Studie als Vorlage bei Banken und Kapitalgebern, sowie als Entscheidungsgrundlage bei internen Gremien erarbeitet.<sup>170</sup>

#### Inhalte<sup>171</sup>

- Verfeinerung der Pre-Feasibility Studie samt Abgleich der Prognoserechnung des Betreibers.
- Ermittlung der nachhaltigen Kapitaldienstfähigkeit aus dem betrieblichen Cash Flow bzw. der Pacht (je nach Vertragsform).
- Plausibilisierung der Baukostenschätzung.
- Rentabilitätsberechnung für den Investor.

<sup>169</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 55).

<sup>170</sup> a.a.O., S. 56.

<sup>171</sup> a.a.O., S. 56.

### 3.5.2 Erfolgsfaktor Projekt-Team

**Architekten und Fachplaner:** Mit der Planung des Hotels und der dazugehörigen Haustechnik sollten nur hotelerfahrene Spezialisten betraut werden. Hier gilt es auch individuell abzuwiegen was von den Gästen benötigt oder gewünscht, bzw. für den operativen Betrieb erforderlich ist, denn das bringt automatisch die Wirtschaftlichkeit mit sich.<sup>172</sup>

**Innenarchitekten** schaffen einen Mehrwert indem sie das Ambiente und die Hotelatmosphäre in Einklang bringen und nicht als reine Einrichter zum Einsatz kommen.<sup>173</sup> Ein exemplarisches Pflichtenheft für eine Innenarchitektenauslobung ist im Anhang unter Punkt 6 zu finden.

Seitens des **Betreibers** ist es wichtig frühzeitig einen bauerfahrenen Mitarbeiter abzustellen, der die Schnittstelle zwischen Bau, Planung und Operation frühzeitig koordiniert.<sup>174</sup>

Auch der Hotelberater kann nach der Betreiber Ausschreibung noch von wesentlichem Vorteil sein, indem er die Anforderungen auf Notwendigkeit und Rentabilität prüft und gleichzeitig zwischen den unterschiedlichen Interessenslagen moderiert.<sup>175</sup>

### 3.5.3 Planung und Umsetzung

Die nachstehenden Punkte sollen einen groben Überblick geben welche Maßnahmen während der Realisierungsphase zu beachten sind bzw. laufend möglich sein sollten:<sup>176</sup>

- Kleinere Planungsanpassungen müssen auch während der Bauausführung, unter Berücksichtigung der Rendite möglich sein. Hier gilt es einen guten Weg zwischen Investoren-Interesse und den Sonderwünschen des Betreibers zu finden.
- Eine Plus-Minus-Liste mit einer Auflistung aller bewertbaren Planänderungen gegenüber dem Vertragsstatus vereinfacht die Kostenkontrolle und erleichtert das Nachtragsmanagement mit allen Projektpartnern (= klassische Kostenkontrolle im Baumanagement).
- Regelmäßiges Einbinden des Betreibers in Bau- und Planungsbesprechungen, sowie in Bemusterungen der zu verbauenden Materialien erhöht die Sicherheit

<sup>172</sup> Vgl. (Fidschuster & Fidschuster, 2013, S. 56).

<sup>173</sup> a.a.O., S. 56.

<sup>174</sup> a.a.O., S. 56.

<sup>175</sup> a.a.O., S. 56.

<sup>176</sup> a.a.O., S. 57.

bei der Endabnahme bzw. Übergabe an den Betreiber. Dieses Einbinden wird meist auch in Form der TSA-Verträge entsprechend geregelt.

- Die frühzeitige Schaffung eines Musterzimmers schafft Sicherheit für die Produktqualität und das Layout der Innenarchitektur.
- Gute Vorbereitungen der ÜbergabeprozEDUREN, sowie entsprechenden Terminplanungen für Probeläufe und Übergaben sind entscheidende Erfolgsfaktoren für eine fristgerechte und reibungslose Betreiberübergabe und Eröffnung.

### 3.6 Neubauvorhaben in der Privathotellerie

Wenn Hoteliers für sich selbst bauen oder branchenfremde Investoren ein Hotel für einen Eigenbetrieb entwickeln, gelten andere Erfolgsfaktoren als für reine Immobilien- bzw. Projektentwickler. Da die Rendite aus der Hotelentwicklung (Differenz aus Investitionssumme und Verkaufspreis) die einzige Einnahmequelle des Projektentwicklers ist, ist darauf zu achten die Investitionssumme nur so hoch wie nötig anzusetzen. Dem Risiko, den eigenen Gewinn auf Kosten der Qualität des Hotels zu maximieren, wird durch die Vorgaben der Hotelketten und durch die kritische Begutachtung von Kaufinteressenten entgegengesteuert.<sup>177</sup>

#### Risiko: zu hohe Investitionen

Das gegenseitige Korrigieren unterschiedlicher Interessenslagen, das unterschiedliche Projektpartner in der Entwicklungsphase ausüben, fehlt Privathoteliers oft. Ihr größtes Risiko ist die Überinvestition in ihr Hotel. Die bei Bankern durchaus übliche Aussage „Ein Hotel ist erst nach der dritten Pleite rentabel“, kann nicht ernst genug genommen werden. Ist die Investitionssumme zu hoch, kann der dadurch resultierende Kapitaldienst (Zins und Tilgung) nicht aus dem Cash Flow des Betriebs erwirtschaftet werden. Kapitalstarke Investoren können dies oft durch Eigenkapital, das aus anderen Geschäftstätigkeiten oder Vermögen kommt, kompensieren. Hoteliers, deren einzige Einnahmequelle ihr Hotel ist, haben diese Möglichkeit nicht.<sup>178</sup>

Dabei sind die grundlegenden Fehler, die zu Überinvestitionen führen grundsätzlich relativ einfach vermeidbar. Es erfordert viel Disziplin, für sich selbst eine Feasibility Studie bzw. einen Businessplan aufzustellen oder einen externen Berater damit zu beauftragen, auch wenn dieser grundsätzlich erst für die Finanzierung benötigt wird.

<sup>177</sup> Vgl. (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 58).

<sup>178</sup> a.a.O., S. 58.

Spätestens dann wird ersichtlich, sollten Eckpfeiler der Wirtschaftlichkeit nicht stimmen. Erst eine exakte und minutiöse Finanz- und Projektablaufplanung gibt dem Investor bzw. dem Hotelier den nötigen finanziellen und zeitlichen Spielraum seine Kreativität möglichst gewinnbringend dafür einzubringen, um sein Hotel spürbar vom Wettbewerb abzuheben.<sup>179</sup>

---

<sup>179</sup> Vgl. (Fidschuster & Fidschuster, 2013, S. 58).

## 4. EXKURS TEMPORÄRES WOHNEN – APARTMENTHOTELS

Da die Apartmenthäuser und Apartmenthotels mittlerweile einen fixen Platz in der Hotellerie gefunden haben und nunmehr eine eigene, am Markt handelbare Immobilienart darstellen, werden in diesem Kapitel die Besonderheiten des temporären Wohnens mit Hauptaugenmerk auf das Apartmenthaus und das Apartmenthotel aufgearbeitet.

### 4.1 Einleitung und Systematik des Temporären Wohnens

Der Markt des temporären Wohnens gehört aktuell zu den am schnellsten wachsenden Teilmärkten der deutschsprachigen Immobilienbranche. Unter dem Oberbegriff des temporären Wohnens werden unterschiedliche Wohnformen für verschiedene Zielgruppen, mit den unterschiedlichsten Aufenthaltsmotiven, zusammengefasst.<sup>180</sup> Das Teilgebiet Apartmenthotel wird im weiteren Verlauf dieses Kapitels in den Fokus gestellt.

Der Trend des temporären Wohnens wurde durch die Tatsache ausgelöst, dass unsere Gesellschaft immer dynamischer und schnelllebiger wird und auch eine stetige Zunahme berufsbedingter Mobilität, befristeter Arbeitsverhältnisse und Projektstätigkeit spürbar wird, was neue Wohnformen notwendig macht. Es sind aber auch wandelnde Lebensformen und Erwartungen, die diesen Trend beflügeln und eine völlig neue Bedeutung geben. Jobs eröffnen heute oftmals keine ausreichenden langfristigen Perspektiven mehr, die eine vollständige Änderung des sozialen und privaten Umfelds rechtfertigen. Wiederkehrende Veränderungen, inkl. Umzüge und damit einhergehende Arbeitsmarktkrisen, werden in der aktuellen Zeit nicht mehr von allen Familienmitgliedern bedingungslos akzeptiert.<sup>181</sup> Aus eben diesen Gründen steigt die Nachfrage an flexiblem und zeitlich begrenztem Wohnraum stetig.<sup>182</sup>

Der Immobilienmarkt hat darauf mit unterschiedlichsten Konzepten reagiert, die sich in Hinblick auf den Ausstattungsgrad und den Grad der angebotenen Dienstleistungen stark unterscheiden. Die Nutzungskonzepte müssen dabei mit den Vorgaben der Bauordnung und der damit einhergehenden Anforderungen an Wohnen und Beherbergung konform gehen und müssen zusätzlich gewerberechtlich abgestimmt und genehmigt werden (Hier gilt es zusätzlich lokale Besonderheiten zu beachten,

<sup>180</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 19).

<sup>181</sup> Vgl. (DGB Bundesvorstand Abteilung Arbeitsplatzpolitik, 2016, S. 16).

<sup>182</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 19).

weshalb eine gewerberechtliche Einreichung ca. ein Jahr vor der geplanten Eröffnung erfolgen sollte um genügend Spielraum für eventuelle konzeptionelle Anpassungen zu haben – wichtig ist es die Einreichunterlagen und Pläne vorab mit der Behörde abzustimmen und die Inhalte abzuklären).<sup>183</sup>

Die Komplexität der Thematik führt zu einer Vielzahl von Begriffen die meist keinem einheitlichen Verständnis folgt. Im Zusammenhang mit dem temporären Wohnen werden oft Begriffe wie Boardinghouse, möblierte Apartments, Services Apartments, Aparthotels, Apartmenthotels, Residences, Mikroapartments, Micro-Living oder City Living verwendet. Unterschiedliche Schreibweisen, die z.B. durch die Übersetzung aus dem Englischen entstehen, bringen weitere neue Wort- und Namensschöpfungen mit sich, die zu einer extremen Begriffsvielfalt und in weiterer Folge zu einer Intransparenz am Markt führen.<sup>184</sup>

## 4.2 Konzepte

### 4.2.1 Terminologie

Wie im Punkt zuvor aufgezeigt ist das Segment des temporären Wohnens sehr kleinteilig und zersplittert. Da es nach wie vor nur wenige bekannte Marken, keine einheitlichen Standards oder Begrifflichkeiten gibt, wird dieser Umstand zusätzlich verstärkt. Sinngemäß suchen Gäste Apartments mit Hotelcharakter unter Bezeichnungen wie Serviced Apartments, Boardinghouse, Longstay-Apartments oder ähnlichem, jedoch nicht unter der Bezeichnung Apartmenthotels. Dabei bezeichnet dieser Name genau das, was Apartmenthotels sein wollen: „Hotels mit allen Serviceangeboten“, die statt Hotelzimmern Apartments für längere Aufenthalte bieten.<sup>185</sup>

Anders als in der klassischen Hotellerie, wo die Übernachtung im Vordergrund steht, rückt bei den Apartmenthotels das Thema Wohnen, und somit ein großzügiges Wohnkonzept in den Fokus der Betrachtung. Vor allem die Integration einer Kitchenette oder Pantry in jeder Zimmereinheit ist hierbei von Bedeutung, bildet jedoch auch eine Grauzone im Hinblick auf die regionalen Gepflogenheiten des Gewerberechts, die im Einzelfall analysiert werden müssen. Gegenüber den Behörden hilft hier oft nur ein sehr detailliertes Betriebskonzept und der Verweis auf die geringe durchschnittliche

<sup>183</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 19).

<sup>184</sup> a.a.O., S. 20.

<sup>185</sup> a.a.O., S. 249.

Aufenthaltsdauer, um Klarheit bezüglich der erforderlichen Bau- und Betriebsanlagengenehmigung zu erhalten (es gilt lokale Besonderheiten zu beachten).<sup>186</sup>

Entstanden ist der Begriff der Apartmenthotels höchstwahrscheinlich in den 70er Jahren in den USA und wurde vorerst primär in der Ferienhotellerie genutzt. Beispielsweise hat Marriott die Marke „Residence Inn“ bereits 1975 in die Marriott-Markenfamilie aufgenommen. Für die Stadthotellerie wurde in den 80er Jahren erstmals das Konzept der „All-Suite-Hotels“ präsentiert, das ebenfalls über große Zimmereinheiten, oft mit mehreren Schlafzimmern verfügte, jedoch meist nicht mit Küchen ausgestattet war. Die Konzepte waren den angestrebten Zielgruppen jedoch nur schwer zu vermitteln, wodurch die benötigten Erlöse nicht erzielt werden konnten. Somit haben sich diese Konzepte zumindest in Europa nie wirklich durchgesetzt, wodurch sie von internationalen Hotelbetreibern nicht weiterverfolgt wurden. So gliederte zum Beispiel Accor die Marke Suitehotel (32 Betriebe) als SuiteNovotel in die Marke Novotel ein und konzentriert sich nun auf die Weiterentwicklung und auf das Wachstum der Apartmenthotel-Marke Adagio.<sup>187</sup>

Die Möglichkeit der Selbstversorgung stellt also den Kern des Konzeptes von Apartmenthotels dar und ist gleichzeitig das wichtigste Unterscheidungsmerkmal zu klassischen Hotels.<sup>188</sup>

#### **4.2.2 Unterschiede zwischen Apartmenthotels und klassischen Apartmenthäusern**

Apartmenthotels und Apartmenthäuser werden meist in einem Atemzug genannt, da die Unterschiede beim Zimmerprodukt marginal erscheinen. Apartmenthäuser bieten in der Regel eine größere Auswahl von Zimmerkategorien an, während Apartmenthotels sich im Wesentlichen auf Studios und Zwei-Zimmer-Apartments (immer mit eigenem Wohn- und Kochbereich) konzentrieren.<sup>189</sup>

Ein weiteres gut quantifizierbares Unterscheidungsmerkmal ist die Anzahl der vermietbaren Zimmereinheiten. Apartmenthäuser sind aufgrund des geringen Servicegrades und der damit verbundenen geringeren Betriebskosten mit einer Mindestanzahl ab ca. 40 Einheiten bereits wirtschaftlich betreibbar. Apartmenthotels benötigen für den wirtschaftlichen Erfolg eine Mindestgröße von ca. 100 Einheiten, was im

<sup>186</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 249).

<sup>187</sup> a.a.O., S. 250.

<sup>188</sup> a.a.O., S. 250.

<sup>189</sup> a.a.O., S. 250.

Wesentlichen auf ein höheres Servicelevel und die damit verbundenen höheren Personalkosten zurückzuführen ist, die sich nur sehr begrenzt skalieren lassen.<sup>190</sup>

Die wohl wesentlichsten Unterscheidungsmerkmale liegen jedoch im Umfang der Serviceangebote und der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer. Die meisten Apartmenthotels sind vollwertige Hotels mit übergroßen Gästezimmern und allen wesentlichen hoteltypischen Angeboten. Das Service bei Apartmenthäusern beschränkt sich üblicherweise auf eine nur temporär besetzte Rezeption, eine wöchentliche Zimmerreinigung und eine Service-Telefonnummer für alle weiteren Fragen oder Probleme der Gäste. Gastronomieeinrichtungen fehlen bei Apartmenthäusern im Regelfall vollständig.<sup>191</sup>

In der Praxis werden folgende internationale Begrifflichkeiten zur Abgrenzung der Service-Leistungen gebraucht:<sup>192</sup>

- **Limited Service:** Das Objekt bietet eine temporär besetzte Rezeption, jedoch ansonsten keine weiteren Service-Leistungen.
- **Select Service:** Das Objekt bietet eine 24 Stunden besetzte Rezeption, sowie Frühstück, jedoch keine weiteren Service-Leistungen.
- **Full Service:** Das Objekt bietet das komplette Serviceangebot eines vergleichbaren klassischen Hotels.

Während Apartmenthäuser in der Kategorie „Limited Service“ zu finden sind, sollten Aparthotels mindestens des Servicelevel der Kategorie „Select“ bieten.

Die Aufenthaltsdauer von Gästen in Apartmenthäusern liegt deutlich über der von Apartmenthotels. Während die einen mit einem möglichst geringem Serviceangebot eher auf das temporäre Wohnen von bis zu sechs Monaten abzielen, sind die Angebote von Apartmenthotels auf Hotelgäste zugeschnitten die mehr als eine Nacht in der Stadt bleiben, wobei dies gleichermaßen für Geschäftsreisende wie Touristen gilt. In einer Arbeitsgruppe der marktführenden Betreibergesellschaften im Bereich Serviced Apartments bzw. Apartmenthotels konnte man sich auf folgende Definitionen bezüglich der Aufenthaltsdauer einigen:

- Short Stay: 1 bis 3 Nächte
- Medium Stay: 4 bis 14 Nächte

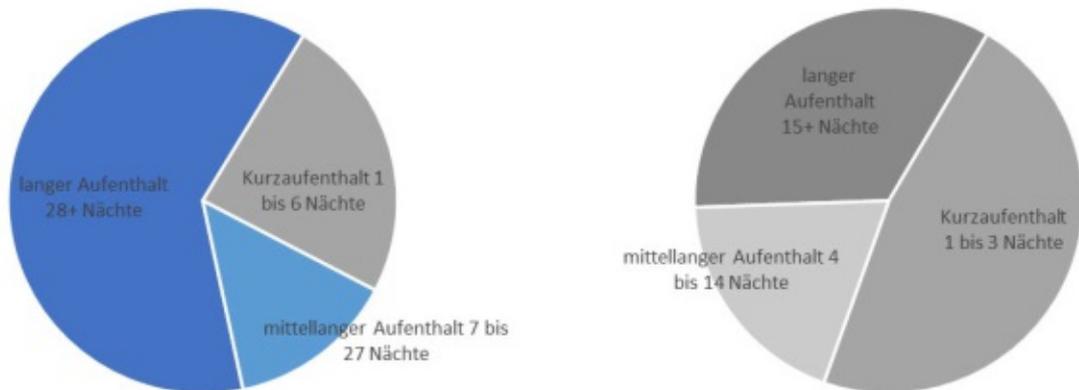
<sup>190</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 250).

<sup>191</sup> a.a.O., S. 250.

<sup>192</sup> a.a.O., S. 250-251.

- Long Stay: ab 15 Nächte

Erfahrungsgemäß sprechen Apartmenthäuser eher das Segment Long Stay und Apartmenthotels überwiegend das Segment Medium oder Short Stay an. Im englischen Sprachgebrauch hat sich als alternative Bezeichnung für Apartmenthotels auch der Begriff „Extended Stay“ durchgesetzt.<sup>193</sup>



**Abbildung 13: Anteile Aufenthaltsdauer - klassisches Apartmenthaus vs. Apartmenthotel;**

Quelle: (The Global Serviced Apartment Industry, 2017) - Eigene Darstellung

links klassisches Apartmenthaus – rechts Apartmenthotel

Die durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Serviced Apartments liegt nach einer 2016 durchgeführten Studie von Boardinghouse Consulting am deutschen Markt bei 31 Nächtigungen. Apartmenthotels kommen auf deutlich geringere durchschnittliche Aufenthaltsdauern. Bei Adina Apartmenthotels in Deutschland liegt sie beispielsweise bei drei Nächten.<sup>194</sup>

Weitere Unterschiede zwischen klassischen Apartmenthäusern und Apartmenthotels sind in Tabelle 4 dargestellt.

<sup>193</sup> Vgl. (Heesen & Meusburger, 2019, S. 251).

<sup>194</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 251).

Konzeptvarianten	wohnwirtschaftliche Konzepte		gewerbliche Konzepte
	(teil-) möbliertes Apartment	klassisches Apartmenthaus/ Boardinghouse	Apartmenthotel
Konzept	standardisiert, multiplizierbar	individuell	standardisiert, multiplizierbar
Standorte	Konzentration auf zentrale Innenstadtlagen in Hauptwirtschaftsdestinationen	überwiegend im urbanen Umfeld, sowohl Hauptwirtschaftsdestinationen als auch Nebendestinationen	Konzentration auf zentrale Innenstadtlagen in Hauptwirtschaftsdestinationen, auch touristische Standorte
Objektröße in Einheiten	meist > 150	häufig < 50	meist > 100
Betreiber	i.d.R. Wohnungsbau- gesellschaften	i.d.R. inhabergeführt	i.d.R. durch Hotelketten geführt
Prägung/ Aufenthaltsdauer	Fokus auf longstay > 6 Monate	Fokus auf extended stay ~ 1 Monat	Fokus auf short und extended stay < 14 Nächte
Anteil Langzeitgäste in %	100	> 50	i.d.R. 10 bis 15
Rezeption	keine	eingeschränkte Betriebszeiten und i.d.R. Schlüsselsafe	24-Stunden-Rezeption
Gastronomie	keine	eingeschränkt, maximal Frühstück	z.T. Vollgastronomie mit Restaurant und Bar
Sonstige Einrichtungen	keine	teilweise Fitnessraum	z.T. Konferenzräume und vollwertiger Wellnessbereich
Serviceleistungen	keine	eingeschränkt, z.B. Einkaufsservice	z.T. komplettes Serviceangebot eines Hotels,
Zimmerreinigung	auf Wunsch	i.d.R. wöchentlich	i.d.R. täglich

**Tabelle 4: Unterschiede zwischen Apartmenthäusern und Apartmenthotels;**

Quelle: (The Global Serviced Apartment Industry, 2017) – Eigene Darstellung

Ergänzend kann an dieser Stelle gesagt werden, dass speziell im Bereich der Apartments oft Gastronomieeinrichtungen im selben Gebäude vorhanden sind, allerdings durch einen anderen Pächter betrieben werden und sowohl den Bewohnern, als auch externen Gästen zur Verfügung stehen.

### 4.2.3 Sonderform Hotel plus Apartments

Speziell am deutschen Markt findet man viele Hotelbetriebe die mit Hotelapartments erweitert wurden. Hierbei kann es sich sowohl um Apartments im gleichen Gebäude, als auch um selbstständige Baukörper mit oder ohne direkte Anbindung an das Hotel handeln, die jedoch mindestens in direkter Nachbarschaft zum Hotel liegen sollten. Somit kann gewährleistet werden, dass die Infrastruktur, wie beispielsweise Restaurant oder Wellnessbereich, von den Apartmentgästen mitbenutzt werden können. Der Hauptgrund für diese Mischkonzepte liegt an der Erschließung neuer Zielgruppen für das Hotel, ohne dafür die komplette Infrastruktur für ein Apartmenthotel aufbauen zu müssen. So vermarktet das Holiday Inn Hotel in Nürnberg im gleichen Gebäude 40

separat erschlossene Apartments an Langzeitgäste, ohne dafür die Marke Holiday Inn zu nutzen.<sup>195</sup>

Hinsichtlich der Handels- bzw. Investmentfähigkeit dieser Mischform ist davon auszugehen, dass diese zukünftig an Bedeutung verlieren wird. Investoren präferieren ganz klar abgrenzbare Geschäftsmodelle die jederzeit auch von Alternativbetreibern übernommen werden können.<sup>196</sup>

#### **4.2.4 Misch- oder Hybridmodelle**

Deutlich erfolgsversprechender als die zuvor genannte Sonderform sind Misch- oder Hybridmodelle, wie sie z.B. von Ascot und der Marke Citadines an bestimmten Standorten umgesetzt werden. Hier werden innerhalb des Gebäudes größere Apartments mit kleinen Hotelzimmern gemischt und meist mit einer Türe direkt miteinander verbunden. Der Vorteil dieser Mischform besteht darin, dass mehr Zimmereinheiten auf gleicher Fläche untergebracht und an Kurzzeitgäste vermietet werden die keine Küche benötigen. Diese Form ist speziell an Standorten sinnvoll die zu bestimmten Zeiten eine extreme und preisunsensible Nachfrage haben (z.B. Messestandorte). Weiters ermöglicht die flexible Kombination von Zimmern und Apartments die Schaffung von großen Einheiten mit zwei Schlafzimmern, ohne diese dauernd vorhalten zu müssen. Neben Citadines wären auch noch Objekte der Derag AG in Deutschland oder Harry's Home in Österreich zu nennen, die einen ähnlichen Weg gehen und Apartments mit Hotelzimmern kombinieren.<sup>197</sup>

#### **4.2.5 Zwei-Marken-Modelle**

Erfolgsversprechend sind auch die sogenannten Dual-Brand-Modelle, bei denen zwei Hotelkonzepte eines Unternehmens nebeneinander gebaut werden und gegenseitig voneinander profitieren. So kombiniert z.B. Marriott seine Apartmenthotelmarke Residence Inn mit der Mittelklasse-Marke Courtyard by Marriott oder mit der Economy-Marke Moxy. Das Apartmenthotel nutzt in der Regel die Infrastruktur des Nachbarhotels und bietet selbst gar keine Gastronomie an. Durch diese Symbiose kann das Apartmenthotel deutlich Fläche sparen, bzw. können auf dieser Fläche weitere Zimmereinheiten untergebracht werden. Zusätzlich ergeben sich noch weitere Synergieeffekte durch ein gemeinsames Management und Personalkosten. Mittlerweile sind fast alle großen Hotelkonzerne in jedem Marktsegment vertreten, wodurch quasi alle diese Kombination anbieten können, für den Fall, dass das jeweilige Projekt für ein

---

<sup>195</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 252-253).

<sup>196</sup> a.a.O., S. 253.

<sup>197</sup> a.a.O., S. 253.

einzelnes Hotel zu groß ist. Anbieter, die diese Möglichkeiten nicht haben, gehen oft strategische Kooperationen ein um diesen Nachteil wieder ausgleichen zu können. Beispielsweise kann an dieser Stelle das Projekt Messecity Köln genannt werden, in dem sich Adina Apartment Hotels und Motel One ein Gebäude jeweils hälftig teilen.<sup>198</sup>

### 4.3 Betreiber

Die Vertragsmodelle, die mit expansionswilligen Betreibern von Apartmenthotels abgeschlossen werden, sind ähnlich vielfältig wie die der klassischen Hotellerie (vgl. Punkt 2.4). Hier werden international gesehen Managementverträge ebenso präferiert, obwohl der deutschsprachige Markt ähnlich stark durch Pachtverträge geprägt ist. Im Vergleich zur klassischen Hotellerie ist der Anteil sogenannter Owner-Operator, also Gesellschaften die sowohl Eigentümer der Immobilie, als auch Betreiber des Apartmenthotels sind, deutlich höher. In der Normalhotellerie war dies sehr lange Standard, bis sich viele große Ketten im Zuge von „asset light“-Strategien von ihren Immobilien getrennt haben. Dieser Trend ist mittlerweile außerdem bei den Apartmenthotels feststellbar – hier wächst der Anteil an Pachtverträgen und somit bieten sich viele Chancen für Immobilieninvestoren. Allerdings ist zu beobachten, dass viele Apartmenthotel-Spezialisten, die ihren Ursprung im Immobiliengeschäft hatten, nach wie vor ihrer Strategie treu bleiben und die Immobilie kaufen, die sie betreiben wollen.<sup>199</sup>

#### 4.3.1 Franchisemodelle

Mittlerweile haben fast alle großen und international tätigen Hotelbetreiber Serviced-Apartment- oder Apartmenthotel-Marken in ihrem Portfolio. Im deutschsprachigen Raum sind viele dieser Marken noch nicht, oder nur sehr begrenzt vertreten. Ein Grund dafür ist, dass viele dieser Marken nur über Franchisemodelle angeboten werden, welche in der Normalhotellerie (vgl. Punkt 2.4.5) mittlerweile gut etabliert sind. Im Bereich der Apartmenthotels steckt dieses Potenzial noch in den Kinderschuhen, da die passenden Franchisenehmer mit dem nötigen Know-how noch weitgehend fehlen.<sup>200</sup>

<sup>198</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 253).

<sup>199</sup> a.a.O., S. 254.

<sup>200</sup> a.a.O., S. 254.

### 4.3.2 Spezialisten

Wie bereits in den Punkten zuvor erwähnt, haben mittlerweile alle großen Hotelketten mindestens eine (oft mehrere) Extended-Stay-Marke, die sich entweder im Serviceangebot und/oder in der Größe und/oder Qualität der Apartments unterscheiden. Daneben gibt es eine Liste der weltweit größten Apartmenthotelbetreiber, aber eben auch reine Spezialisten mit Sitz in Asien oder den USA:

- Ascott Group (Asien, Australien, Europa)
- Bridgestreet (USA, Europa)
- Extended Stay Hotels (USA, Kanada)
- Fraser Serviced Residences (Asien, Europa)
- Oakwook Worldwide (USA, GB, Asien)<sup>201</sup>

Im deutschsprachigen Raum haben bislang weder die großen internationalen Ketten, noch die internationalen Spezialisten richtig Fuß gefasst. Derzeit spielen vor allem nationale Betreiber, wie das familiengeführte mittelständische Unternehmen Derag Livinghotels aus München eine wichtige Rolle. Das Unternehmen, das seit 1982 in diesem Segment vertreten ist, gilt mit 17 eigenen Häusern, ca. 3.000 Zimmern und Apartments derzeit als Deutschlands größter nationaler Spezialanbieter. Lindner Hotels und Arcona Hotels betreiben neben ihren Hotels jeweils fünf Lindner-Residenzen bzw. sechs Arcona-Living-Betriebe. Eine starke Expansionsstrategie kommt auch aus dem Hause Novum mit deren Serviced-Apartment-Marke Like Apart. Nummer zwei in Deutschland, mit derzeit zehn Hotels und ca. 1.500 Einheiten, sind die auf dieses Segment spezialisierten Adina Apartment Hotels aus Australien.<sup>202</sup>

---

<sup>201</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 254-255).

<sup>202</sup> a.a.O., S. 255.

Betreiber	Marke	Anzahl Hotels	Städte
<b>Derag Livinghotels AG &amp; Co.KG</b>	Derag Livinghotels, Soulmade	14	Berlin, Bonn, Düsseldorf, Frankfurt, Nürnberg, München
<b>TFE Hotels</b>	Adina	9	Berlin, Frankfurt, Hamburg, Leipzig, Nürnberg
<b>Arcona Management GmbH</b>	Arcona Living	6	Baden-Baden, Berlin, Leipzig, München, Osnabrück, Wetzlar
<b>Adagio Aparthotels</b>	Adagio, Adagio Access	5	Berlin, Frankfurt, Hamburg, München
<b>Acott Group</b>	Citadines	4	Berlin, Frankfurt, Hamburg, München
<b>Fraser</b>	Fraser Suites, Capri by Fraser	4	Berlin, Frankfurt, Hamburg, Leipzig
<b>Lindner Hotels</b>	Lindner Hotels Residence	3	Frankfurt, Düsseldorf
<b>Novum Hotels</b>	Like Apart, Staybridge Suites	3	Frankfurt, Erlangen, Fürth
<b>Ghotels</b>	Ghotel living	3	Bonn, Hannover, München-Pasing
<b>SV Group</b>	Residence Inn by Marriott	2	München, Frankfurt

**Tabelle 5: Apartmenthotels in Deutschland 2016/2017;**  
 Quelle: (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 255) – Eigene Darstellung

In Tabelle 5 wurden die vielen mittelständischen Serviced-Apartment-Betreiber nicht erfasst, obwohl ein dynamisches Wachstum erkennbar ist. Es ist allerdings nicht zu erwarten, dass sich daraus große Konzerne wie in der Hotellerie entwickeln. Weiters ist davon auszugehen, dass aus anderen Märkten etablierte Betreiber aus diesem Segment einwandern. So haben z.B. die in Irland beheimateten Staycity Hotels, die derzeit knapp 20 Apartmenthotels in Europa betreiben, großes Interesse an einer Deutschland-Expansion erkennen lassen.<sup>203</sup>

## 4.4 Entwicklung von Apartmenthotels

### 4.4.1 Märkte

Grundsätzlich zielen Apartmenthotels hauptsächlich auf Businessgäste ab die sich für einen bestimmten Zeitraum in der Stadt aufhalten (zusätzlich sind Apartmenthotels aufgrund der Zimmerkonfiguration und Ausstattung an Wochenende und Feiertagen bei Familien sehr beliebt). Aus diesem Grund sind sie hauptsächlich in Metropolen mit starkem Büromarkt und international agierenden Unternehmen zu finden. In Tabelle 6 ist die weltweite Verbreitung des Konzepts mit Schwerpunkt in Nordamerika, Europa und Australien dargestellt. Trotz der bereits hohen Dichte an Apartmenthotels sind die Märkte bei weitem noch nicht gesättigt. The Apartment Service Worldwide haben in einer Studie analysiert, dass in London auf 1.000 Geschäftsreisende, die in

<sup>203</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 256).

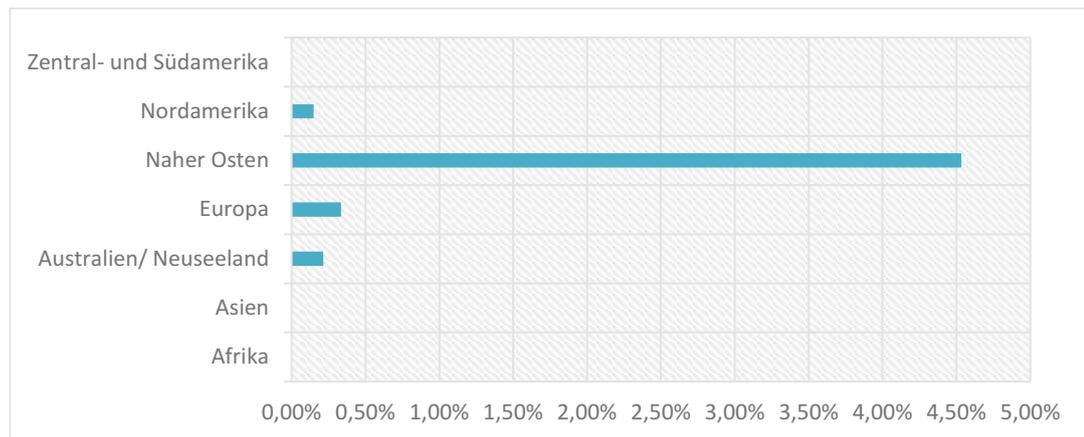
der Stadt übernachten, nur 1,2 Apartments (in allen Serviced-Apartment-Konzepten) kommen, in Sydney sind es 2,6, in New York und Tokio liegt dieser Wert bei ca. fünf.<sup>204</sup>

Kontinent	Anzahl Apartmenthotels	Anzahl Zimmereinheiten	Schwerpunktstädte
Nordamerika	6.426	484.594	flächendeckend
Europa	1.889	114.021	Amsterdam, Brüssel, Frankfurt, London, Madrid, Moskau, Paris
Australien/ Neuseeland	1.090	63.512	Auckland, Canberra, Melbourne, Sydney
Asien	728	87.487	Bangalore, Hongkong, Mumbai, Shanghai, Singapur, Tokio
Naher Osten	478	67.668	Abu Dhabi, Doha, Dubai
Afrika	166	9.477	Kapstadt, Nairobi
Zentral- und Südamerika	95	7.599	Buenos Aires, Rio de Janeiro, Sao Paolo, Mexiko City

**Tabelle 6: Apartmenthotels international;**

Quelle: (The Global Serviced Apartment Industry, 2017) – Eigene Darstellung

Das nachstehende Diagramm zeigt die Verteilung der Zimmereinheiten aus Tabelle 6 im Verhältnis zur Einwohnerzahl der Kontinente.



**Tabelle 7: Verhältnis Zimmereinheiten zu Einwohner;**

Quelle: Eigene Darstellung

<sup>204</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 256).

Im deutschsprachigen Raum bieten derzeit die großen Büromärkte Frankfurt, München, Berlin, Hamburg, Düsseldorf, Köln und Stuttgart das größte Angebot. Konzept- und betreiberabhängig sind Apartmenthotels auch an B-Standorten mit ausgewogenen Nachfragegeneratoren, wie z.B. Business, Messen und Konferenzen, sowie Tourismus, in Verbindung mit einem hochpreisigen Hotel- und Wohnungsmarkt entstanden. Beispielhaft wären hier Heidelberg, Nürnberg und Freiburg zu nennen. Nur sehr selten befinden sich Apartmenthotels in vorwiegend touristisch geprägten Gebieten, wie z.B. Dresden oder Lübeck. Gründe hierfür sind die geringe Aufenthaltsdauer von Städtetouristen und die relativ geringe Betriebsgröße vieler Service-Apartment-Konzepte. Die touristische Nachfrage ist sehr oft gruppengetrieben und benötigt große Hotels zu niedrigen Preisen; hier können große und moderne Budgethotels viel besser ihre Stärken ausspielen.<sup>205</sup>

#### 4.4.2 Standorte

Grundsätzlich gelten für Apartmenthotels sehr ähnliche Standortkriterien wie in der klassischen Hotellerie, allen voran ist es die Nähe zum Stadtzentrum und die möglichst perfekte Verkehrsanbindung. Während bei der klassischen Hotellerie die 1A-Lage, kombiniert mit guter Sichtbarkeit als ideal gilt, suchen Betreiber von Apartmenthotels eher die Nähe von hoher Nachfrage und die Vorteile eines Stadtquartiers. Die Sichtbarkeit ist nicht so wichtig wie ein Wohnumfeld mit guter Infrastruktur (Einkaufsmöglichkeiten), vielen Restaurants und Bars, sowie Freizeiteinrichtungen/-möglichkeiten. Apartmenthotels akzeptieren aus diesen Gründen auch 1B-Lagen, die die oben genannten Faktoren aufweisen. Reine Wohngebiete kommen aufgrund der gewerblichen Ausrichtung und Nutzung der Apartments (eher) nicht in Frage.<sup>206</sup>

Zusammengefasst kann, ähnlich wie in der klassischen Hotellerie, gesagt werden, dass Apartmenthotels bei der Standortwahl stets die Wünsche und Anforderungen der Gäste im Blick behalten sollen. Ganz allgemein gilt hierbei, je kürzer die durchschnittliche Aufenthaltsdauer der Gäste, desto zentraler sollte der Standort sein.<sup>207</sup>

Apartmenthotels sind hervorragend zur Ergänzung in Mixed-Use-Projekten in Kombination mit anderen Nutzungen, sei es Wohnen, Büro und/oder Handel, geeignet. Allerdings ist die Realisierung solcher Projekte im deutschsprachigen Raum noch die Seltenheit. Investoren bevorzugen bislang Single-Tenant-Objekte da hier das Risiko besser abschätzbar ist. Grundsätzlich ist der Trend hin zu solchen gut durchmischten

<sup>205</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 257).

<sup>206</sup> a.a.O., S. 257.

<sup>207</sup> a.a.O., S. 257.

Projekten, mit einem nicht unwesentlichen Anteil an Hotels und/oder Apartmenthotels, am Markt erkennbar.<sup>208</sup>

#### 4.4.3 Raum- und Funktionsprogramm

Der wesentliche Unterschied im Raum- und Funktionsprogramm zwischen Apartmenthotels und einem klassischen Hotel liegt ganz klar in der Reduzierung/Optimierung der öffentlichen Bereiche und Erhöhung der nutzbaren Fläche für Gästezimmer. In Summe sollte ein Apartmenthotel nicht mehr Fläche (m<sup>2</sup> BGF pro Zimmereinheit<sup>209</sup>) aufweisen als ein im Standard vergleichbares Normalhotel (gilt für den mittleren bis gehobenen Standard – vgl. Punkt 5.3.2).

In der klassischen Hotellerie gilt die Faustformel, dass die Zimmerfläche ca. 50% der Gesamtfläche (BGF) des Hotels ausmachen soll. Im Bereich der Apartmenthotels kalkuliert man hier mit ca. 65% der Gesamtfläche, wodurch die Flächeneffizienz von Budget- oder Economy-Hotels erreicht wird.<sup>210</sup>

In der Praxis gelingt diese enorm gute Flächeneffizienz und Optimierung durch folgende Maßnahmen:<sup>211</sup>

- Die Hotellobby ist meist nicht größer als 50 m<sup>2</sup> und hat den Charakter eines Wohnzimmers. Ein Apartmenthotel beherbergt meist keine Gruppenreisenden, weshalb die Lobby ohne die üblichen Warte- und Verteilzonen der klassischen Hotels auskommt.
- Apartmenthotels kommen i.d.R. ohne Konferenzräume aus oder reduzieren diesen Bereich auf einen oder wenige Boardrooms.
- Die meisten Apartmenthotels haben keine Vollgastronomiebereiche mit Restaurant und Bar; wenn doch, ist dieser Bereich sehr sorgfältig geplant und extrem flächenoptimiert.
- Frühstücksräume kommen mit geringen Sitzplatzanzahlen aus da sich die Gäste selbst versorgen können.
- Aus der meist reduzierten Gastronomie ergibt sich ein ebenso reduzierter Küchen- und Lagerbereich (meist keine Vollküche, sondern lediglich eine Frühstücksküche).
- Die meisten Anbieter von Apartmenthotels bieten, sofern überhaupt vorhanden, im Freizeitbereich selten mehr als Sauna und Fitnessraum. Lediglich einzelne

<sup>208</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 257).

<sup>209</sup> Inkl. Untergeschosse ohne Garagen- bzw. Parkflächen.

<sup>210</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 258).

<sup>211</sup> a.a.O., S. 258.

hochwertige Anbieter stellen einen vollständigen Wellnessbereich samt Pool zur Verfügung (auch diese Bereiche sind im Regelfall sehr effizient geplant und meist unter 250m<sup>2</sup>).

- Aufgrund der reduzierten Services und der generell reduzierten Mitarbeiteranzahlen können auch die Büros und Verwaltungsbereiche deutlich reduzierter ausfallen.

#### 4.4.3.1 Betriebsgröße

Die Betriebsgröße von Apartmenthotels liegt meist unter der von Normalhotels. Während bei Mittelklassehotels von einer Standardgröße von 150 Zimmern und für gehobene Vier-Sterne-Hotels eine Standardgröße von 200 Zimmern empfohlen wird,<sup>212</sup> finden sich die meisten Apartmenthotels in einer Betriebsgröße zwischen 100 und 150 Einheiten (Apartmenthäuser liegen meist zwischen 50 und 100 Einheiten) wieder.<sup>213</sup>

Folgende Gründe können hierfür genannt werden:<sup>214</sup>

- Apartmenthotels sollen ein „home away from home“ - Gefühl vermitteln, das bei größeren Hotels meist nicht mehr gegeben ist, da diese dazu neigen unpersönlich zu werden.
- In der Regel gibt es keine Konferenzkapazitäten, die helfen, die Auslastung großer Hotels zu steigern.
- Oftmals werden Apartmenthotels in Zwei-Marken-Projekten oder als Erweiterung von bestehenden Hotels realisiert, was zu einer eklatanten Größenreduzierung führt.
- Da es sich in Europa um ein noch junges Geschäftsfeld handelt, handeln viele Entwickler mit wirtschaftlicher Vorsicht, da der langfristige Erfolg erst nachgewiesen werden muss.

Natürlich gibt es Ausnahmen, so hat z.B. der deutsche Marktführer Derag Apartmenthotels in seinem Portfolio mit 238, bzw. sogar 327 Einheiten.

Grundsätzlich ist davon auszugehen, dass sich im Segment der Apartmenthotels mit zunehmender Professionalisierung auch die durchschnittliche Betriebsgröße erhöht, allerdings ohne die Durchschnittsgrößen von Normalhotels zu erreichen.<sup>215</sup>

<sup>212</sup> Vgl. (Doerner & Niemeyer, 2011).

<sup>213</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 258).

<sup>214</sup> a.a.O., S. 259.

<sup>215</sup> a.a.O., S. 259.

#### 4.4.3.2 Apartmentgrößen und -mix

Üblicherweise findet man in Apartmenthotels folgende Zimmertypen:

- Studios oder Ein-Zimmer-Apartments
- Zwei-Zimmer-Apartments
- Drei-Zimmer-Apartments

Einige Anbieter bieten zusätzlich noch sogenannte Premier-Studios an, dabei handelt es sich um Ein-Zimmer-Apartments, bei denen der Schlafbereich vom Wohnraum mit einem Raumteiler (meist erfolgt diese Abtrennung durch eine gut geplante Möblierung) abgetrennt wird.<sup>216</sup>

Bei den gängigen Betreibern von Apartmenthotels ist das Ein-Zimmer-Apartment mit einem Anteil von  $\frac{2}{3}$  bis 100% der eindeutig dominierende Zimmertyp. Zwei-Raum-Apartments folgen mit einem Anteil von ca. 20 – 35% und Drei-Raum-Apartments werden kaum noch realisiert. Die meisten Anbieter koppeln stattdessen mehrere kleine Einheiten mit Verbindungstüren, um größere Apartments zu schaffen. Die Größe der Zimmereinheiten hängt grundsätzlich vom jeweiligen Standard ab, sollte aber über dem von Normalhotels liegen.<sup>217</sup>

Die Accor Tochter Adagio Aparthotels bietet mit ihrer Marke „Adagio Access“ das derzeit kleinste Zimmer am Markt an. Die Studios haben eine Größe von 20m<sup>2</sup> – 25m<sup>2</sup> und die Zwei-Zimmer-Apartments eine Größe zwischen 30 m<sup>2</sup> und 35 m<sup>2</sup>. Die meisten Anbieter bewegen sich in einer Range von 26m<sup>2</sup> - 30m<sup>2</sup> für Studios und ca. 35m<sup>2</sup> - 45m<sup>2</sup> für Zwei-Zimmer-Apartments. Drei-Zimmer-Apartments beginnen theoretisch bei einer Größe von ca. 50m<sup>2</sup>.<sup>218</sup>

Eine Besonderheit und dadurch ein Wettbewerbsvorteil von Apartmenthotels ist die hohe Flexibilität hinsichtlich der Zimmergrundrisse. Während Normalhotels oft starre und unflexible Standards hinsichtlich Achsmaße und Zimmergrundrisse haben, können Apartmenthotels mit einer Vielfalt von Grundrissen und Flächenvorgaben auskommen. Zimmertypen reichen von sehr schlanken und langen Apartments mit bis zu 10m Tiefe und 3,20m Breite, über quadratische Apartments bis hin zu Sondergrundrissen in Ecksituationen. Auch eine Vielzahl von unterschiedlichen Grundrissen innerhalb eines Gebäudes stellen hier kein Problem dar. Wesentlich sind eine gute

<sup>216</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 259).

<sup>217</sup> a.a.O., S. 259.

<sup>218</sup> a.a.O., S. 259-260.

natürliche Belichtung, sowie die Möglichkeit die Einheiten sinnvoll gestalten und einrichten zu können.<sup>219</sup>

#### 4.4.3.3 Sonstige Flächen

Neben den beschriebenen Optimierungsmöglichkeiten zur Steigerung der Flächeneffizienz, hängt der Umfang und die Ausprägung der sonstigen erforderlichen Flächen sehr stark vom Betriebskonzept und somit dem Anteil der Gastronomie und der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer der Gäste ab. Bei Apartmenthotels kann man ganz allgemein davon ausgehen, dass aufgrund der relativ niedrigen Aufenthaltsdauer die Zimmer täglich gereinigt werden und zumindest Frühstück angeboten wird.<sup>220</sup>

Daraus lassen sich folgende Notwendigkeiten ableiten die im Zuge der Planung unbedingt berücksichtigt werden sollten:<sup>221</sup>

- Ein Back Office mit Sichtkontakt zum Eingang und den Liftanlagen. Durch die zunehmende Digitalisierung, sowie automatische Check-in und Bezahlungsprozesse, ist die klassische Rezeption nicht mehr zwingend nötig. Ein modernes Konzept bietet z.B. das Zoku in Amsterdam, es hat all diese Funktionen in der Bar integriert und kann auf zusätzliche Pulte und eigens abgestelltes Personal für den Check-in verzichten.
- Für den Fall, dass keine 24 Stunden besetzte Rezeption vorgesehen wird besteht die Möglichkeit einen Check-in-Automat samt Gegensprechanlage zu konzipieren.
- Für Personal, sowie die Inhouse-Versorgung, muss ein eigener Servicelift vorgesehen werden. Sollte dies nicht möglich sein, kann der Gästelift als „Durchlader“ ausgeführt werden um Gäste und die Versorgung voneinander zu trennen. In diesem Fall ist es vorteilhaft einen zusätzlichen Wäscheabwurfschacht für die Schmutzwäsche vorzusehen.
- Pro Etage ist mindestens ein Serviceraum für das Housekeeping vorzusehen. Einige Betreiber, wie z.B. das Zoku in Amsterdam, machen diese Räume auch für Gäste frei zugänglich um ihnen den einfachen Zugang zu zusätzlichen Kissen, Handtüchern und ähnlichem zu ermöglichen.
- Sofern nicht ohnehin in jedem Apartment eine Waschmaschine/ein Trockner zur Verfügung stehen, muss unbedingt ein eigener Wasch- und Trockenraum vorgesehen werden.

<sup>219</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 260).

<sup>220</sup> a.a.O., S. 260.

<sup>221</sup> a.a.O., S. 260-261.

- Apartmenthotels, die über einen hohen Anteil von Stammgästen verfügen, sollen Schränke oder Räume vorsehen, in denen Gäste Gepäck oder persönliche Gegenstände für den nächsten Aufenthalt lagern können.
- Die Anlieferung ist möglichst oberirdisch zu organisieren. Zudem sollen Wäsche- und Müllräume in direkter Nähe zum Servicelift und der Anlieferungszone situiert werden. Speziell bei Apartmenthotels mit Vollgastronomie ist dieser Punkt umso wichtiger. Die meisten Apartmenthotels verfügen über keine großen Lager- oder Kühlräume, die Lebensmittel werden tendenziell gleich direkt in Kühlschränken in der Küche gelagert.
- Da es zunehmend immer schwerer wird gutes Personal für die Hotellerie zu bekommen, empfiehlt es sich den Personal- und Aufenthaltsräumen besondere Aufmerksamkeit zu schenken.

## 4.5 Bau und Ausstattung

Die Anforderungen an Apartmenthotels unterscheiden sich hinsichtlich des Bauwerks und der Einrichtung nicht wesentlich von Normalhotels. Nachstehend werden deshalb nur die expliziten Besonderheiten und Abweichung zur Normalhotellerie, im Neubau, erörtert.<sup>222</sup>

### 4.5.1 Gebäude

Einer der wesentlichsten Unterschiede drückt sich bereits durch die Fassade und die äußere Erscheinung aus. Da Apartmenthotels stets das Thema Wohnen symbolisieren wollen wird bei der Fassadengestaltung meist ein Glasanteil von mind. 50% gefordert (Diese sind allerdings sehr teuer in der Errichtung und im laufenden Betrieb - „Fensterputzer“). Im Hinblick auf die zunehmend geforderte Gebäudezertifizierung ist dies immer schwieriger umsetzbar, sodass sich die meisten Betreiber von Apartmenthotels zumindest bodentiefe Fenster, im Idealfall Loggien oder Balkone wünschen.<sup>223</sup>

Selbstverständlich spielt genauso wie in der gehobeneren Hotellerie, der Schallschutz und die Akustik eine wesentliche und zentrale Rolle. Im Fall von Apartmenthotels ist hier nicht nur der Tritt- und Körperschall wichtig, sondern auch der Schallpegel, der

---

<sup>222</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 261).

<sup>223</sup> a.a.O., S. 261.

innerhalb der einzelnen Apartments, z.B. durch Klimaanlage oder Kühlschränken, erzeugt wird.<sup>224</sup>

Ein weiterer, für den Wohncharakter wesentlicher Aspekt, ist das Thema Licht und die damit verbundene Lichtplanung. Ein Lichtplaner, welcher sehr eng mit dem Innenarchitekten zusammenarbeitet ist in der Lage durch gezielte Lichtstimmungen in Apartments und den öffentlichen Bereichen, die Wohnatmosphäre nochmal zu unterstreichen.<sup>225</sup>

Im Bereich der Gebäudetechnik unterscheiden sich Apartmenthotels nur unwesentlich von Normalhotels, allerdings deutlich von Apartmenthäusern. So sind moderne Apartmenthotels im Gegensatz zu Apartmenthäusern aus Komfortgründen immer klimatisiert und haben zusätzlich meist ein intelligentes Online-Schließsystem, das zusätzlich mit dem Gebäudemanagementsystem verbunden ist, mit dem sich Licht und Klima der einzelnen Zimmer steuern lässt. Generell liegt der Energieverbrauch von Apartmenthotels leicht unter dem von Normalhotels, was auf die geringere Anzahl von Personen und den damit verbundenen geringeren Wasserverbrauch pro m<sup>2</sup> zurückzuführen ist. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass durch die größeren Zimmereinheiten oft zwei Fan Coils benötigt werden, um die geforderten Luftwechselraten gewährleisten zu können.<sup>226</sup>

#### 4.5.2 Einrichtung und Ausstattung

Hinsichtlich der Ausstattung ist das wohl größte Unterscheidungsmerkmal zur Normalhotellerie, dass üblicherweise jedes Apartment über eine voll ausgestattete Küche verfügt. Moderne Pantryküchen in Apartmenthotels verfügen üblicherweise über einen Kühlschrank samt Tiefkühlfach, Spüle, Spülmaschine, Herd (zwei Platten; möglichst Induktion, um das Brandrisiko zu verringern) und eine Mikrowelle mit Grill- bzw. Ofenfunktion. Die Adina Apartmenthotels schaffen es nicht nur diese Küche auf ca. 1,8m<sup>2</sup> unterzubringen, sondern integrieren in die Pantry sogar noch eine Waschmaschine samt Trocknerfunktion als zusätzlichen Benefit für die Gäste.<sup>227</sup>

Das Thema Küche wird von den meisten Betreibern sehr flexibel und objektbezogen gehandhabt. Wie bereits ausgeführt gibt es auch Objekte die nicht in jeder Einheit eine Küche vorsehen, was ein sehr durchdachtes Zimmermanagement erfordert. Die Starlight Suiten in Wien arbeiten z.B. mit mobilen Küchen, die anlassbezogen in die

<sup>224</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 262).

<sup>225</sup> a.a.O., S. 262.

<sup>226</sup> a.a.O., S. 262.

<sup>227</sup> a.a.O., S. 262.

Wohneinheiten gebracht werden. Die meisten modernen Konzepte sind diesbezüglich jedoch sehr konsequent und sehen Küchen von Anfang an in jeder Einheit vor, jedoch unterscheiden sich diese stark in Punkto Qualität. Hier reicht die Spannweite von Objektküchen mit Natursteinarbeitsplatten bis hin zu Schrankküchen die versteckt werden können (und oft auch sollen).<sup>228</sup>

Anders als beim Normalhotel steht beim Apartmenthotel nicht das Bett im Vordergrund der Zimmereinheit. Als zusätzliche Abgrenzung zwischen Apartmenthotel und Apartmenthäusern kann jedoch gesagt werden, dass Apartmenthotels ausschließlich Doppelbetten vorsehen und Apartmenthäuser auch durchaus kleine Einheiten mit Einzelbetten anbieten.<sup>229</sup>

In Bezug auf die Bettgröße hat sich bei hochwertigen Konzepten ein Standardmaß von 1,80m durchgesetzt, dass heutzutage für Doppelbetten kaum noch unterschritten wird. 1,60m Bettenbreite wäre das absolute Minimum, weil der Gast diesen Standard von zuhause kennt und gewohnt ist. Eine Mischung von verschiedenen Bettgrößen sollte aus organisatorischen Gründen, wie z.B. der Logistik von unterschiedlichen Bettwäschegrößen verhindert werden. Oftmals wird die Matratzengröße durch zwei Einzelmatratzen, die mit einem Reißverschluss verbunden sind, erreicht, dass die zusätzliche Möglichkeit der Verwendung von Einzelbetten (Twin) ermöglicht.<sup>230</sup>

Viele Studios und die meisten Apartments werden zusätzlich mit ausziehbaren Schlafsofas ausgestattet um die Kapazität pro Einheit auf drei bis vier Personen zu erhöhen. Diese Möglichkeit ist besonders bei Familien mit Kindern und Gruppenreisenden sehr beliebt, die zu den wichtigen Zielgruppen eines Apartmenthotels zählen, da sie die erforderliche Auslastung speziell an den Wochenenden bringen, während Geschäftsreisenden, die von Montag bis Freitag im Hotel wohnen, Apartmenthotels zu diesen Zeiten weniger nützen.<sup>231</sup>

Möbliering und Design sind sehr konzept- bzw. betreiberabhängig. Die Spannweite reicht von einem einheitlichen Standard über alle Häuser, bis hin zu objektbezogener Individualität. Als weiterer großer Unterschied zur Normalhotellerie, neben den bereits erwähnten Einbauküchen, sind tendenziell größere Kleiderschränke, mehr Ablageflächen und ein Tisch, der sowohl zum Arbeiten als auch zum Essen verwendet werden kann. Die Ausstattung der Einheiten mit Accessoires und Dekoartikel spielt wiederum

<sup>228</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 262-263).

<sup>229</sup> a.a.O., S. 263.

<sup>230</sup> a.a.O., S. 263.

<sup>231</sup> a.a.O., S. 263.

für das Wohngefühl eine wesentliche Rolle, wovon die Normalhotellerie, aus Angst vor Diebstahl, eher Abstand nimmt.

Matthias Niemeyer, Development-Chef bei Adina Apartment Hotels Europa, schreibt in seinem Buch über das subjektive Empfinden, dass in den Apartmenthotels die Abnutzung der Möbel und Oberflächen generell deutlich geringer sei als in herkömmlichen Hotels, was sich darauf zurückführen lässt, dass sich die Gäste mit den Apartments deutlich mehr identifizieren, sie als zweites Zuhause wahrnehmen und demnach bedachter mit den Einrichtungen umgehen. Zusätzlich ist durch die längere Aufenthaltsdauer die Anzahl der Gäste pro Jahr geringer.<sup>232</sup>

Kaum bis keine Unterschiede lassen sich bei den Bädern identifizieren. In Deutschland geht der Trend dahin, Studios mit Dusche und Apartments nach Möglichkeit mit Dusche und Badewanne auszustatten. Generell kann gesagt werden, je höher der Anteil an asiatischen Gästen (Anteil in Österreich ca. 10 -12%), desto wichtiger ist ein hoher Anteil an Badewannen.<sup>233</sup>

Aufgrund des höheren Flächenverbrauches und der hohen Einrichtungskosten sollten Entwickler bei Apartmenthotels ca. 5% bis 10% höhere Baukosten im Vergleich zu einem Normalhotel derselben Kategorie kalkulieren.<sup>234</sup>

#### 4.5.3 Fazit und Resümee

In den aktuellen Zeiten, in denen Budgethotels mit kleinen Zimmereinheiten einen regelrechten Boom erleben mag das Konzept der Apartmenthotels mit übergroßen Zimmern als nicht zeitgerecht erscheinen, jedoch zeigt der Erfolg der bislang etablierten Apartmenthotels, dass Wohnen statt nur Übernachten von zunehmend mehr Hotelgästen geschätzt wird. Dabei handelt es sich nicht nur um langfristige Gäste, die Studios oder Apartments für mehrere Wochen nutzen, sondern durchaus auch um Gäste die den Komfort eines Apartmenthotels für nur wenige Tage genießen möchten.<sup>235</sup>

Aus Sicht der Investoren punkten Apartmenthotels mit hohen Auslastungszahlen und einer stabilen und stetigen Nachfrage. Gerade in Krisenzeiten können Apartmenthotels den Anteil von Langzeitgästen erhöhen und so eine für den Break Even notwendige Grundauslastung erzielen. Zudem sind Personal- und Fixkosten geringer da

<sup>232</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 263).

<sup>233</sup> a.a.O., S. 263.

<sup>234</sup> a.a.O., S. 263.

<sup>235</sup> a.a.O., S. 264.

nicht täglich Gäste ein- und auschecken, was in weiterer Folge das Betriebsergebnis verbessert.<sup>236</sup>

Hinsichtlich der Standortwahl sowie der Zimmergrundrisse sind Apartmenthotels wesentlich anspruchsloser und ideal für die Umwandlung (Conversion) anderer Immobilien geeignet.

Innerhalb der inhomogenen und nur schwer durchschaubaren Kategorie der Serviced Apartments sind Apartmenthotels das einzige Segment, das durch bonitätsstarke internationale Betreiber und Marken geprägt ist und dessen Immobilien groß genug sind, institutionelle Investoren anzuziehen. Die für Investoren allzu wichtige Voraussetzung der Zweit- und Drittverwendung ist zweifellos gegeben.<sup>237</sup>

Apartmenthotels werden bereits kurzfristig ihren Platz innerhalb der Hotellerie finden und sich als eigene Asset-Klasse etablieren.<sup>238</sup>

---

<sup>236</sup> Vgl. (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 264).

<sup>237</sup> a.a.O., S. 264.

<sup>238</sup> a.a.O., S. 264.

## 5. PROBLEMSTELLUNG UND EXPERTENBEFRAGUNG

Die Herausforderung der Entwicklung von Hotelimmobilien für alle Projektpartner wurde in den vorherigen Kapiteln dieser Arbeit bereits umfangreich aufgezeigt. Eine bislang noch nicht explizit ausgesprochene Besonderheit, welche tatsächlich nur in der Hotelwelt existiert und alle Projektentwickler und Projektpartner zum Umdenken bzw. „anders denken“ zwingt, ist jene, dass das Maß aller Dinge nicht die verkaufbare Fläche pro Quadratmeter, sondern die Anzahl der vermietbaren Zimmereinheiten ist. Dies ist besonders für Hotelunerfahrene Entwickler oder Planer ein Stolperstein, da üblicherweise die verwertbare Fläche nicht groß genug sein kann, bzw. der Bauplatz bestmöglich ausgenutzt werden soll.

Diese, in der Projektentwicklung übliche Herangehensweise führt in der Hotelentwicklung unabdingbar zum Misserfolg bzw. zu einem ineffizienten Hotel. Grund dafür ist, dass sich sämtliche Vertragsformen von Betreiberverträgen immer auf die Zimmeranzahl beziehen. Das einzige Unterscheidungsmerkmal ist die Kategorie des Hotels, welche neuerdings nicht mehr an die Sternekategorisierung (vgl. Punkt 2.3.2), sehr wohl aber an die maximal erzielbaren Erlöse gebunden ist.

Somit ergeben sich für unerfahrene Hotelentwickler und Projektpartner zwei erschwerende Themen, einerseits die unübliche Einheit der Hotelzimmer und andererseits die subjektive und uneindeutige Definition der Hotelkategorien, welche sich mittlerweile jedoch international durchgesetzt hat.

Neben den bereits dargelegten Besonderheiten dieser Arbeit gilt es die eben genannten Kategorien möglichst übersichtlich darzustellen und die für die Hotelwelt üblichen „Sonderkosten“ bzw. „Planungsbesonderheiten“ darzustellen.

Da vorrangig nur Kettenhotels vernünftig vergleichbar sind beziehen sich die nachfolgenden Ausarbeitungen vorrangig auf Hotels einer Kette (Indikatoren für Einzel- oder Ferienhotels werden soweit möglich zusätzlich vermerkt.).

Das Ziel ist ein möglichst kompakter Überblick über die Hotelbesonderheiten samt planungs- bzw. kostenrelevanten Kennwerten sein. Als Quelle dafür dienen neben persönlichen und betriebsinternen Kenntnissen, vor allem Expertenmeinungen aus der Hotelwelt (Developer, Betreiber, Investoren und Berater), um einen möglichst aussagekräftigen Vergleich zu bieten.

## 5.1 Hotelkategorien

Wie bereits unter Punkt 2.3.2 ausgeführt konnte sich die einheitliche Sternekategorisierung international nicht durchsetzen und findet auch national immer seltener Verwendung. Die heute übliche Kategorisierung von Hotels erfolgt gemäß den nachstehenden Kategorien:

- Economy
- Midscale
- Upscale
- Upper Upscale
- Luxury

Grundsätzlich kann vorab gesagt werden, dass bei der Unterscheidung der Kategorien der Mehrwert hinsichtlich Zimmergröße, Ausstattung und Komfort für den Gast eindeutig im Vordergrund steht.

## 5.2 Differenzierung Stadthotel – Ferienhotel

Die Differenzierung der beiden Hoteltypen ist zwar vielfach in der Literatur zu finden, wurde im Zuge dieser Arbeit bzw. der Expertenbefragung dennoch einmal mehr abgefragt, um auch hier eine valide Expertenaussage darstellen zu können.

## 5.3 Planungsrelevante Kennwerte

Wie bereits ausgeführt hängen gewisse Planungsmerkmale unmittelbar mit der Hotelkategorie und den damit erzielbaren monatlichen Erlösen zusammen. Weitere Planungspunkte, wie z.B. der nachfolgend angeführte Schallschutz oder die Luftwechselrate zielen hauptsächlich auf den Gästekomfort ab und stehen somit in direktem Zusammenhang mit den erzielbaren Erlösen je Kategorie bzw. mit der Zahlungsbereitschaft höherer Raten der Gäste.

Auch Ronstedt und Frey schreiben in „Handbuch und Planungshilfe Hotelbauten“ sehr deutlich, dass das meiste Geld während der Planung der Zimmergeschosse „verschleudert“ wird bzw. hier unnötig hohe Baukosten verursacht werden, da sich

jeder Fehler aufgrund der Zimmeranzahl bzw. gemäß der Geschossanzahl multipliziert.<sup>239</sup>

### **5.3.1 „Fläche über alles“**

„Die Fläche über alles“ ist ein eindeutiges Indiz für die spätere Effizienz und den Grad der Optimierung eines Hotels. Die meisten Hotelbetreiber (vorrangig in der Ketten- und Stadthotellerie) geben schon in frühen Entwicklungs- bzw. Planungsstadien sehr konkrete Zimmergrößen bekannt. Dies passiert meist im Zuge von Vertragsverhandlungen. Relevant sind alle für das Personal oder die Gäste nutzbaren Flächen (ober – und unterirdisch), jedoch ohne Parkplatz oder Parkgarage, da diese meist gesondert verrechnet oder durch Dritte zur Verfügung gestellt werden.

Die „Fläche über alles“ muss auch unbedingt mit den idealen Zimmerachsen im nachfolgenden Punkt abgeglichen werden, da es ansonsten im Extremfall passieren kann, dass die Zimmer deutlich zu klein sind, die Hotelgänge überproportional gestaltet werden und das Hotel dadurch ineffizient wird. In der Praxis bemerkt man immer noch Planungen, die auf eine höchstmögliche Ausnutzbarkeit des Grundstücks abzielen. Dies führt meistens dazu, dass sowohl die Zimmer als auch die Hotelgänge deutlich überdimensioniert und damit unwirtschaftlich sind.

Eine übliche Range von m<sup>2</sup> BGF pro Zimmer je Kategorie ist im nachfolgenden Kapitel zu finden.

### **5.3.2 Achsbreite und Zimmertiefe**

Die Zimmergröße spielt eine wesentliche Rolle hinsichtlich der Effizienz und Wirtschaftlichkeit des zukünftigen Hotels. Um (Planungs-)Fehler zu vermeiden haben sich im Laufe der Zeit, mittlerweile übliche Achsmaße je Kategorie durchgesetzt. Eine gängige Range der Achsmaße ist im nächsten Kapitel dieser Arbeit zu finden, vgl. Punkt 6.4.

### **5.3.3 Schallschutz der Gästezimmer**

Die Wichtigkeit der Thematik Schallschutz im Gästezimmer war sehr lange Zeit der gehobenen bzw. der Luxus-Hotellerie vorbehalten. Erst schrittweise folgten die weiteren Kategorien, sodass das Thema Schallschutz heutzutage eines der wichtigsten Kriterien in der Planung und in weiterer Folge im Hinblick auf die Zufriedenheit der Gäste darstellt.

---

<sup>239</sup> Vgl. (Ronstedt & Frey, 2014, S. 106).

Wichtig ist es einen geschlossenen Planungskreislauf gewährleisten zu können um auch die geforderten Schallanforderungen allumfänglich im Verbund umsetzen zu können. Hier kann ganz klar gesagt werden, dass ein Türblatt mit erhöhter Schallschutzanforderung nicht ausreicht, um den benötigten Standard allumfänglich zu erreichen.

Üblicherweise werden die in der Planung festgelegten Standards bereits während der Bauphase in Form von Probemessungen überprüft, um eventuelle Problempunkte noch beheben zu können.

Das Ergebnis der Endmessung, welche üblicherweise im Zuge der Übergaben an den Hotelbetreiber erfolgen, ist meist ein entscheidendes Kriterium ob eine Übergabe erfolgen kann oder nicht.

#### **5.3.4 Luftwechselrate**

Die Luftwechselrate ist ein Maß für das Volumen der Zuluft in einem geschlossenen Raum und hat eine wesentliche Auswirkung auf die Planung der haustechnischen Anlagen (sowie die dafür erforderlichen Räume für die Haustechnik-Zentralen) wie Lüftung und Heizung.

Um einen hygienischen Standard bzw. ein Mindestmaß an Frischluft gewährleisten zu können, sollte eine Luftwechselrate von 0,3/h nicht unterschritten werden. Unterhalb dieses Luftwechsels kann es zu Geruchsproblemen oder Staub- bzw. Mikroorganismenbelastung kommen.

In der Hotellerie haben sich, abhängig vom Standard bzw. der jeweiligen Kategorie, unterschiedliche Luftwechselraten, in der Einheit  $\text{m}^3/\text{h}$  durchgesetzt, welche als Standard in der Planung eines Hotels herangezogen werden sollten, vgl. Punkt 6.4.

## 5.4 Kostenrelevante Kennwerte

### 5.4.1 Baukosten pro Einheit

Für eine erste Hochrechnung bzw. die erste Plausibilisierung einer Projektentwicklung sind in jedem Fall die Errichtungskosten von größter Bedeutung. Da in der Hotelentwicklung das übliche Maß das Zimmer und nicht wie sonst üblich NF oder BGF sind, sollen diese Werte abgebildet werden. Achtung, hier werden lediglich Kosten der DIN-Kostengruppen 300 und 400 erfasst. Baunebenkosten, sowie Kosten für FF&E und OS&E sind nicht enthalten bzw. in den DIN-Kostengruppen 600 und 700 gesondert zu berücksichtigen (vgl. Abbildung 14).

Kosten im Hochbau DIN 276	
100	Grundstück
200	Herrichten und Erschließen
300	Bauwerk - Baukonstruktion
400	Bauwerk - Technische Anlagen
500	Außenanlagen
600	Ausstattung und Kunstwerke
700	Baunebenkosten
800	Finanzierung

**Abbildung 14: Kosten im Hochbau;**  
Quelle: (DIN, 1934) - Eigene Darstellung

Für zusätzliche Sicherheit, sowohl im Zuge der Errichtung als auch des Betriebs, sind die entsprechenden Schnittstellen- und Abgrenzungslisten erforderlich. Auch diese müssen für jedes Projekt individuell verhandelt und angepasst werden. Im Anhang unter Punkt 5 ist eine solide Basis einer Schnittstellen- und Abgrenzungsliste zu finden.

### 5.4.2 Baunebenkosten

Da es sich bei Hotelimmobilien im Regelfall um betriebsfertige Unternehmen handelt, die meist „Turn Key“ oder „Löffelfertig“ übergeben werden, sind einige Sonderfachleute und Sonderplaner nötig, die in der Projektentwicklung von Büro- oder Wohnimmobilien nicht oder nur in geringem Ausmaß benötigt werden.

Konkret können an dieser Stelle folgende exemplarische Sonderfachleute, zusätzlich zu den üblichen Konsulenten wie Architekten, Projektleitung, ÖBA oder ähnlichem genannt werden.

- Küchenplaner
- IT und EDV-Konsulenten
- Lichtplaner
- Audio-Video und Multimediaplaner
- Innenarchitekten
- Kunst-Konsulenten
- FF&E Procurement Agent und Fachbauaufsicht für FF&E

#### **5.4.3 FF&E und OS&E**

Die grundlegende Definition von FF&E und OS&E ist im Kapitel 3.4.4 dieser Arbeit zu finden. Im weiteren Verlauf soll aber eine kostenmäßige Indikation, je Kategorie erfolgen. Als Basis hierfür gilt die im Anhang unter Punkt 4 abgebildete Definitionsliste. Diese sollte im Zuge der Betreibersuche möglichst früh zwischen Entwickler und Betreiber ausgetauscht und abgestimmt werden. Die größten Unterschiede, die im deutschsprachigen Raum zu finden sind beziehen sich auf die Küche, den kompletten Bereich der EDV und IT, sowie Boden- und Wandbekleidungen.

Die Definitionsliste im Anhang bildet eine gute Basis, muss aber Fall für Fall neu verhandelt und angepasst werden.

#### **5.4.4 TSA pro Einheit**

Unter TSA (Technical Service Agreement) versteht man international die Projektbetreuung und Beratung einer Hotelentwicklung, beginnend bei der Konzeption/Planung bis hin zur Eröffnung, als hotelfachlich-technischer Vertreter des Betreibers.

Dieser Vertrag wird üblicherweise parallel zum Betreibervertrag (bei allen Vertragsformen) zwischen dem Bauherrn und dem Betreiber abgeschlossen. Der Projektleiter des Betreibers fungiert als Interessensvertreter des Vertragspartners und koordiniert somit laufende Information der Fachplaner, sowie Prüfung, Kontrolle und Freigabe auf Grundlage der Planungsvorgaben.

Das Leistungsbild TSA ist abhängig von der jeweiligen Projektsituation und vom Auftraggeber, es enthält u.a. die folgenden Leistungsbilder aus der Verantwortung des Hotelbetreibers:<sup>240</sup>

- Definition und Kontrolle hoteltechnischer Standards des Betreibers, sowie deren Umsetzung im Projekt.
- Hotelfachlicher Ansprechpartner des Bauherrn, der Projektsteuerung und der Fachplaner.
- Koordination aller projektbezogener, interner Aktivitäten des Betreibers für die Bau- und Eröffnungsphase.
- Hotelfachliche Koordination der Planungsinhalte des Bau-Planungsteams.
- Teilnahme an Bau-Planungsbesprechungen und Projektberatungen.
- Mitwirkung bei den von der Projektsteuerung erstellten Terminpläne und bei deren Einhaltung (Projektablaufpläne).
- Berichterstattung an den Auftraggeber / die Hotelbetriebsgesellschaft.
- Definition und Kontrolle der Qualitäten und Quantitäten der Ausstattung FF&E, OS&E, betreiberspezifische Kommunikationstechnik wie TV, IT, Medientechnik etc.
- Laufende Planungs-Beratung und Optimierung im Projekt, aus Sicht des Betreibers.
- Prüfung, Freigabe und Abnahme von Planungen, Ausschreibungen, Bauten und Einbauten von Mustern bis zum fertigen Projekt.
- Unterstützung im Zuge der Mängelabnahme und Gewährleistung einer mängelfreien Übergabe und Inbetriebnahme.
- Koordination / Abstimmung der Ausführungs- / Übergabetermine.
- Kostenkontrolle.
- Teilnahme an Abnahmebegehungen.

Siehe exemplarisches TSA-Leistungsbild gemäß Punkt 9 des Anhangs. Die weiterführenden Abgrenzungs- und Schnittstellenlisten sind ebenfalls im Anhang unter Punkt 5 zu finden.

#### **5.4.5 Pre Opening Budget**

Das Pre-Opening-Budget (POB) dient zur Abdeckung der Ausgaben im Zusammenhang mit den betrieblichen Aktivitäten die zur Vorbereitung der Eröffnung eines Hotels erforderlich sind. Es geht also um den Zeitraum in dem das Hotel selbst noch keine

---

<sup>240</sup> Vgl. (hotelknowhow.com, 2021).

Einkünfte hat. Dazu zählen z.B. die Einstellung und der Umzug von Führungskräften, die Rekrutierung und Schulung von Mitarbeitern, temporäre Büroräume inkl. Ausstattung, Vertrieb, Marketing und Öffentlichkeitsarbeit um ein Hotel am jeweiligen Standort bekannt zu machen.<sup>241</sup>

Die Höhe des POB ist somit abhängig von der Kategorie des neu zu errichtenden Hotels und insbesondere von der Bekanntheit der Brand am jeweiligen Markt (je unbekannter eine Brand ist, umso mehr muss in Marketingaktivitäten investiert werden). Üblicherweise beginnt die Pre-Opening-Phase ca. sechs bis acht Monate vor der geplanten Eröffnung bzw. vor einem eventuellen Probetrieb.

#### **5.4.6 Working Capital**

Das Working Capital ist für den Investor hauptsächlich bei Managementverträgen von Relevanz da dieses üblicherweise durch den Investor einzubringen ist.

Das Working Capital Management hat die Aufgabe die geeigneten Hilfsmittel, Methoden und Messgrößen zur Steuerung des Working Capitals im Unternehmen bereitzustellen. Hierbei ist eine größtmögliche Steuerbarkeit über geeignete Stellhebel anzustreben, um die Struktur des betrieblichen Umlaufvermögens und die Identifikation der Beeinflussungsmöglichkeiten für das Management transparenter darzustellen.<sup>242</sup>

Im „Hotel-Vokabular“ wird das Working Capital oder Betriebskapital als einmaliger finanzieller Zuschuss zur erstmaligen Befüllung der Lager vor der Eröffnung tituliert werden. Die Ausgestaltungen dieses Zuschusses sind vielfältig und somit nicht standardisiert.

Im nachfolgenden Kapitel werden die üblichen Größenordnungen der finanziellen Zuschüsse je Kategorie aufgezeigt.

---

<sup>241</sup> Vgl. (Dickinson, 2021).

<sup>242</sup> Vgl. (Thorsten, 2021).

## 5.5 Expertenbefragung - Feldstudie

Um die Ansätze, Werte und Kennzahlen aus dem Kapitel zuvor valide gegenüberstellen zu können, wurden diese inkl. der Meinungen aus dem erstellten Fragebogen (siehe Anhang Pkt. 8) von einem ausgewählten Expertengremium aus den Bereichen Hotel-Development, Hotelbetreiber, Hotelberater und Hotel Investor erfasst. Aufgrund der Covid-19 Pandemie konnten die Gespräche mit den ausgewählten Experten nicht persönlich geführt werden, weshalb diese in Form eines offenen Fragebogens erfolgte.

Konkret wurden Fragebögen mit je 16 Fragen an 23 Personen übermittelt (Siehe Fragebogen im Anhang). Die Verteilung der Fragen entsprechend der Fachbereiche kann nachstehender Grafik (vgl. Abbildung 15) entnommen werden. Um die folgende Zuordnung zu ermöglichen wurden zusätzlich zu den fachlichen Fragen auch der Betrachtungsblickwinkel, sowie die aktuelle Position im Job abgefragt (= wichtig zu Verifizierung der Werte, da Fragebögen oft von anderen Personen, als von den Eingeladenen ausgefüllt werden).

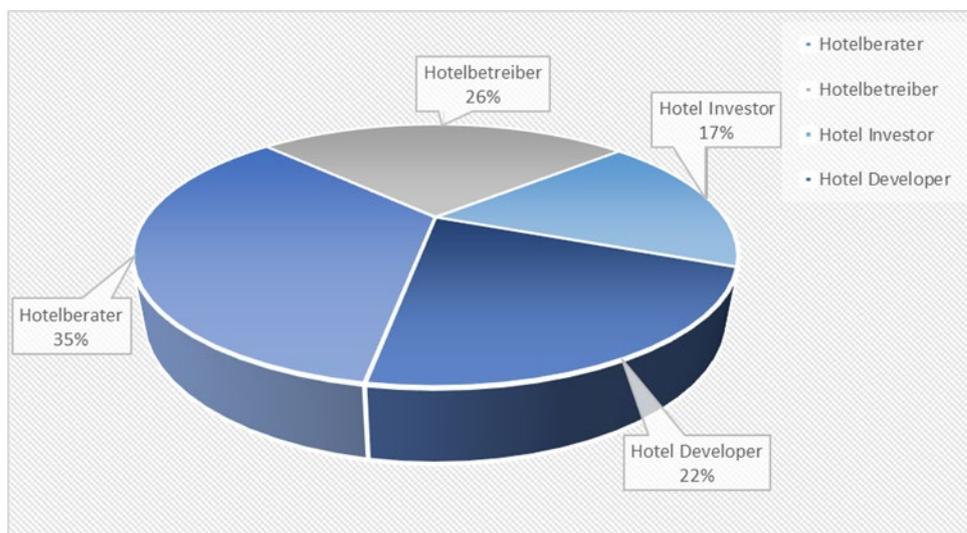
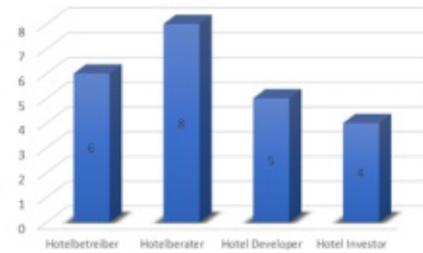


Abbildung 15: Übermittelte Fragen je Betrachtungssicht;

Quelle: Eigene Darstellung

Die nachstehenden Abbildungen zeigen die detaillierte Verteilung der versandten Fragen je Tätigkeitsbereich. Die Namen der jeweiligen Unternehmen und befragten Experten dürfen aus Verschwiegenheitsgründen nicht genannt werden.

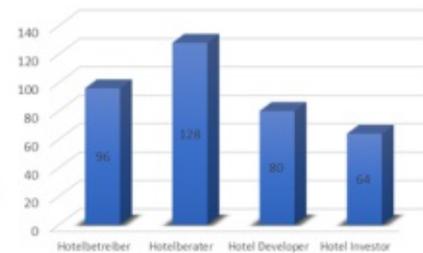
Tätigkeitsbereich	Anzahl	Anteil
Hotelbetreiber	6	26%
Hotelberater	8	35%
Hotel Developer	5	22%
Hotel Investor	4	17%
<b>Summe versendeter Fragebögen</b>	<b>23</b>	



**Tabelle 8: Gliederung versendeter Fragebögen;**

Quelle: Eigene Darstellung

Tätigkeitsbereich	Anzahl	Anteil
Hotelbetreiber	96	26%
Hotelberater	128	35%
Hotel Developer	80	22%
Hotel Investor	64	17%
<b>Summe versendeter Fragen</b>	<b>368</b>	



**Tabelle 9: Gliederung versendeter Fragen;**

Quelle: Eigene Darstellung

## 6. ANALYSE UND DARSTELLUNG DER ERGEBNISSE

Das folgende Kapitel zeigt die Auswertung der erhaltenen Expertenmeinungen. Der Rücklauf, sowie die Qualität der Beantwortungen haben die Erwartungen des Verfassers bei weitem übertroffen, was höchstwahrscheinlich auf die persönliche Ansprache, sowie die gezielte Selektion der Experten zurückzuführen ist.

### 6.1 Auswertung der Feldstudie

Konkret wurden 20 Fragebögen, in Summe mit 256 beantworteten Fragen, retourniert. Dies entspricht einer Beantwortungsquote von 69,6%, wodurch es möglich war valide Aussagen hinsichtlich der abgefragten Thematiken, Werte und Meinungen zu treffen.

Graphisch lässt sich der Rücklauf der Fragebögen und der Fragen wie folgt darstellen, wobei ein sehr ausgewogenes Verhältnis der befragten Expertengruppen erkennbar ist.

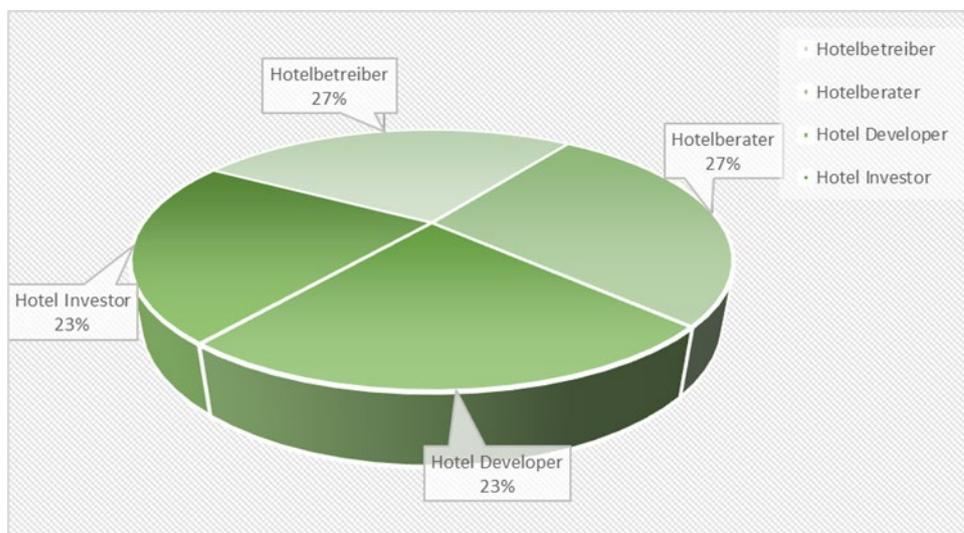
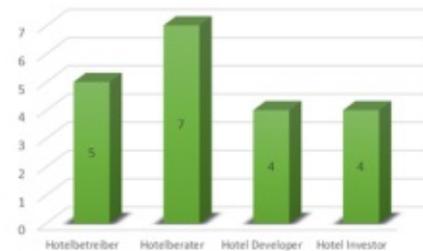


Abbildung 16: Beantwortete Fragen je Betrachtungssicht;

Quelle: Eigene Darstellung

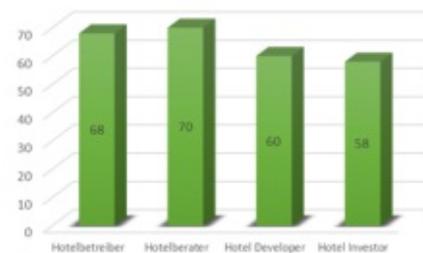
Die nachstehenden Abbildungen zeigen die detaillierte Verteilung der beantworteten Fragen je Tätigkeitsbereich. Auffallend hierbei ist der nahezu gleiche Anteil bezogen auf die Betrachtungssicht, die sich auch Großteils bei den einzelnen Fragen widerspiegelt.

Tätigkeitsbereich	Anzahl	Anteil
Hotelbetreiber	5	25%
Hotelberater	7	35%
Hotel Developer	4	20%
Hotel Investor	4	20%
<b>Summe retournierter Fragebögen</b>	<b>20</b>	



**Tabelle 10: Gliederung erhaltener Fragebögen;**  
 Quelle: Eigene Darstellung

Tätigkeitsbereich	Anzahl	Anteil
Hotelbetreiber	68	27%
Hotelberater	70	27%
Hotel Developer	60	23%
Hotel Investor	58	23%
<b>Summe retournierter Fragen</b>	<b>256</b>	



**Tabelle 11: Gliederung erhaltener Fragen;**  
 Quelle: Eigene Darstellung

## 6.2 Unterscheidung / Überblick aktueller Hotelbrands

Durch die Sichtweise, Erfahrung und Meinung der befragten Experten konnten die Kategorien mit nachfolgenden Schlagworten versehen und somit besser verständlich und zuordenbar gemacht werden.

- **Economy**  
*sehr reduziert in Design und Materialität, minimaler Servicelevel (oft automatisiert), wenig bis keine öffentlichen Bereiche, kleine und auf das nötigste reduzierte Zimmer;*
- **Midscale**  
*kostengünstiges Design, zweckmäßig mit etwas hochwertigeren Materialien, etwas umfassenderer Servicelevel, öffentliche Bereiche vorhanden aber reduziert (Restaurant, Bar, gegebenenfalls Tagungsräume), normal große und ausgestattete Zimmer;*
- **Upscale**  
*hochwertiges Design mit hochwertigen Designelementen, gehobener Servicelevel (24h) und Gastronomie, großzügige öffentliche Bereiche (u.a. Wellnessbereich), größere gut ausgestattete Zimmer;*
- **Upper Upscale**  
*hochwertiges Design mit hochwertigen Designelementen, gehobener Servicelevel (24h) und Gastronomie, großzügige öffentliche Bereiche und Wellnessbereiche, „rund um Pakete“, „Expect the unexpected“, großzügige und hochwertig ausgestattete Zimmer:*
- **Luxury**  
*luxuriöses Design, einmalige und kostbare Materialien, Ausstattung des gesamten Hotels auf höchstem Niveau mit höchster Qualität, großzügige öffentliche Bereiche mit absolutem „Wow-Effekt“, absolut hochwertiges Gastronomiekonzept, 24h Service auf höchstem Niveau, großzügige Zimmerquerschnitte mit absolut hochwertiger Ausstattung;*

Technische bzw. planerische Richtwerte je Kategorie sind unter den Punkten 6.3 und 6.4 dieser Arbeit zu finden.

Als weiterführende und veranschaulichende Zuordnung wurde gemeinsam mit MRP Hotels bzw. Christie & Co die beiden nachfolgenden Grafiken zur Einordnung der derzeit gängigen Hotelbrands erstellt.



Abbildung 17: Hotelbrands je Kategorie;  
Quelle: MRP Hotels



Abbildung 18: Hotelmarken im Lifestyle Segment;  
Quelle: Christie & Co

### 6.3 Übersicht kostenrelevanter Kennwerte

Alle befragten Experten haben ihre eigenen Erfahrungen und Sichtweisen, weshalb ein direkter Vergleich nur mit den erhaltenen Kennwerten als nicht sinnvoll erschien, auch wenn die Range der Werte erstaunlich eng und sehr ähnlich waren. Aus Gründen der Verifizierung wurden alle Werte mit eigenen Erfahrungswerten, sowie mit Benchmarks aus der Literatur abgeglichen, um hier belastbare und solide Werte wiedergeben bzw. darstellen zu können. Von der Darstellung der Kategorie „Luxury“ wurde an dieser Stelle bewusst Abstand genommen, da diese Kategorie unbedingt im Einzelfall und anlassbezogen untersucht und bewertet werden muss. Eine für die Kategorie übliche Range ist hier nicht darstellbar.

Kategorie	Baukosten pro Einheit [€] <sup>(1)</sup>	Baunebenkosten [%] <sup>(2)</sup>	FF&E + OS&E pro Einheit [€] <sup>(3)</sup>
<b>Economy</b>	€ 70.000, -- bis € 110.000, --	10 bis 12%	€ 8.000, -- bis € 15.000, --
<b>Midscale</b>	€ 100.000, -- bis € 160.000, --	12 bis 14%	€ 12.000, -- bis € 30.000, --
<b>Upscale</b>	€ 160.000, -- bis € 250.000, --	14 bis 16%	€ 30.000, -- bis € 45.000, --
<b>Upper Upscale</b> <sup>(5)</sup>	€ 250.000, -- bis € 400.000, --	17 bis 20%	€ 45.000, -- bis € 80.000, --

Kategorie	TSA pro Einheit [€] <sup>(4)</sup>	Pre Opening [€]	Working Capital [€]
<b>Economy</b>	€ 400, -- bis € 700, --	€ 400.000, -- bis € 500.000, --	€ 25.000, -- bis € 45.000, --
<b>Midscale</b>	€ 400, -- bis € 700, --	€ 500.000, -- bis € 700.000, --	€ 45.000, -- bis € 150.000, --
<b>Upscale</b>	€ 600, -- bis € 900, --	€ 500.000, -- bis € 1.200.000, --	€ 100.000, -- bis € 250.000, --
<b>Upper Upscale</b> <sup>(5)</sup>	€ 800, -- bis € 1.200, --	€ 500.000, -- bis € 1.800.000, --	€ 250.000, -- bis € 300.000, --

**Tabelle 12: Kostenrelevante Kennwerte;**

Quelle: Auswertung der Expertenbefragungen - Eigene Darstellung

#### Anmerkungen:

- (1) Durchschnittliche Größe und Anzahl der öffentlichen Bereiche
- (2) Generalplaner, Innenarchitekt, Fachplaner, Projektsteuerung  
beinhaltet nicht Development/Owners Fee
- (3) gemäß Definitionsliste unter Pkt. 4 im Anhang
- (4) gemäß Leistungsbild unter Pkt. 9 im Anhang
- (5) Klassisches 5-Stern Hotel - kein 5-Stern Luxus Hotel

## 6.4 Übersicht planungsrelevanter Kennwerte

Ebenso bei diesen Kennwerten wurden die Angaben der befragten Experten mit eigenen Erfahrungen, sowie Kennwerten aus der Literatur abgeglichen und somit entsprechende vidiert. Von der Kategorie „Luxury“ wurde aufgrund der Einzigartigkeit und der Notwendigkeit der Einzelbetrachtung Abstand genommen.

Kategorie	Schlüssel über alles [BGF] <sup>(6)</sup>	Achsbreite [m] <sup>(7)</sup>	Zimmertiefe [m] <sup>(7)</sup>
<b>Economy</b>	25 bis 35 m <sup>2</sup>	3,20 m	5,75 m
<b>Midscale</b>	30 bis 45 m <sup>2</sup>	3,45 m	5,75m
<b>Upscale</b>	45 bis 65 m <sup>2</sup>	3,75 bis 3,95 m	5,75 bis 7,60 m
<b>Upper Upscale</b> <sup>(5)</sup>	75 bis 140 m <sup>2</sup>	4,40 m	8,40 m

Kategorie	Schallschutz Gästezimmer dB(A) <sup>(8)</sup>	Luftwechsel [m <sup>3</sup> /h] <sup>(9)</sup>
<b>Economy</b>		45 - 55 m <sup>3</sup> /h <sup>(10)</sup>
<b>Midscale</b>	Tag: 06:00 - 22:00 Uhr ≤ 35 dB(A)	55 - 70m <sup>3</sup> /h
<b>Upscale</b>	Nacht: 22:00 - 06:00 Uhr ≤ 30 dB(A) gemessen jeweils 1m über Mitte Kopfkissen	70 - 90 m <sup>3</sup> /h
<b>Upper Upscale</b> <sup>(5)</sup>		90 - 120 m <sup>3</sup> /h

**Tabelle 13: Planungsrelevante Kennwerte;**

Quelle: Auswertung der Expertenbefragungen - Eigene Darstellung

### Anmerkungen:

- (6) Achtung - nicht Zimmergröße, sondern BGF über alles (ohne Parken)
- (7) Optimale Achsbreiten und Zimmertiefen bei Stadt- bzw. Kettenhotels
- (8) zulässiger mittlerer Schalldruckpegel  $L_{Aeq}$  in dB(A)  
kann für alle Kategorien herangezogen werden.
- (9) Werte gelten für Standardzimmer  
Faktoren für Sonderzimmer: JS x 1,5; SUI x 2; PS SUI x 3
- (10) Empfehlung

## 6.5 Weiterführende Fragestellungen aus der Expertenbefragung

Zusätzlich wurden den Experten folgende nachstehende Fragen gestellt. Die Conclusio der Antworten bildet einen guten Umriss der jeweiligen Fragestellungen. Hier wurden die Antworten abermals plausibilisiert und mit eigenen Erfahrungen und Angaben aus der Literatur verifiziert.

- Was ist die wesentliche Unterscheidung zwischen Stadthotels, Urlaub- bzw. Ferienhotels und Apartmenthotels?

*Neben der Ausstattung und Ausformulierung der unterschiedlichen Servicelevels sind vor allem die Aufenthaltsdauer das wohl ausschlagkräftigste Unterscheidungsmerkmal.*

- *Stadthotel: „short stay“ – die Übernachtung an sich, sowie ein gutes Frühstück stehen im Vordergrund;*
- *Urlaubs- oder Ferienhotel: „mid stay“ – hier steht das „Erleben und Genießen“ im Vordergrund; Meist sehr weitläufige Anlagen mit großzügigen Außen- und Sportanlagen, sowie umfangreichen F&B Angebot.*
- *Apartmenthotel: „long stay“ – gut ausgestattete Apartments mit eigener Kochmöglichkeit;*

- Welchen Stellenwert haben die hier abgefragten Benchmarks und warum?

*Die hier abgefragten Benchmarks (sowohl die Kosten-, als auch die Planungsrelevanten) geben einen ersten groben Richtwert für Investor, Planungsteam und zukünftigen Betreiber im Zuge der Projektentwicklung und Planung.*

- Welchen Stellenwert haben Schnittstellen- und Definitionslisten und warum?

*Schnittstellen- und Definitionslisten sind für jeden Hotelentwicklungsprozess absolut unabdingbar um dauerhafte, klare und unmissverständliche Abgrenzungen zwischen Investitions-, Wartungs- und Instandhaltungskosten gewährleisten zu können. Die Definitionslisten beziehen sich im Zuge einer Hotelentwicklung im Wesentlichen auf die Definition von FF&E und OS&E, welche wiederum wesentlichen Einfluss auf die spätere Qualität und das „Look & Feel“ eines Projektes haben, was in weiterer Folge auch Auswirkungen auf die Gesamtinvestitionskosten hat.*

## 7. FAZIT

Die gegenständliche Arbeit beleuchtet Besonderheiten der Thematik Hotel-Development und der branchenspezifischen Kennwerte je Kategorie. Darüber hinaus widmet sie sich neuen Trends und Spezialisierungen in diesem Bereich.

Die Hotellerie ist eine spannende, lebendige und sich ständig weiterentwickelnde Branche. Die Vielfalt der Marken und Konzepte, welche in den letzten Jahren entstanden sind, könnten unterschiedlicher und weitreichender kaum sein. Genau das macht diese Branche so besonders und einzigartig. Kaum eine andere Industrie ist stärker durch Trends und die Schaffung von künstlichen Erlebnissen geprägt, wie die Hotellerie und der Tourismus ganz allgemein.

Die nachstehende Aussage von Horst Opaschowski über den Tourismus kann und muss 1:1 auf die für den Tourismus erforderlichen Immobilien, hauptsächlich Hotels und Gaststätten übertragen werden, um einen wirtschaftlich erfolgreichen Betrieb zu generieren.

*„... der Tourismus, der größte Arbeitgeber der Welt, kann im 21. Jahrhundert fast alles ertragen – Kriege, Krisen, Katastrophen – nur eines nicht: Langeweile ...“<sup>243</sup>*

Experten werden in allen Bereichen benötigt, um genannte künstliche Erlebnisse zu schaffen, meist kurzlebige Trends in Konzeption und Planung aufzunehmen und im Zuge der Projektrealisierung in ein Hotel zu überführen, welches als einzigartig und erfolgreich wahrgenommen wird, um es so langfristig betreiben zu können.

Im Rahmen der Spezialisierung und Schaffung von Erlebnissen gerät der Grundgedanke eines Hotels, die Übernachtung in den Hintergrund bzw. wird zur selbstverständlichen Nebenerscheinung für den Gast. Speziell international ist zu beobachten, dass die Themen F&B in Form von Dinner-Clubs oder Nightclubs sowie der Lifestyle immer gezielter und spezieller in Hotels aufgegriffen werden. Europaweit sind Städte wie London und Paris klare Vorreiter hinsichtlich aktueller Trends der Hospitality Szene.

Es sind besonders neue Brands die neuartige Maßstäbe setzen – exemplarisch können an dieser Stelle Brands wie „TheStandard“, SH Hotels mit „Treehouse“, „The

---

<sup>243</sup> (Opaschowski, 2009, S. 5).

Hoxton“ oder „Ace Hotels“ sowie „Thompson Hotels“ aus dem Hause Hyatt genannt werden.

Diese Spezialisierung und Weiterentwicklung führt zwangsläufig zu einem Spannungsfeld zwischen Investoren, Developern und Betreibern, welches unbedingt im Gleichgewicht gehalten werden muss, um ein perfektes Ergebnis zu erzielen. Hierzu ist eine einheitliche Sprache im Sinne eines einheitlichen Verständnisses unabdingbar, wodurch die Notwendigkeit von Kategorisierungen und entsprechenden Standards immer wichtiger werden.

Ein Hotel stellt bereits in der ursprünglichsten Form eine Sonderimmobilie dar, die eine besondere Methodik und Systematik in allen Lebensphasen der Immobilie erfordert.

Zukünftig werden sich Hotels immer weiter differenzieren und spezialisieren wodurch die Anforderungen an alle Projektpartner zwangsläufig spezieller, intensiver und individueller werden, da ein Hotel deutlich mehr bedeutet als eine hübsche Hülle mit bequemen Betten zu kreieren. Es gilt, völlig ungeachtet der Kategorie, ein unvergessliches Erlebnis zu schaffen und sich so nachhaltig in den Erinnerungen der Gäste zu verankern.

## ABBILDUNGSVERZEICHNIS

<b>Abbildung 1:</b> Betriebswirtschaftslehre <> Immobilienbetriebslehre; Quelle: (Brauer, 1999, S. 6) – Eigene Darstellung .....	5
<b>Abbildung 2:</b> Die Immobilie als Produktionsfaktor; Quelle: (Brauer, 1999, S. 7) – Eigene Darstellung .....	5
<b>Abbildung 3:</b> Umfang und Abgrenzung der Immobilienwirtschaft; Quelle: (IFO - Institut für Wirtschaftsforschung e.V., 2005, S. 6) - Eigene Darstellung .....	7
<b>Abbildung 4:</b> Immobilienarten und Immobiliennutzer; Quelle: (Alda & Hirschner, 2016, S. 21) - Eigene Darstellung .....	8
<b>Abbildung 5:</b> Formen der Kapitalanlage in Immobilien; Quelle: (Abromeit-Kremser, 1986, S. 33) - Eigene Darstellung .....	9
<b>Abbildung 6:</b> Systematik der Beherbergungsformen; Quelle: (Kaspar, 1982) - Eigene Darstellung .....	10
<b>Abbildung 7:</b> Entwicklung Kapazitäten Wien; Quelle: (Christie & Co, 2017, S. 3)..	31
<b>Abbildung 8:</b> Aufteilung Kapazitäten Wien; Quelle: (Christie & Co, 2017, S. 3).....	31
<b>Abbildung 9:</b> Betreiberformen in der Markenhotellerie in Deutschland; Quelle: (IHA Hotelverband Deutschland, 2012) - Eigene Darstellung.....	33
<b>Abbildung 10:</b> Projektentwicklung im Lebenszyklus einer Immobilie; Quelle: (Diederichs, 1999) - Eigene Darstellung .....	45
<b>Abbildung 11:</b> Ablauf der Produktkonzeption für ein Hotel; Quelle: (Fidschuster & Fidschuster, 2013, S. 45) - Eigene Darstellung .....	52
<b>Abbildung 12:</b> Funktionsschema eines Hotels; Quelle: (Fidschuster & Fidschuster, 2013, S. 47).....	54
<b>Abbildung 13:</b> Anteile Aufenthaltsdauer - klassisches Apartmenthaus vs. Apartmenthotel; Quelle: (The Global Serviced Apartment Industry, 2017) - Eigene Darstellung .....	67
<b>Abbildung 14:</b> Kosten im Hochbau; Quelle: (DIN, 1934) - Eigene Darstellung.....	88
<b>Abbildung 15:</b> Übermittelte Fragen je Betrachtungssicht; Quelle: Eigene Darstellung .....	92
<b>Abbildung 16:</b> Beantwortete Fragen je Betrachtungssicht; Quelle: Eigene Darstellung .....	94
<b>Abbildung 17:</b> Hotelbrands je Kategorie; Quelle: MRP Hotels .....	97
<b>Abbildung 18:</b> Hotelmarken im Lifestyle Segment; Quelle: Christie & Co .....	97

## TABELLENVERZEICHNIS

<b>Tabelle 1:</b> Chancen und Risiken am deutschsprachigen Hotelmarkt; Quelle: (Fidlschuster & Fidlschuster, 2013, S. 36) - Eigene Darstellung .....	17
<b>Tabelle 2:</b> Pachtvertrag fixe Pacht/variable Pacht; Quelle: Eigene Darstellung .....	35
<b>Tabelle 3:</b> Managementvertrag; Quelle: Eigene Darstellung .....	37
<b>Tabelle 4:</b> Unterschiede zwischen Apartmenthäusern und Apartmenthotels; Quelle: (The Global Serviced Apartment Industry, 2017) – Eigene Darstellung .....	68
<b>Tabelle 5:</b> Apartmenthotels in Deutschland 2016/2017; Quelle: (Gregorius & Niemeyer, 2017, S. 255) – Eigene Darstellung .....	72
<b>Tabelle 6:</b> Apartmenthotels international; Quelle: (The Global Serviced Apartment Industry, 2017) – Eigene Darstellung.....	73
<b>Tabelle 7:</b> Verhältnis Zimmereinheiten zu Einwohner; Quelle: Eigene Darstellung	73
<b>Tabelle 8:</b> Gliederung versendeter Fragebögen; Quelle: Eigene Darstellung .....	93
<b>Tabelle 9:</b> Gliederung versendeter Fragen; Quelle: Eigene Darstellung.....	93
<b>Tabelle 10:</b> Gliederung erhaltener Fragebögen; Quelle: Eigene Darstellung.....	95
<b>Tabelle 11:</b> Gliederung erhaltener Fragen; Quelle: Eigene Darstellung .....	95
<b>Tabelle 12:</b> Kostenrelevante Kennwerte; Quelle: Auswertung der Expertenbefragungen - Eigene Darstellung .....	98
<b>Tabelle 13:</b> Planungsrelevante Kennwerte; Quelle: Auswertung der Expertenbefragungen - Eigene Darstellung .....	99

## ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

<b>a.a.O.</b> .....	am angeführten Ort
<b>ABGB</b> .....	Allgemeines bürgerliches Gesetzbuch
<b>BGB</b> .....	Bürgerliches Gesetzbuch
<b>Bio</b> .....	Billionen
<b>BIP</b> .....	Brutto-Inlandsprodukt
<b>BOH</b> .....	Back of House
<b>bzw.</b> .....	beziehungsweise
<b>etc.</b> .....	et cetera
<b>F&amp;B</b> .....	Food & Beverage
<b>FF&amp;E</b> .....	Furniture, Fixtures & Equipment
<b>FOH</b> .....	Front of House
<b>ggf.</b> .....	gegebenenfalls
<b>Gif</b> .....	Gesellschaft für Immobilienforschung e.V.
<b>GOP</b> .....	Gross Operating Profit
<b>GuV</b> .....	Gewinn- und Verlustrechnung
<b>i. e. S.</b> .....	im engeren Sinne
<b>i. w. S.</b> .....	im weiteren Sinne
<b>i.d.R.</b> .....	in der Regel
<b>Ifo</b> .....	Institut für Wirtschaftsforschung
<b>JS</b> .....	Junior Suite
<b>Mrd.</b> .....	Milliarden
<b>OS&amp;E</b> .....	Operating Supplies & Equipment
<b>POB</b> .....	Pre-Opening-Budget
<b>PS SUI</b> .....	Präsidentensuite
<b>SOE</b> .....	Small Operating Equipment
<b>SUI</b> .....	Suite
<b>TSA</b> .....	Technical Service Assistance
<b>u.a.</b> .....	unter anderem
<b>USP</b> .....	unique selling point
<b>vgl.</b> .....	Vergleiche
<b>WTO</b> .....	World Trade Organization

## QUELLEN- UND LITERATURVERZEICHNIS

### Bücher, Berichte und Artikel

- Abromeit-Kremser, B. (1986). Offene Immobilieninvestmentfonds, Betriebswirtschaftliche Aspekte ihres Managements. (F. d. Wirtschaftsuniversität, Hrsg.) *Schriftenreihe des Instituts für Kredit- und Versicherungswirtschaft, Band 13*.
- Alda, W., & Hirschner, J. (2016). *Projektentwicklung in der Immobilienwirtschaft - Grundlagen für die Praxis, 6. Auflage*. Stuttgart / Berlin: Springer Vieweg.
- Brauer, K.-U. (1999). *Grundlagen der Immobilienwirtschaft, 2. Auflage*. Wiesbaden: Gabler Verlag.
- Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus. (2018). *Tourismus und Freizeitwirtschaft*. Wien: Bundesministerium für Nachhaltigkeit und Tourismus.
- Christie & Co. (2017). *Die Privathotellerie Wiens - Gesunder Wettbewerb oder schädliche Verdrängung?* Wien: Christie & Co Austria GmbH.
- DGB Bundesvorstand Abteilung Arbeitsplatzpolitik. (2016). *Arbeitsmarkt aktuell Nr. 2*. Berlin: DGB Bundesvorstand.
- Diederichs, C. J. (1999). *Führungswissen für Bau- und Immobilienfachleute*. Berlin: Springer Verlag.
- Diederichs, C. J. (2006). *Immobilienmanagement im Lebenszyklus: Projektentwicklung, Projektmanagement, Facility Management, Immobilienbewertung*. Berlin: Springer-Verlag.
- Doerner, R.-W., & Niemeyer, M. (2011). *Kompendium der Hotelimmobilie*. Wiesbaden: Immobilien Zeitung GmbH.
- Fidlschuster, M., & Fidlschuster, K. (2013). *Grundlagen des Hotelinvestments, 2. Auflage*. Berlin: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG.
- Frehse, J., & Weiermair, K. (2007). *Hotel Real Estate Management - Grundlagen, Spezialgebiete, Fallbeispiele*. Berlin: Erich Schmidt Verlag.

- Gardini, M. A. (2020). *Grundlagen der Hotellerie und des Hotelmanagements, Hotelbranche - Hotelbetrieb - Hotelimmobilie, 3. Auflage*. Berlin: De Gruyter Oldenbourg.
- Gewald, S. (2001). *Hotel-Controlling*. München: De Gruyter Oldenbourg.
- Geyer, H. (2008). *Immobilien und ihre Finanzierung: Vom Bausparvertrag bis zum Real Estate Investment Trusts*. Büren: Fachbibliothek Verlag.
- Geyer, H. (2020). *Kennzahlen für die Bau- und Immobilienwirtschaft, 3. Auflage*. Freiburg: Haufe-Lexware GmbH & Co. KG.
- Gregorius, A., & Niemeyer, M. (2017). *Kompendium des Temporären Wohnens: Serviced Apartments, studentisches Wohnen und Mikroapartments, - Ferienwohnungen, Wohnen im Alter ...* Wiesbaden: IZ Immobilien Zeitung Verlagsgesellschaft.
- Gruner, A. (2008). *Management-Lexikon Hotellerie & Gastronomie*. Frankfurt am Main: Dt. Fachverlag.
- Gruner, A., Henschel, K. U., & von Freyberg, B. (2013). *Hotelmanagement*. München: De Gruyter Oldenbourg.
- Gruner, A., von Freyberg, B., & Phebey, K. (2014). *Erlebnisse schaffen in Hotellerie & Gastronomie*. Stuttgart: Matthaes Verlag GmbH.
- Heesen, B., & Meusburger, C. W. (2019). *Basiswissen Investitionen und Planung in der Hotellerie*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- Henschel, U., Gruner, A., & von Freyberg, B. (2018). *Hotelmanagement*. München: De Gruyter Oldenbourg.
- Hoffmann, M. (2006). *Zahlentafeln für den Baubetrieb*. München: Teubner Verlag.
- Hotelverband Deutschland IHA. (2019). *Hotelmarkt Deutschland*. Berlin: Hotelverband Deutschland IHA.
- Hotelverband Deutschland (IHA) e.V. (2013). *Hotelmarkt Deutschland*. Hotelverband Deutschland.

IFO - Institut für Wirtschaftsforschung e.V. (2005). Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Immobilienwirtschaft. *Zeitschrift für Immobilienökonomie, Sonderausgabe 2005*.

IHA Hotelverband Deutschland. (2012). *Hotelmarkt Deutschland*. Berlin.

Kaspar, C. (1982). *Die Fremdenverkehrslehre im Grundriss*. Stuttgart: Haupt.

Knirsch, J. (1992). *Hotels planen und gestalten*. Leinfelden-Echterdingen: Verlagsanstalt Alexander Koch GmbH.

Lanz-Kaufmann, E. (2002). *Wellness-Tourismus. Entscheidungsgrundlagen für Investitionen und Qualitätsverbesserungen*. Bern: Berner Studien zu Freizeit und Tourismus.

Laux, S., & Soller, J. (2008). *Der Hotelmarkt in Deutschland und die Strukturmerkmale der Mittelstandshotellerie*. Berlin: Erich Schmidt.

Opaschowski, H. W. (2009). *Wohlstand neu denken: Wie die nächste Generation leben wird*. München: Gütersloher Verlagshaus.

Ronstedt, M., & Frey, T. (2014). *Handbuch und Planungshilfe Hotelbauten*. Berlin: DOM Publishers.

Seitz, G. (1997). *Hotelmanagement*. Berlin: Springer.

The Global Serviced Apartment Industry. (2017). *The Apartment Service Report*. London: The Apartment Service.

von Freyberg, B. (2014). *Hospitality Development - Hotelprojekte erfolgreich planen und umsetzen, 2. Auflage*. Berlin: Erich Schmidt Verlag.

Weiermair, K., & Brunner-Sperdin, A. (2006). *Erlebnisinszenierung im Tourismus: Erfolgreich mit emotionalen Produkten und Dienstleistungen*. Berlin: Erich Schmidt Verlag GmbH & Co.

## Normen

DIN. (1934). *DIN 276: Kosten im Bauwesen*. Berlin.

DIN. (1987). *DIN 69 901: Projektwirtschaft; Projektmanagement; Begriffe*. Berlin.

## Internet-Artikel

Apple Inc. (30. 12 2020). *Apple Inc*. Von [www.apple.com](http://www.apple.com) abgerufen

DEHOGA. (31. 12 2020). *DEHOGA*. Von [www.dehoga-bundesverband.de/](http://www.dehoga-bundesverband.de/) abgerufen

Dickinson, K. (20. 02 2021). *costar*. Von 8 Pre-opening Priorities for Owners: <https://www.costar.com/article/1212692524> abgerufen

hotelknowhow.com. (31. 01 2021). *hotelknowhow.com*. Von [hotelknowhow.com:](http://hotelknowhow.com/projektmanagement-controlling-und-ta-tsa-hotelknowhow/) [https://hotelknowhow.com/projektmanagement-controlling-und-ta-tsa-hotelknowhow/](http://hotelknowhow.com/projektmanagement-controlling-und-ta-tsa-hotelknowhow/) abgerufen

Thorsten, S. (20. 02 2021). *controlling-wiki*. Von [controlling-wiki:](http://controlling-wiki.com) [https://www.controlling-wiki.com/de/index.php/Working\\_Capital\\_Management](https://www.controlling-wiki.com/de/index.php/Working_Capital_Management) abgerufen

Wien Tourismus. (1. 1 2021). *Wien Tourismus*. Von [www.b2b.wien.info/de](http://www.b2b.wien.info/de) abgerufen

Wirtschaftskammer Österreich. (05. 03 2021). *WKO*. Von <https://www.wko.at/service/zahlen-daten-fakten/KMU-definition.html> Die Wirtschaftskammer abgerufen

## ANHANG

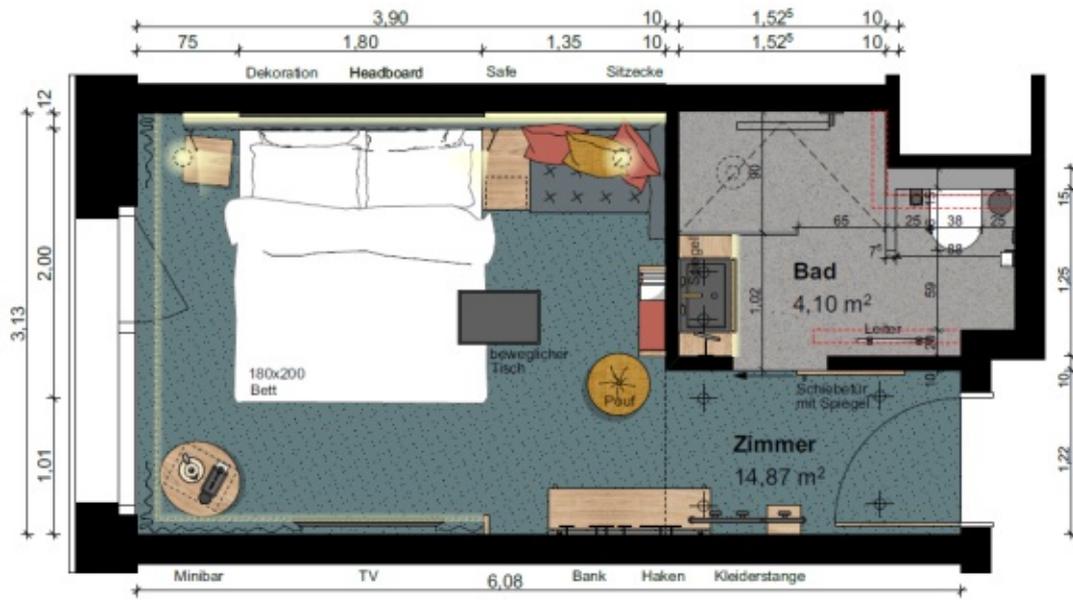
**Sämtliche im Anhang befindliche Dokumente sind streng vertraulich und dürfen ohne schriftliche Genehmigung weder nachgedruckt noch anderwärtig verwendet werden!**

*Pläne ohne Maßstab.*

## 1. Exemplarische Zimmergrundrisse







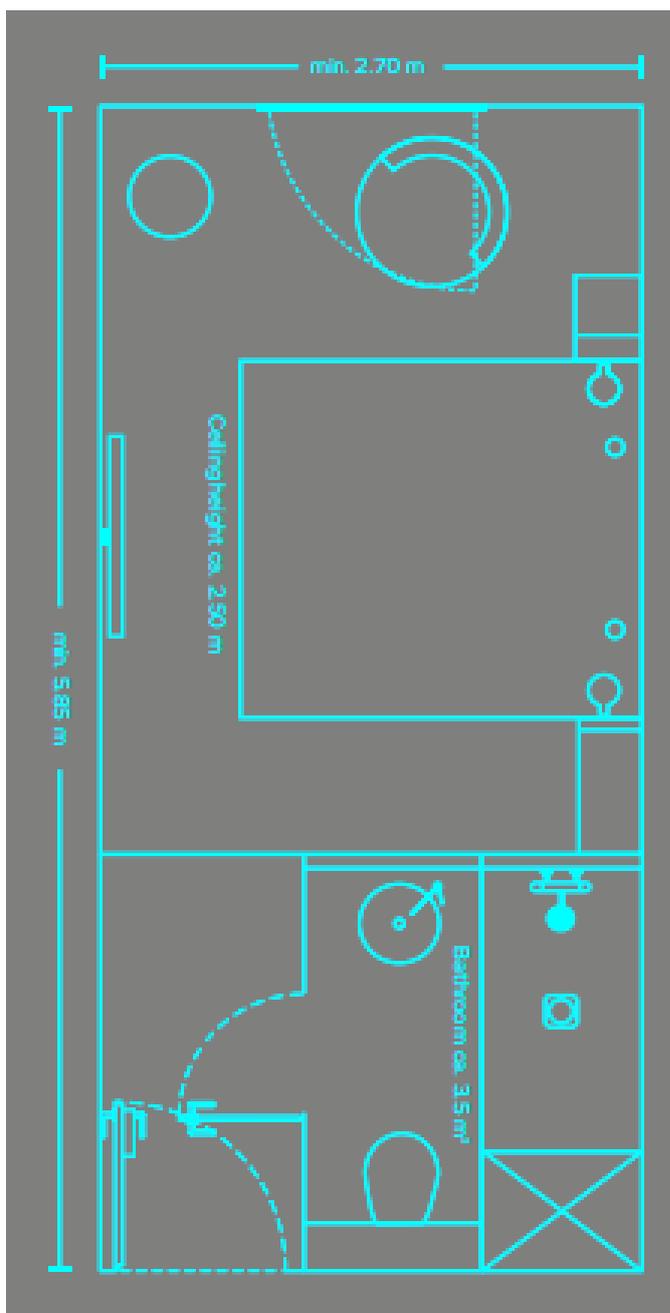
Bassena Wien – Standardzimmer  
Quelle: Kitzig Interior Design GmbH

## 1.2. Budgethotels



Ibis - Standardzimmer

Quelle: Accor Hotels



Motel One - Standardzimmer

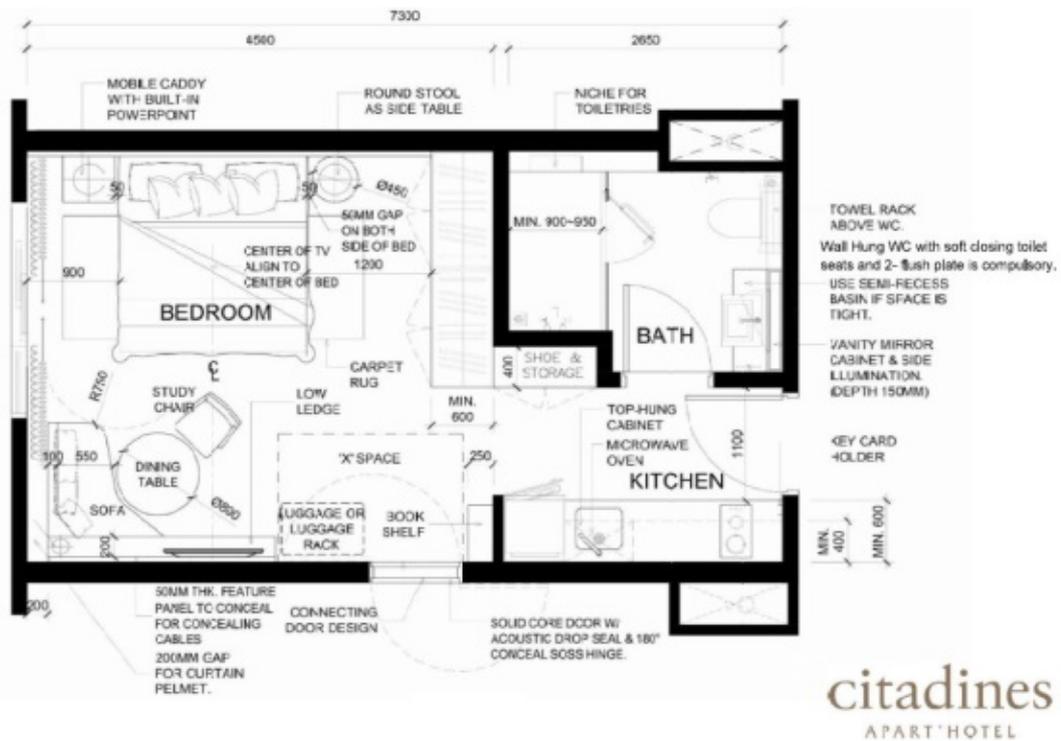
Quelle: Motel One

### 1.3. Long-Stay-Apartment



Citadines 25m<sup>2</sup> Studio Apartment – Illustration sample warm Scheme

Quelle: Ascott EU - Product & Technical Services



**citadines**  
APART HOTEL

Citadines – Standardzimmer Studio

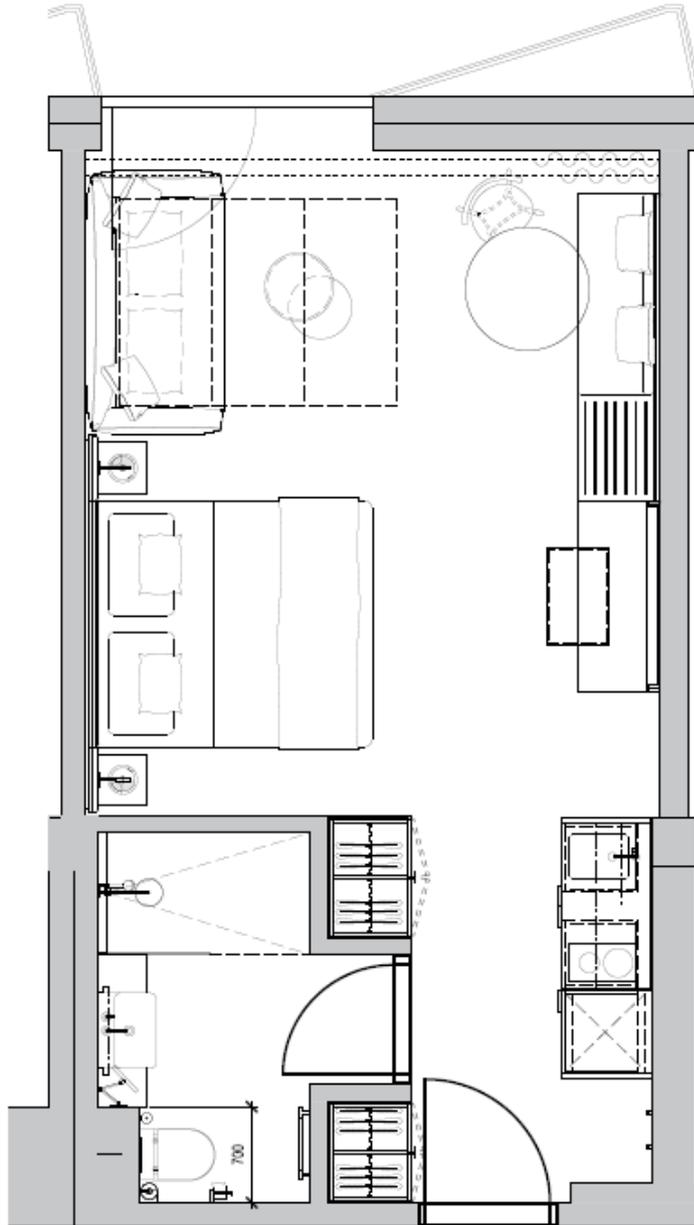
Quelle: Ascott EU - Product & Technical Services





Renderings Hotel Adina Wien Hauptbahnhof – Standard Studio

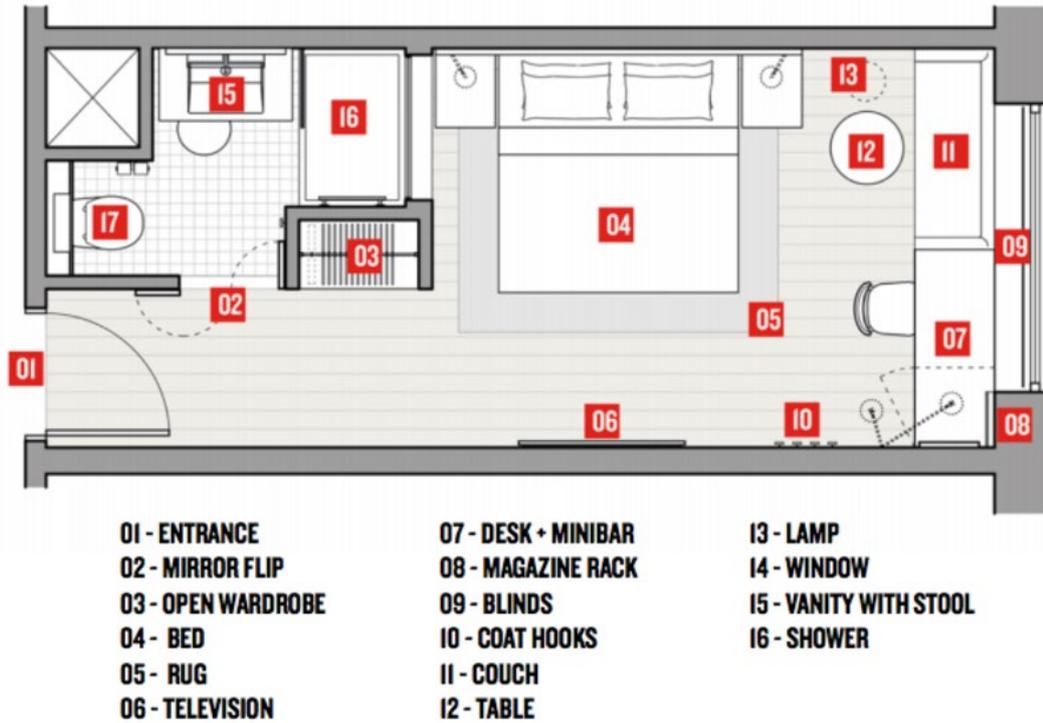
Quelle: Arney Fender Katsalidis



Hotel Adina Wien Hauptbahnhof – Standardzimmer

Quelle: Arney Fender Katsalidis

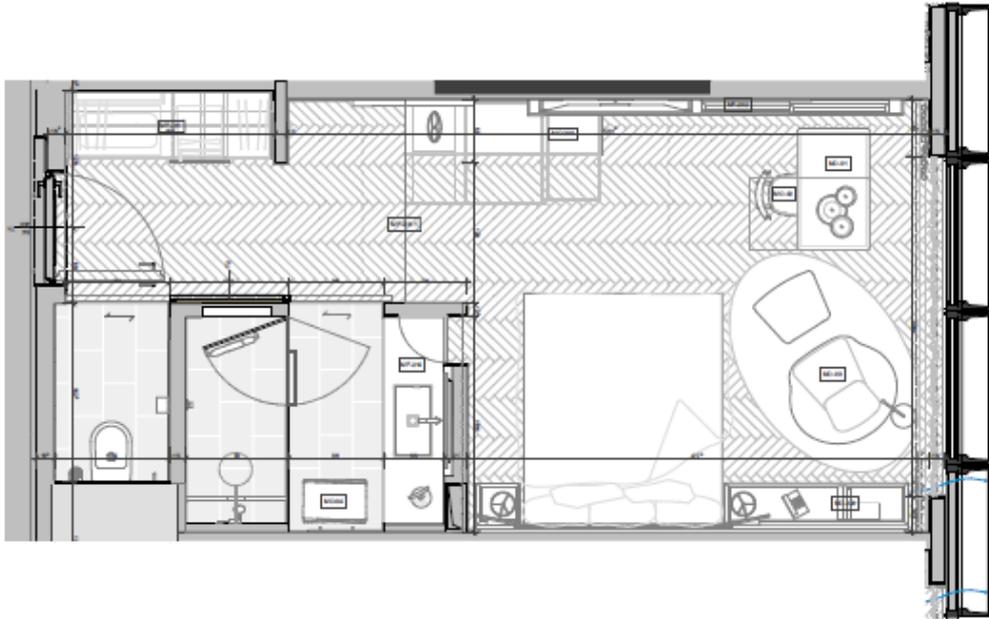
## 1.4. Tagungs- und Kongresshotel



Radisson Red - Standardzimmer

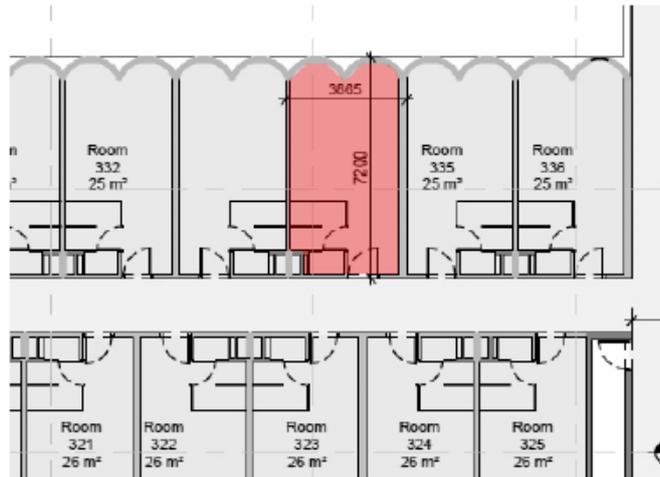
Quelle: Radisson Hotel Group

## 1.5. Boutique und Designhotels

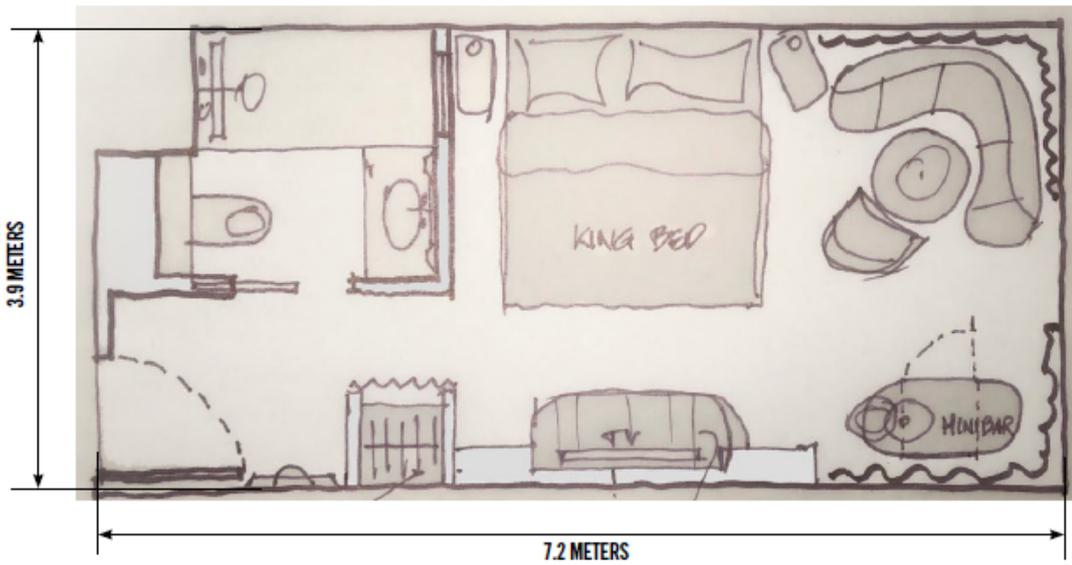


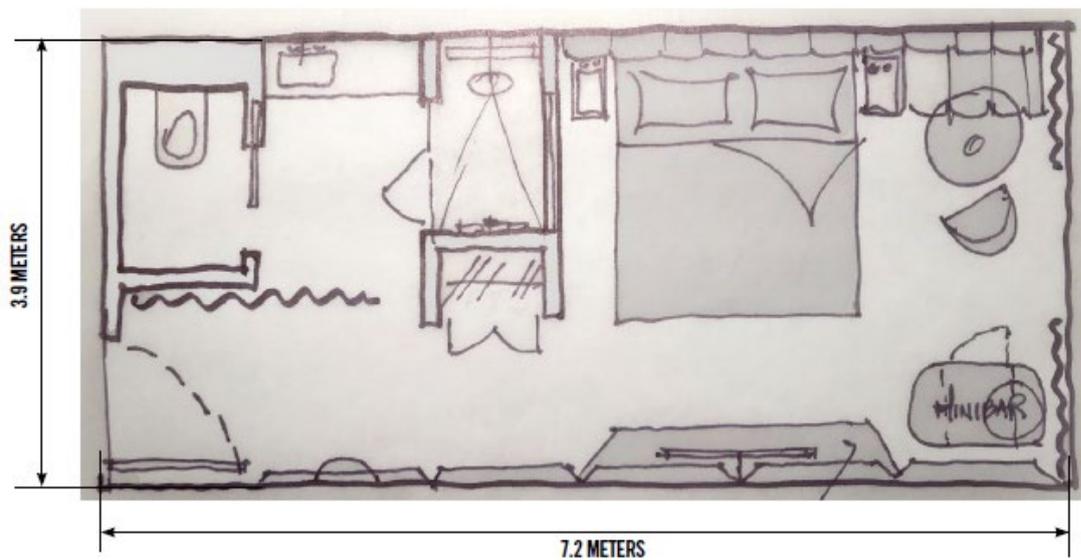
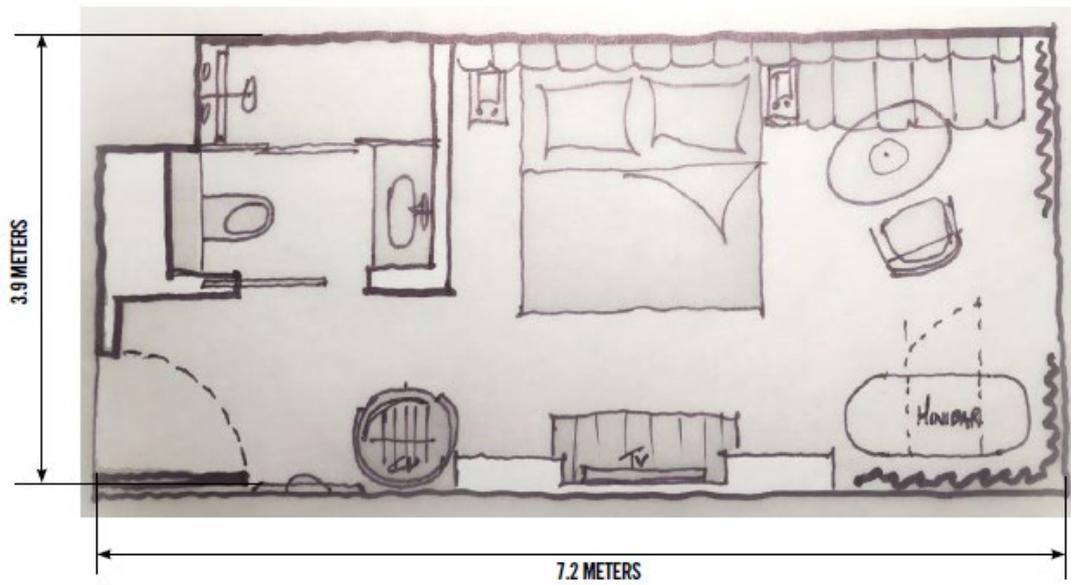
Andaz Vienna – Standardzimmer

Quelle: Hotel am Belvedere GmbH & Co OG



**TYPICAL VIENNA ROOM AT 7.2M X 3.9M**





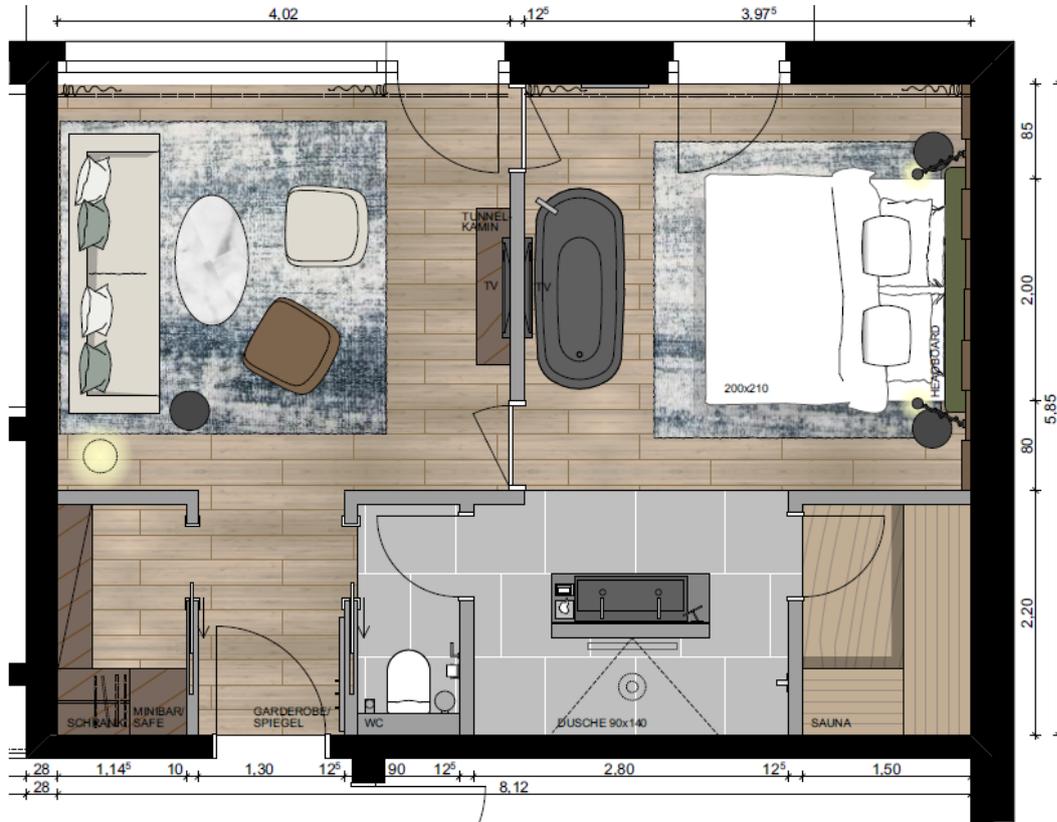
TheStandard – Entwurf Standardzimmer für ein Hotel in Wien

Quelle: TheStandard



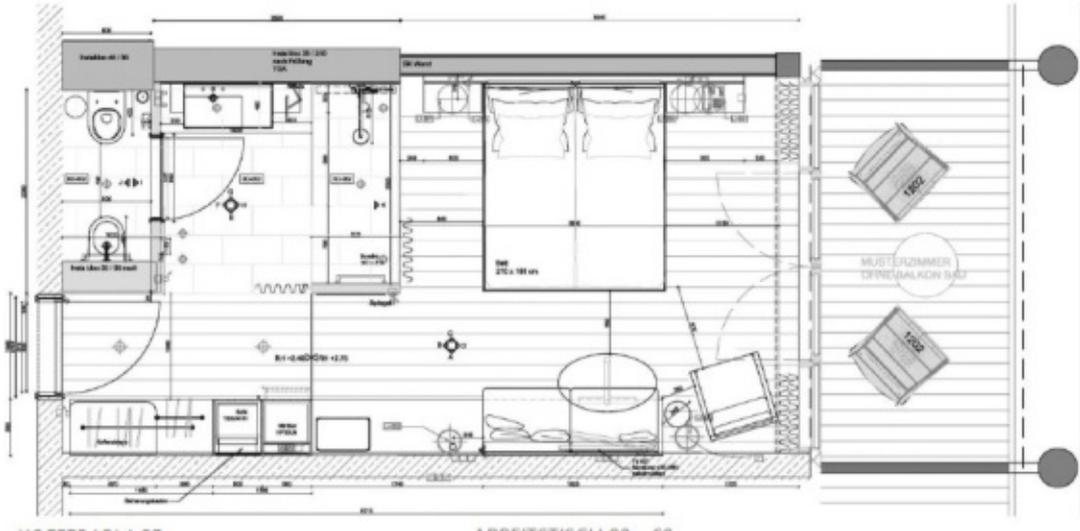
Hotelstudie – Entwurf Standardzimmer für ein Hotel in Wien  
Quelle: Office for Metropolitan Architecture, Rotterdam

## 1.6. Ferienhotels

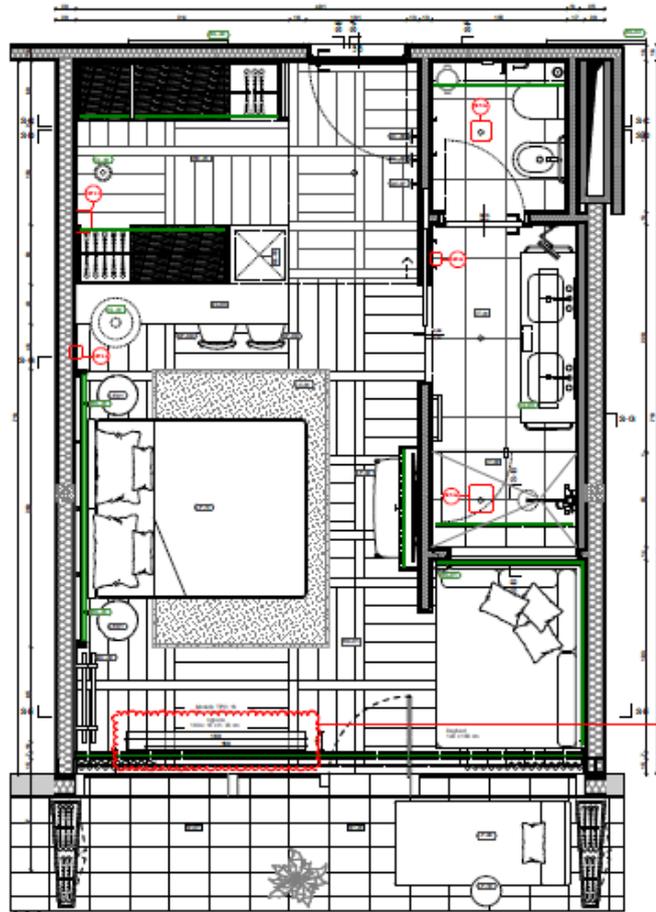


Hotelstudie – Ferienhotel in Tirol – Junior Suite

Quelle: Kitzig Interior Design GmbH



Falkensteiner Bozen - Standardzimmer  
Quelle: JOI Design Hamburg



Standardzimmer – Falkensteiner Hotel Kronplatz – Premium Collection  
Quelle: Studio Matteo Thun

## 1.7. Resorthotels und Ferienparks



Vienna House Dream Castle Hotel Paris (Disneyland) – Familienzimmer

Quelle: Vienna House Hotelmanagement GmbH



Vienna House Dream Castle Hotel Paris (Disneyland) – Standardzimmer

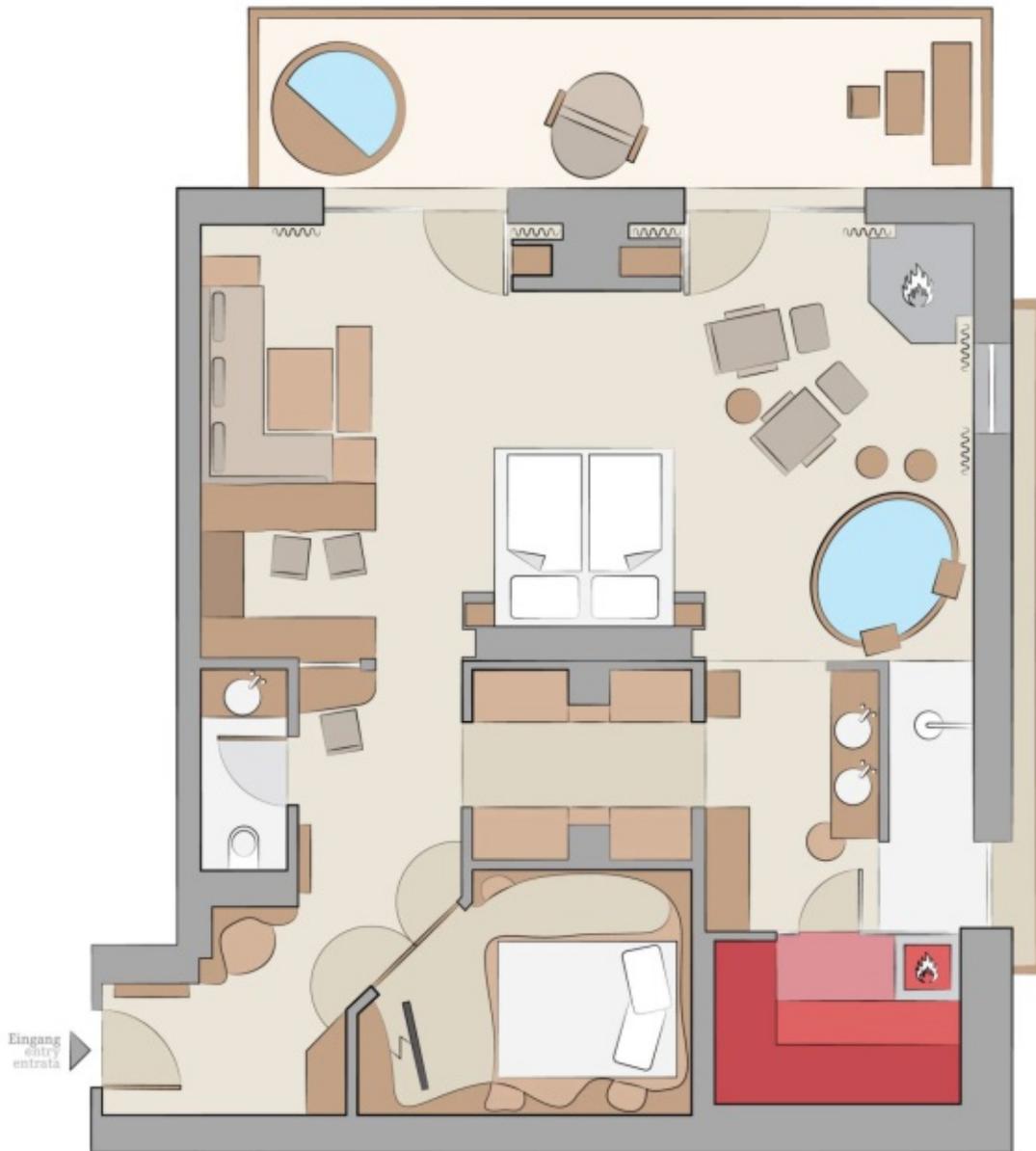
Quelle: Vienna House Hotelmanagement GmbH

## 1.8. Wellnesshotels



Das Goldberg – Studio L

Quelle: Das Goldberg GmbH



Das Goldberg - SPA.Suite XL

Quelle: Das Goldberg GmbH



Hotel Winkler – Suite

Quelle: Hotel Winkler

## 2. Kriterienkatalog Hotelklassifizierung 2020-2025



HOTELSTARS.EU



# Kriterienkatalog 2020 – 2025

## Willkommen bei den HOTELSTARS!

<b>Inhaltsangabe</b>		
	<b>Seite</b>	
<b>Allgemeine Hotelinformationen</b>	<b>3</b>	<b>"Hotelstars Union" ist eine Partnerschaft zwischen derzeit 17 europäischen Ländern - Belgien, Dänemark, Deutschland, Estland, Griechenland, Lettland, Liechtenstein, Litauen, Luxemburg, Malta, Niederlande, Österreich, Slowenien, Schweden, Schweiz, Ungarn - und einigen Beobachtern, die eine harmonisierte Hotelklassifizierung mit gemeinsamen Kriterien und Verfahren anbietet.</b>
<b>Rezeption und Services</b>	<b>4</b>	<b>Der Katalog enthält alle Kriterien, nach denen ein Hotel in eine der fünf Kategorien des Klassifizierungssystems Hotelstars Union eingestuft wird und garantiert Qualität und Service für die Gäste, Transparenz und Sicherheit für die Hotels und entspricht sowohl Nachhaltigkeitsaspekten als auch technologischen Entwicklungen.</b>
<b>Zimmer</b>	<b>7</b>	<b>Die Hotelstars Union wurde 2009 unter der Schirmherrschaft von HOTREC - dem Dachverband für Hotels, Restaurants und Cafés in Europa - gegründet.</b>
<b>Gastronomie</b>	<b>15</b>	
<b>Veranstaltungsbereich</b>	<b>17</b>	
<b>Freizeit</b>	<b>18</b>	
<b>Qualitäts- und Online-Aktivitäten</b>	<b>19</b>	
<b>Mindestpunkte</b>	<b>21</b>	

Wien, 1. Juni 2020

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
<b>I. Allgemeine Hotelinformationen</b>								
Sauberkeit / Hygiene	1	Sauberkeit und ein hygienisches Angebot sind Grundvoraussetzung in jeder Sternekatgorie <sup>1</sup>	-	M	M	M	M	M
Erhaltungszustand	2	Alle Einrichtungen und Ausstattungen sind funktionstüchtig, in mangelfreiem Zustand und ohne erkennbaren Renovierungs- / Investitionsstau.	-	M	M	M	M	M
Gesamteindruck	3	Der Gesamteindruck des Hotels genügt <u>_____</u> Ansprüchen.	-	einfachen <sup>2</sup>	mittleren <sup>3</sup>	gehobenen <sup>4</sup>	hohen <sup>5</sup>	höchsten <sup>6</sup>
Personal	4	Alle Dienstleistungen werden von kompetenten und erkennbaren Mitarbeitern erbracht.	-	M	M	M	M	M
	5	Zweitsprachige Mitarbeiter	3	M	M	M	M	M
Park- / Lademöglichkeiten	6	Parkplatz am Hotel	3					
	7	Parkmöglichkeit für Busse	3					
	8	Hotelgarage	5					
	9	Ladestation für Elektroautos	10					
	10	Eigene Ladestation für elektrische Fahrräder oder andere Arten von Elektrotransport	3					
Sonstiges	11	Mind. 50 % der Zimmer verfügen über Balkon oder Terrasse am Zimmer	5					
	12	Gästeflirt <sup>7</sup>	10			M	M	M

- In Zeiten der COVID-19-Krise können besondere Verpflichtungen in Bezug auf Reinigungs- und Hygienemaßnahmen gelten. Die Einhaltung gesetzlicher Anforderungen und/oder nationaler Vorschriften in dieser Hinsicht kann bestimmte HSJ-Kriterien bis auf weiteres außer Kraft setzen.
- Insbesondere Möblierung und Ausstattung sind angemessen und gepflegt.
- Insbesondere Möblierung und Ausstattung sind gepflegt und aufeinander abgestimmt.
- Insbesondere Möblierung und Ausstattung sind durchgängig in Form und Farbe aufeinander abgestimmt. Der Gesamteindruck ist geprägt von gehobenem Komfort und Wohnlichkeit.
- Insbesondere Möblierung und Ausstattung sind qualitativ hochwertig und bieten erstklassigen Komfort. Der optische Gesamteindruck ist durchgängig in Form, Farbe und Materialien aufeinander abgestimmt.
- Insbesondere Möblierung und Ausstattung sind luxuriös und bieten höchsten Komfort. Der optische Gesamteindruck ist durchgängig in Form, Farbe und Materialien aufeinander abgestimmt.
- 3\*: Bei mehr als 3 Stockwerken (inkl. Erdgeschoss und Untergeschoss, sofern das Untergeschoss von Gästen nutzbar ist).  
4\*: Bei mehr als 2 Stockwerken (inkl. Erdgeschoss und Untergeschoss, sofern das Untergeschoss von Gästen nutzbar ist).  
5\*: Bei mehr als 1 Stockwerk (inkl. Erdgeschoss und Untergeschoss, sofern das Untergeschoss von Gästen nutzbar ist).

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
Barrierefreiheit <sup>8</sup>	13	Barrierefreiheit - Rollstuhl oder Gehilfe	5			★★★	★★★★	★★★★★
	14	Barrierefreiheit - Elektrischer Rollstuhl	10					
	15	Barrierefreiheit - Sehbehinderte und blinde Gäste	5					
	16	Barrierefreiheit - Gehörlose und schwerhörige Gäste	5					

II. Rezeption und Services									
Empfangsbereich	17	Ausgewiesener (gestalteter und gekennzeichneteter) Bereich, in dem die Privatsphäre des Gastes geschützt wird	1	M	M	M	M	M	
	18	Separator und ausgewiesener Empfangsbereich, in dem die Privatsphäre des Gastes geschützt wird	3						
	19	Sitzgruppe <sup>9</sup> im Empfangsbereich	3			M			
	20	Lobby <sup>9</sup> mit Sitzgelegenheiten und Getränkeservice	5				M	M	
	21	Empfangshalle <sup>9</sup> mit Sitzgelegenheiten und Getränkeservice	10						
	22	Empfangsdienst, 24 Stunden über digitale Kommunikation oder Telefon erreichbar	1	M	M				
	23	10 Stunden besetzter Empfangsdienst, 24 Stunden über digitale Kommunikation oder Telefon erreichbar	7				M		
	24	16 Stunden besetzter Empfangsdienst, 24 Stunden über digitale Kommunikation oder Telefon physisch verfügbar	10					M	
	25	24 Stunden besetzter Empfangsdienst, 24 Stunden über digitale Kommunikation oder Telefon physisch verfügbar	15						M
	26	Self-Check-in Einrichtung / Service	3						

<sup>8</sup> Entsprechend der nationalen Vorschriften.

<sup>9</sup> Die Kriterien 19 bis 21 unterscheiden sich in Größe und Empfindungsauslegung (von klein bis groß, von der Sitzzecke bis zum repräsentativen Saal).

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	☆	☆☆	☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆☆
	27	Self-Check-out Einrichtung / Service	3					☆☆☆☆☆
	28	Valet Parking Service	10					M
	29	Dorman (separates Personal)	15					
	30	Concierge / Guest relation manager (separates Personal)	15					M
	31	Hotelpagen / -diener (separates Personal)	15					
	32	Gepäckservice auf Wunsch	5			M		
	33	Gepäckservice	10					M
	34	Gesicherte Gepäckaufbewahrung für Gäste	5			M		M
Zimmerreinigung / Wäschewechsel	35	Tägliche Zimmerreinigung <sup>10</sup>	1	M	M	M	M	M
	36	Täglicher Handtuchwechsel auf Wunsch	1	M	M	M	M	M
	37	Bettwäschewechsel mind. einmal pro Woche <sup>10</sup>	1	M	M	M		
	38	Bettwäschewechsel mind. zweimal pro Woche <sup>10</sup>	3				M	M
	39	Täglicher Bettwäschewechsel auf Wunsch	3				M	M
Wäsche- / Bügelservice	40	Bügelservice (Rückgabe innerhalb von 1 Stunde)	3					M
	41	Waschen und Bügeln der Gästewäsche (Rückgabezeitpunkt nach Absprache, Wäschebeutel vorhanden)	1			M		
	42	Reinigen der Gästewäsche oder Waschen und Bügeln der Gästewäsche (Abgabe vor 9:00 Uhr, Rückgabezeitpunkt nach Absprache, Wochenenden ausgenommen, Wäschebeutel vorhanden)	7					M

<sup>10</sup> mit einer Opting-out Möglichkeit.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
Zahlungsart	43	Bargeldlose Zahlung	1	M	M	M	M	M
Sonstiges	44	Regenschirm am Empfang oder auf dem Zimmer	3			M	M	M
	45	Aktuelles Medienangebot (gedruckt oder digital) <sup>11</sup>	3					M
	46	Nähservice	3					M
	47	Nähzeug auf Wunsch	1		M	M	M	
	48	Nähzeug auf dem Zimmer	3					M
	49	Schuhputzmaschine im Hotel	5				M <sup>12</sup>	M
	50	Schuhputzservice	5				M <sup>12</sup>	M
	51	Schuhputzstillsen auf Wunsch	1		M	M	M	
	52	Schuhputzstillsen im Zimmer	3					M
	53	Shuttle-Dienst oder Limousinen-Service	5					M
	54	Angebot von Hygieneartikeln auf Wunsch (zumindest Zahnbürste, Zahncreme, Einmal-Rasierer, Bad-/ Duschgel)	1	M	M	M	M	M
	55	Personalisierte Begrüßung eines jeden Gastes mit Blumen oder Präsent auf dem Zimmer	5					M
	56	Begleitung der Gäste bei Ankunft auf ihr Zimmer	5					
	57	Turndown-Service <sup>13</sup> am Abend als zusätzliche Zimmerkontrolle	7					M

<sup>11</sup> Zeitungen, smart TV, Tablets etc.

<sup>12</sup> Es kann entweder eine Schuhputzmaschine im Hotel (siehe Nr. 49) oder ein Schuhputzservice (siehe Nr. 50) angeboten werden.

<sup>13</sup> Auch second service genannt. Handschuhtausch, ggf. Entfernen der Tagesdecke, Papierkorbleerung etc.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
<b>III. Zimmer</b>								
Allgemeine Information	58	Zimmergröße (inkl. Bad / WC) $\geq 14$ qm <sup>14</sup>	10					
	59	Zimmergröße (inkl. Bad / WC) $\geq 18$ qm <sup>14</sup>	15					
	60	Zimmergröße (inkl. Bad / WC) $\geq 22$ qm <sup>14</sup>	20					
	61	Zimmergröße (inkl. Bad / WC) $\geq 30$ qm <sup>14</sup>	25					
	62	Anzahl Suiten <sup>15</sup>	Je 3, max. 9					M (mind. 2)
Schlafkomfort	63	Bett mit zeitgemäßer und gepflegter Matratze von mind. 13 cm Stärke <sup>16</sup>	1	M	M			
	64	Bettsystem bestehend aus elastischem System und einer zeitgemäßen, gepflegten Matratze mit einer Gesamthöhe von mind. 18 cm <sup>16, 17</sup>	5			M	M	M
	65	Bettsystem bestehend aus elastischem System und einer zeitgemäßen, gepflegten Matratze mit einer Gesamthöhe von mind. 22 cm <sup>16, 16</sup>	7					
Bettenbreite <sup>18</sup>	66	Verstellbares, ergonomisches Bettensystem auf Wunsch	3					
	67.1	Einzelbetten Breite mind. 0,80 m <sup>19</sup>	1					
	67.2	Einzelbetten Breite mind. 0,90 m <sup>19</sup>	5			M	M	M
	67.3	Einzelbetten Breite mind. 1,00 m <sup>19</sup>	10					

14 Sind bis zu 15% der Zimmer unterhalb dieser Größe, kann das Kriterium als erfüllt gelten, wenn der Gast vor Abschluss des Beherbergungsvertrages auf das Unterschreiten des Standards bei diesen Zimmern ausdrücklich hingewiesen wird.

15 Keine Junior-Suiten. Suiten bestehen aus mindestens zwei gegeneinander abgetrennten Zimmern, von denen eines als Wohn- und eines als Schlafbereich eingerichtet ist. Die Abtrennung muss nicht in einer Tür bestehen; ein Durchbruch zwischen zwei Zimmern reicht ebenfalls aus. Eine Ferienwohnung in einer Dependence ist grundsätzlich keine Suite. Damit die Güter in einer Suite in den vollen Genuss der

16 Die Gesamthöhe des Bettesystems ist die Summe aus Matratze und elastischem System (Lattenrost).  
 17 Die Basis des Bettes kann beispielsweise ein Lattenrost, ein Box Spring- oder vergleichbares System bilden.

18 Wenn ein Hotel nur Einzel- oder nur Doppelzimmer hat, verdoppelt sich die Punkteanzahl für die Bettenbreite.  
 19 Der Gast muss vor der Buchung informiert werden, ob es zwei Einzelbetten im Zimmer anstelle eines Doppelbettes gibt oder ob ein Einzelbett als Doppelbett gebucht wird. Verfügt das Hotel über eine begrenzte Anzahl von Betten (max. 15 %), die unter dieser Größe liegen, muss der Gast vor Vertragsabschluss über ein solches Zimmer informiert werden.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
	67.4	Einzelbetten Breite mind. 1,20 m <sup>19</sup>	15					★★★★★
	68.1	Doppelbetten Breite mind. 1,40 m <sup>19</sup>	1					
	68.2	Doppelbetten Breite mind. 1,60 m <sup>19</sup>	5					
	68.3	Doppelbetten Breite mind. 1,80 m <sup>19</sup>	10			M	M	M
	68.4	Doppelbetten Breite mind. 2,00 m <sup>19</sup>	15					
Bettenlänge	69.1	Bettenlänge mind. 1,90 m	1					
	69.2	Bettenlänge mind. 2,00 m	5			M	M	M
	69.3	Bettenlänge mind. 2,10 m	10					
	69.4	Bettenlänge mind. 2,20 m	15					
	70	Zustellbare Babybetten auf Wunsch	1					
	71	Matratzen-Hygienebezüge / Encasings <sup>20</sup>	10					
	72	Neuanschaffung von Matratzen vor max. 5 Jahren	10					
	73	Jährliche Matratzen-Tiefenreinigung <sup>21</sup>	10					
	74	Allergikerfreundliche Bettwäsche und Einlagen auf Wunsch <sup>22</sup>	3					
	75	Zeitgemäße, gepflegte Oberbetten / Bettdecken	1	M	M	M	M	M
	76	Zusatzdecke auf Wunsch	1			M	M	M

20 Keine einfache Molton- / Kaltrückauflage, sondern ein kochbarer oder chemothermisch waschbarer, atmungsaktiver, milben- und mibenkotdichter Spannbettbezug aus einem Baumwollstoff oder synthetischen Materialien, der an der Matratzenunterseite geöffnet sein darf.

21 Das Kriterium gilt als erfüllt, wenn keine Restfeuchte zurückbleibt und die Milbenbestände abgetötet und deren Wachstum unterbunden wird.

22 Allergikerfreundlich ist nicht zu verwechseln mit allergiefrei. Allergiker Kissen, Decken und Bettwäsche sollten durch ein Zertifikat bestätigt werden. Auch die Einlagen und Bezüge der Bettwäsche sollten ohne Federn und Daunen auskommen.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
	77	Zeitgemäße, gepflegte Kopfkissen	1	M	M	M	M	M
	78	Kopfkissen-Hygienebezüge / Encasings	7					
	79	Jährliche Kopfkissen-Tiefenreinigung und / oder Neuanschaffung	1	M	M	M	M	M
	80	Zusatzkopfkissen auf Wunsch (kein Zierkissen)	1					
	81	2 Kopfkissen pro Gast (kein Zierkissen)	5					
	82	Auswahl unterschiedlicher Typen von Kopfkissen	5					
	83	Verdunkelungsmöglichkeit (z.B. Vorhänge)	1	M	M	M	M	M
	84	Vollverdunkelungsmöglichkeit (z.B. Rollläden, lichtundurchlässige Blackouts)	5					
	85	Tageslichtvorhänge oder gleichwertiger Sichtschutz	3					
	86	Waschbare Bettvorlage	3					
	87	Weckservice	1	M	M	M	M	M
Zimmerausstattung	88	Kleiderschrank / -nische angemessener Kapazität	1	M	M	M	M	M
	89	Wäschefächer	1					
	90	Angemessene Anzahl an einheitlichen Kleiderbügel <sup>23</sup>	1	M	M	M	M	M
	91	Angemessene Anzahl an verschiedenen Kleiderbügelarten	3					
	92	Separater Garderobenhaken	1	M	M	M	M	M
	93	1 Sitzgelegeneinheit	1	M	M	M	M	M

<sup>23</sup> Simple Drahtgestelle erfüllen das Kriterium nicht.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
	94	1 Sitzgelegenheit pro Person	3			M		M
	95	1 bequeme Sitzgelegenheit (gepolsterter Sessel / Couch) mit Beistelltisch / Ablage	7					M
	96	1 zusätzliche bequeme Sitzgelegenheit (gepolsterter Sessel / Doppelsitzercouch) in Doppelzimmer und Suiten	7					M
	97	Tisch, Schreibtisch oder ähnlicher Arbeitsplatz	1	M	M			
	98	Tisch, Schreibtisch oder ähnlicher Arbeitsplatz mit einer freien Arbeitsfläche von mind. 0,4 qm, zugänglicher Netzsteckdose und angemessener Schreibtischbeleuchtung <sup>24</sup>	5			M		M
	99	Tisch, Schreibtisch oder ähnlicher Arbeitsplatz mit einer freien Arbeitsfläche von mind. 0,6 qm, zugänglicher Netzsteckdose und angemessener Schreibtischbeleuchtung <sup>24</sup>	7					
	100	Nachtisch / Ablagemöglichkeit am Bett	1				M	M
	101	Zugängliche Netzsteckdose im Zimmer <sup>24</sup>	1	M	M	M		M
	102	Zusätzliche, zugängliche Netzsteckdose in Tischnähe <sup>24</sup>	3					
	103	Zusätzliche, zugängliche Netzsteckdose in Bettnähe <sup>24</sup>	3				M	M
	104	Zentralschalter für die gesamte Zimmerbeleuchtung	3					
	105	Bedienbarkeit der gesamten Zimmerbeleuchtung vom Bett	3					
	106	Nachtlicht	1					
	107	Angemessene Zimmerbeleuchtung	1	M	M	M		M
	108	Leselicht am Bett	3		M	M	M	M

<sup>24</sup> Netzsteckdosen müssen verfügbar sein und dürfen nicht von anderen stationären Geräten verwendet werden.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
	109	Ankleidespiegel	1			M	M	M
	110	Angemessener Platz für Kofferablage oder Kofferbock	5			M	M	M
	111	Papierkorb	1				M	M
Safe / Depotmöglichkeiten	112	Depotmöglichkeit (z.B. am Empfang)	1	M	M			
	113	Zentraler Safe (z.B. am Empfang)	3			M <sup>25</sup>	M <sup>25</sup>	M
	114	Safe im Zimmer	5				M <sup>26</sup>	M
	115	Safe mit integrierter Steckdose im Zimmer	7					
Schallschutz / Klimatisierung	116	Angemessener Schallschutz der Fenster	7					
	117	Schallschluckende Türen / Doppeltüren	10					
	118	Zimmer mit zentral regelbarer Klimaanlage	7					
	119	Zimmer mit individuell regelbarer Klimaanlage	10					
	120	Klimatisierung des öffentlichen Bereiches (Restaurant, Lobby, Empfangshalle, Frühstücksraum)	10					
	121	Stimmige Atmosphäre im öffentlichen Gästebereich (Licht, Geruch, Musik, Farbe etc.)	1					
Unterhaltungselektronik	122	Audio- / Multimedia Unterhaltung <sup>27</sup>	5			M	M	M
	123	Festinstalliertes, elektronisches Medium im Bad	3					
	124	TV-Dienste mit Monitor in für die Raumverhältnisse angemessener Größe mit Fernbedienungsfunktion	1	M	M	M	M	M
	125	Zusätzliche TV-Dienste mit Monitor in Suiten in für die Raumverhältnisse angemessener Größe	3					

<sup>25</sup> Oder Safe im Zimmer (siehe Nr. 114).

<sup>26</sup> Oder zentraler Safe (z.B. am Empfang) (siehe Nr. 113).

<sup>27</sup> Unterhaltungsmöglichkeiten können z.B. Radioempfang, separate Player oder Streaming-Dienste sein.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	☆	☆☆	☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆☆	
Telekommunikation	126	Verfügbarkeit internationaler Fernsehsender	5				M	M	
	127	Internationaler Steckdosenadapter auf Wunsch	3				M	M	
	128	Ladegeräte / Adapter auf Wunsch (für verschiedene Elektrogeräte wie z.B. Handys)	1			M		M	
	129	Auf Wunsch Gerät zur internen und externen Kommunikation samt Bedienungsanleitung (gedruckt oder digital) <sup>28</sup>	5			M			
	130	Gerät zur internen und externen Kommunikation auf dem Zimmer samt zweisprachiger Bedienungsanleitung (gedruckt oder digital)	10				M	M	
	131	WLAN Internetzugang im öffentlichen Bereich und auf den Zimmern	1	M	M			M	
	132	Sichere Internetverbindung (LAN, VPN oder Gleichwertiges)	5						
	133	Private und sichere Druckmöglichkeit auf Wunsch	1					M	
	134	Internet-Endgerät auf dem Zimmer auf Wunsch	1					M	
	Sonstiges	135	Serviceleitfaden (gedruckt oder digital) <sup>29</sup>	1	M	M			
		136	Zweisprachiger Serviceleitfaden (gedruckt oder digital)	5			M	M	M
		137	Verfügbares regionales Informationsmaterial (gedruckt oder digital)	1	M	M			M
		138	Schreibgerät und Notizblock	1			M		M
		139	Korrespondenzmappe	1					
140		Hosenbügler	3						
141		Bügeleisen und -brett auf Wunsch / Bügelzimmer	1						

28 Der Gast muss beim Check In auf dieses Angebot hingewiesen werden (z.B. durch einen Aufsteller oder eine Bildschirm-Information). Wenn im Zimmer kein Telefon ist, muss auf der Zimmertür die Nummer der Rezeption inkl. Landesvorwahl angeführt werden.

29 Dem Serviceleitfaden sind mindestens die Frühbuchzeiten, Öffnungszeiten von Hotelzimmerungen und Check-out-Zeiten zu entnehmen.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	☆	☆☆	☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆☆
Sanitärkomfort	142	Bügeleisen und -brett auf dem Zimmer	3					☆☆☆☆
	143	Schuhanzieher / -löffel auf dem Zimmer	1				M	M
	144	Türspion	3					
	145	Zusätzliche Schließvorrichtung an Zimmertür	1					
	146	Sanitärbereich $\geq 5 \text{ qm}^{30}$	10					
	147	Sanitärbereich $\geq 7,5 \text{ qm}^{30}$	15					
	148	100% Zimmer mit Dusche / WC oder Wannenbad / WC	1	M <sup>31</sup>	M <sup>31</sup>	M	M	M
	149	100% der Zimmer mit Dusche / WC oder Wannenbad / WC und davon 50% der Zimmer mit Wannenbad und separater Duschkabine	10					
	150	30% der Zimmer mit separatem WC	5					
	151	Duschvorrichtung mit Duschvorhang oder gleichwertiger Trennvorrichtung	1	M	M	M	M	M
	152	Duschvorrichtung mit Duschwand	5					
	153	Waschbecken	1	M	M	M	M	M
	154	Doppelwaschbecken in Doppelzimmern und Suiten	5					
	155	Waschbarer Badvorleger	1				M	M
	156	Angemessene Beleuchtung am Waschbecken	1	M	M	M	M	M
	157	Permanente oder herausnehmbare Anti-Rutschvorrichtung in Dusche und Badewanne	1					

30 Sind bis zu 15% der Zimmer unterhalb dieser Größe, kann das Kriterium als erfüllt gelten, wenn der Gast vor Abschluss eines Beherbergungsvertrages auf das Unterschreiten des Standards bei diesen Zimmern ausdrücklich hingewiesen wird.

31 Sind bis zu 15% der Zimmer ohne Dusche/WC oder Bad/WC – also nur mit Etagedusche / -WC – ausgestattet, muss der Gast vor Abschluss des Beherbergungsvertrages auf das Unterschreiten des Standards und diesen Umstand bei diesen Zimmern ausdrücklich hingewiesen werden. Diese Ausnahme von 15% Abweichung gilt nicht für Neubauten, die nach dem 01.01.2020 geplant sind.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
	158	Sicherheitsgriffe	3					★★★★★
	159	Spiegel	1	M	M	M	M	M
	160	Zugängliche Steckdose in Spiegelhöhe	1	M	M	M	M	M
	161	Kosmetikspiegel	1					
	162	Beweglicher Kosmetikspiegel	3				M	M
	163	Beleuchteter Kosmetikspiegel	1					
	164	Handtuchhalter / -haken	1	M	M	M	M	M
	165	Heizmöglichkeit im Bad (z.B. Handtuchwärmer)	5					M
	166	Ablagefläche	1	M	M	M	M	
	167	Großzügige Ablagefläche	3				M	M
	168	Zahnbecher/ -glas	1				M	M
	169	Seife oder Waschlotion am Waschbecken	1	M	M	M	M	M
	170	Waschlotion oder Duschgel in der Dusche / Badewanne	1		M	M	M	M
	171	Shampoo <sup>32</sup>	1			M	M	M
	172	Zusätzliche Kosmetikartikel (z.B. Schaumbad, Duschhaube, Nagelfeile, Wattestäbchen, Wattepads, Bodylotion)	Je Artikel 1, max. 3					M
	173	Papier-Gesichtstücher	3				M	M
	174	WC-Papierreserverolle	1	M	M	M	M	M

32. Gilt als erfüllt, wenn das Schaumbad oder Duschgel ausdrücklich auch für die Haarpflege geeignet ist.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	☆	☆☆	☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆☆
	175	1 Handtuch pro Person	1		M	M	M	M
	176	1 Badetuch pro Person	1	M	M	M	M	M
	177	Bademantel auf Wunsch	3				M	
	178	Bademantel	5					M
	179	Hauschuhe (Slipper) auf Wunsch	1				M	
	180	Hausschuhe (Slipper)	3					M
	181	Haartrockner auf Wunsch	1					
	182	Haartrockner	3			M	M	M
	183	Badezimmerhocker auf Wunsch	3					M
	184	Personenwaage	1					
	185	Abfallbehälter	1	M	M	M	M	M

#### IV. Gastronomie

Getränke	186	Getränkeangebot im Betrieb	1	M	M	M	M	M
	187	Getränkeangebot auf dem Zimmer	3			M	M	M
	188	Kühlschrank auf dem Zimmer <sup>33</sup>	3					
	189	Minibar (mit Getränken und Snacks)	5					M <sup>34</sup>

33 Oder Minibar (siehe Nr. 189)

34 Eine Minibar (siehe Nr. 180) oder der 16 Stunden Roomservice (siehe Nr. 191) erfüllen dieses Kriterium auch.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
	190	Maxibar	3					★★★★★
	191	16 Stunden Getränke im <i>Roomservice</i>	10				M <sup>35</sup>	
	192	24 Stunden Getränke im <i>Roomservice</i>	15					M
	193	Kaffee- / Teekocheher mit Zubehör auf dem Zimmer	3					
	194	Kaffeemaschine mit Zubehör auf dem Zimmer	5					
Bar	195	Bar oder Lounge-Bereich mit Bedienung <sup>36</sup> (geöffnet an mindestens 5 Tagen in der Woche)	7				M	
	196	Bar oder Lounge-Bereich mit Bedienung <sup>36</sup> (geöffnet an 7 Tagen in der Woche)	10					M
Frühstück	197	Frühstücksbereich	1	M	M	M	M	M
	198	Erweitertes Frühstücksangebot <sup>37</sup>	1	M				
	199	Frühstücksbuffet / gleichwertige Frühstückskarte <sup>38</sup>	5		M	M		
	200	Frühstücksbuffet mit Bedienung oder gleichwertige Frühstückskarte	10				M	M
	201	Frühstückskarte im <i>Roomservice</i>	5					M
Speisen	202	Allergenfreundliche Produkte (glutenfrei, laktosefrei,...)	3					
	203	Regionale Gerichte <sup>39</sup>	5					
	204	16 Stunden Speisenangebot im <i>Roomservice</i>	10				M	
	205	24 Stunden Speisenangebot im <i>Roomservice</i>	15					M

35 Eine Minibar (siehe Nr. 189) oder eine Maxibar (siehe Nr. 190) erfüllen dieses Kriterium auch.

36 Eine Getränkekarte muss vorhanden sein (gedruckt oder digital).

37 Ein erweitertes Frühstücksangebot besteht mindestens aus einem Heißgetränk (wahlweise Tee oder Kaffee), einem Fruchtsaft, einem Obstsalat / Obst und einer Auswahl an Brot / Brötchen, Butter, Marmelade, Wurst und Käse.

38 Selbstbedienungsangebot mit einem größeren Umfang als das eines erweiterten Frühstücksangebots ergänzt um ein Angebot an Ei / Eierspeise und Cerealien.

39 Das Speisenangebot weist einen signifikanten Anteil regionaler / nationaler Speisen auf. Die Produkte stammen überwiegend aus der Region.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	☆	☆☆	☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆☆
	206	Restaurant <sup>40</sup>	Je 5, max. 10	M	M	M		
	207	Restaurant <sup>40</sup> an 5 Tagen pro Woche geöffnet	Je 7, max. 14				M	
	208	Restaurant <sup>40</sup> an 7 Tagen pro Woche geöffnet	Je 10, max. 20					M

#### V. Veranstaltungsbereich (MICE)

Bankettmöglichkeiten	209	Bankettmöglichkeiten für mind. 50 Personen <sup>41</sup>	1					
	210	Bankettmöglichkeiten für mind. 100 Personen <sup>41</sup>	3					
	211	Bankettmöglichkeiten für mind. 250 Personen <sup>41</sup>	5					
Tagungsräume	212	Ausgewiesene Co-working spaces / Gruppenarbeitsräume	10					
	213	Tagungsraum/-räume mit mind. 100 qm, nutzbare Mindesthöhe 2,75 m <sup>42</sup>	10					
	214	Tagungsbetreuung <sup>43</sup> (eigene Ableitung, separates Personal)	5					
	215	Tageslicht im Tagungsraum und Verdunkelungsmöglichkeit <sup>43, 44</sup>	1					
	216	Sekretariatservice (abgetrenntes Büro und Personalbereitstellung)	5					
	217	Individuell regelbare Klimatisierung der Tagungsräume <sup>43</sup>	3					

40 Jeweils unterschiedliche Gastronomie-Konzepte.

41 Die Fläche des Restaurants findet keine Berücksichtigung.

42 Folgende Ausstattung muss vorhanden sein: Angemessene Beleuchtung (bei Kunstlicht 200 Lux), WiFi, Beamer, der Raumhöhe / -größe angemessene Leinwand, Garderobenständer / -schrank im Tagungsraum und eine angemessene Anzahl an Netz-Steckdosen.

43 Punktwertung nur, wenn Kriterium 213 erfüllt ist.

44 Mindestkriterium für jeden Konferenzraum.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	☆	☆☆	☆☆☆	☆☆☆☆	☆☆☆☆☆
<b>VI. Freizeit</b>								
Sport	218	Hauseigene In- und / oder Outdoor-Freizeitanlage <sup>45</sup> (z.B. privater Garten, Tennisplatz, Golfplatz, Strand oder Seezugang)	3 pro Anlage, max. 9					☆☆☆☆☆
	219	Sportgeräteverleih (z.B. Ski-, Boots-, Fahrradverleih)	3					☆☆☆☆
	220	Fitnessraum <sup>46</sup> mit mind. 4 verschiedenen Geräten (z.B. Ergometer, Hantel- und Trainingsbank, Kraftsportgerät, Laufband, Rudergehärt, Stepper)	5					☆☆☆☆
Wellness / Beauty <sup>47</sup>	221	Massagen <sup>48</sup> (z.B. Ganzkörpermassage, Lymphdrainage, Fußreflexzonenmassage, Shiatsu)	3 pro Raum, max. 9					☆☆☆☆
	222	Separate Liegehalle / Ruheraum <sup>49</sup>	3					☆☆☆☆
	223	Whirlpool oder vergleichbare Einrichtung	3					☆☆☆☆
	224	Sauna (mit mind. 6 Plätzen)	3 pro Saunatyp <sup>50</sup> , max. 9					☆☆☆☆
	225	Beautyfarm <sup>45</sup> mit mind. 4 verschiedenen Anwendungen (z.B. Gesichtsbehandlungen, Nagel- / Fußpflege, Peeling, Entspannungsmassage)	5					☆☆☆☆
	226	Bäder- / Kneippabteilung <sup>48</sup> mit mind. 4 verschiedenen Anwendungen (z.B. Wannenbäder, Kneipp, Hydrotherapie, Felke, Moor, Hammam, Dampfbäder)	10					☆☆☆☆
	227	Private Spa Kabine	5					☆☆☆☆
	228	Swimming-Pool (außen) <sup>51</sup> / Schwimmteich <sup>52</sup>	10					☆☆☆☆

45 Freizeitanlage befindet sich auf dem Hotelareal und anfallende Gebühren für die Nutzung können über das Zimmer abgerechnet werden.

46 Der Fitnessraum verfügt über eine Mindestgröße von 20 m<sup>2</sup>.

47 Der Wellness- / Beauty-Bereich muss ohne Durchqueren des Restaurant- und / oder des Tagungsbereichs erreichbar sein.

48 Die Liegehalle / der Ruheraum haben eine Mindestgröße von 10 m<sup>2</sup>.

49 Die Liegehalle / der Ruheraum verfügt über eine Mindestgröße von 20 m<sup>2</sup>.

50 Verschiedene Saunatypen sind beispielsweise die Finnische Sauna, das Tepidarium oder die Dampfsauna.

51 Der Außen-Pool ist beheizt und verfügt über eine Mindestgröße von 60 m<sup>2</sup> Wasserfläche.

52 Ein Schwimm- oder Badeteich ist ein künstlich angelegtes, stehendes Gewässer zum Schwimmen oder Baden, bei dem auf eine Wasseraufbereitung mit chemischen Mitteln verzichtet wird.

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
Kinder	229	Swimming-Pool (innen) <sup>53</sup>	10					★★★★★
	230	Hauseigene Kleinkindbetreuung (bis 3 Jahre) mind. 3 Stunden werktags durch geschultes Personal	10					★★★★★
	231	Hauseigene Kinderbetreuung (ab 3 Jahre) mind. 3 Stunden werktags durch geschultes Personal	10					
	232	Kinderspielbereich (z.B. Spielzimmer, Spielplatz)	3					
	233	Babyausstattung auf Wunsch (z.B. Hochstuhl, Speisenwärmer, Wickelaufgabe, Babyphone)	3					
Sonstiges	234	Zentrale Sanitäranlagen für Hotelgäste	3					
	235	Bibliothek	3					
	236	Ferienbetreuung / Animation	5					

### VII. Qualitäts- und Online-Aktivitäten

Qualitätsmanagement	237	Systematischer Umgang mit Gästebeschwerden <sup>54</sup>	1			M	M	M
	238	Systematische Analyse von Gästebewertungen <sup>55</sup>	3				M	M
	239	Mystery Guesting <sup>56</sup>	5			(M) <sup>56</sup>	(M) <sup>56</sup>	M
	240	Qualitätsmanagement-System gemäß EHQ <sup>57</sup> oder vergleichbares System	15					
Online-Aktivitäten	241	Hoteleigene Website <sup>58</sup> mit aktuellen Informationen und realistischen Bildern des Betriebes sowie Anfahrtsskizze /	1	M	M			

<sup>53</sup> Der Innen-Pool ist beheizt und verfügt über eine Mindestgröße von 40 m<sup>2</sup> Wasserfläche.

<sup>54</sup> Zu einem systematischen Umgang mit Gästebeschwerden gehört die strukturierte Annahme, Auswertung und eine angemessene Reaktion auf die Beschwerde.

<sup>55</sup> Hierunter ist das aktive und systematische Einbinden und Auswerten von Gästemeinungen zur Qualität der erbrachten Hotelleistungen (z.B. durch Befragungsbögen / -karten) und der darauf folgende Abbau etwaiger betrieblicher Schwachstellen und die Umsetzung von Verbesserungsvorschlägen zu verstehen.

<sup>56</sup> Ein *Mystery Guesting* ist ein Mindestkriterium für die 3-Superior, 4-Superior, 5\* und 5-Superior-Kategorie und wird mind. 1x innerhalb des Klassifizierungszeitraums durch einen Qualitätsreport mittels Hilfe der Online-Gästefeedback-Plattform TrustYou durchgeführt, ausgewertet und dokumentiert. Wenn ein Betrieb die Anforderungen für den TrustYou Report nicht erfüllt (siehe FAQs), ist er zu einem *Mystery Guesting* durch ein unabhängiges Unternehmen aus dem aktuellen Mystery Guest-Pool auf Initiative und Rechnung des Hoteliers verpflichtet.

<sup>57</sup> European Hospitality Quality (EHQ) ist das von HOTREC, dem europäischen Branchenverband des Gastgewerbes, entwickelte Dachsystem für Qualitätsprogramme (vgl. [www.hotrec.eu](http://www.hotrec.eu)). Es dient als Referenzmodell für nationale oder regionale Qualitätsinitiativen.

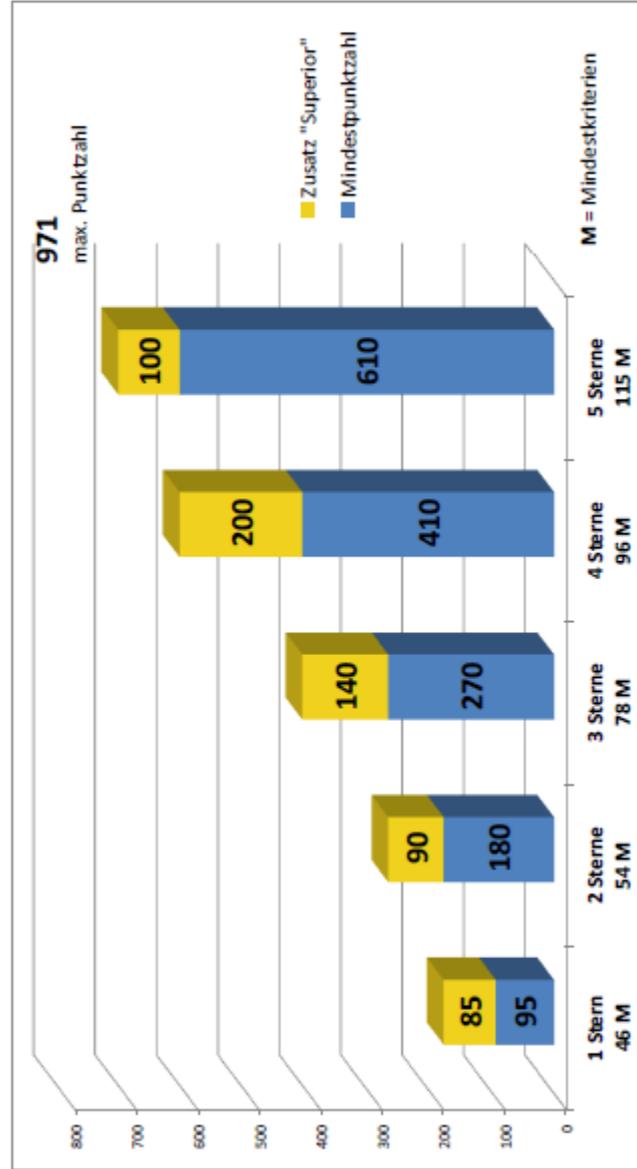
Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
		Wegbeschreibung						
	242	Zweisprachige Website <sup>58</sup> mit aktuellen Informationen und realistischen Bildern sowie Anfahrtsskizze / Wegbeschreibung	5			M	M	M
	243	Website mit direkter Buchungsoption	5					
Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
	244	Website mit Gästebewertungen	3					
	245	Mobile Version der Website oder mobile Applikation	5					
	246	Einladung an abreisende / abgereiste Gäste, eine Bewertung der Hotelleistung auf einem Portal / der eigenen Homepage abzugeben	5					
	247	Nachhaltigkeitslabel / Zertifikat <sup>59</sup>	20					

58 Die Bilder auf der Website sollten mind. eine Außenansicht, den öffentlichen Bereich und ein Zimmer zeigen.

59 Nationale Entscheidung über anerkannte Labels und Zertifikate.

Quelle: Hotelstars.eu

Bereich	Nr.	Kriterium	Punkte	★	★★	★★★	★★★★	★★★★★
<b>VIII. Mindestpunkte<sup>60</sup></b>								
Hotels			95	180	270	410	610	610
Hotel Garni			75	160	250	390	-	-
Zusatz "Superior" <sup>61</sup>			180	270	410	610	710	710



<sup>60</sup> Für ein Hotel Garni reduziert sich die erforderliche Punkteanzahl in allen Kategorien um jeweils 20 Punkte, da die Kriterien 202 bis 208 entfallen. Ein Hotel garni kann nicht 5 Sterne erhalten.

<sup>61</sup> „Superior“ bezeichnet Spitzenbetriebe, welche deutlich mehr Punkte als in ihrer Kategorie erforderlich erreicht haben und deren Gesamterdruck den in ihrer Kategorie erwarteten überträgt. Diese Betriebe weisen somit ein besonders hohes Maß an Dienstleistungen auf. Der Superior-Zusatz ist nur für Vollbetriebe erreichbar.

### 3. Exemplarisches Raum- und Funktionsprogramm

# Radisson Collection Space Allocation Program



GUESTROOM LEVELS, sqm				5,871	60	39	6,405				66	39	6,402				66	39
Standard rooms		28,0	341	3,934				28,0	154	4,305			28,0	155	4,333			
Accessible rooms		30,0	2	60				30,0	3	90			30,0	2	60			
Junior suites										0					0			
Suites		42,0	8	315				42,0	8	347			42,0	8	347			
Presidential suite (optional)				0						0					0			
Corridors		2,9		518				2,9		570			2,9		570			
Staircases		39,5	2	234				39,5	2	257			39,5	2	257			
HK room		30,0	6		60			30,0	7		66		30,0	7		66		
Circulation, ducts, etc.		15%		759				15%		835			15%		835			
<b>FRONT OF HOUSE, sqm</b>				<b>1,394</b>	<b>172</b>	<b>13</b>	<b>1,647</b>				<b>184</b>	<b>12</b>	<b>1,647</b>				<b>188</b>	<b>12</b>
<b>Lobby, Reception, Lounge</b>				<b>seats</b>	<b>369</b>	<b>50</b>	<b>379</b>				<b>57</b>	<b>379</b>				<b>57</b>		
Lobby & Reception					1	105			1	113				1	113			
Lounge				11	2,5	1	28		12	2,5	1	30		12	2,5	1	30	
Guest toilets				8	4,5		36		8	4,5		36		8	4,5		36	
Back Office							25					30				30		
Safe deposit room																		
Front office manager				1	30,0	1	30		1	10,0	1	10		1	10,0	1	10	
Luggage room					15,0	1	15			16,5	1	17			16,5	1	17	
<b>Bars</b>				<b>covers</b>	<b>67</b>	<b>15</b>	<b>72</b>				<b>15</b>	<b>72</b>				<b>15</b>		
Lobby bar																		
seating				38	1,4	1	53		41	1,4	1	58		41	1,4	1	58	
counter area						14					14					14		
pantry							15				15					15		
<b>Bar (optional, market demands)</b>				<b>seating</b>	<b>60</b>	<b>1,4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>60</b>	<b>1,4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>60</b>	<b>1,4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
counter area					38	0	0			18,0	0	0			18,0	0	0	
pantry					15	0	0			15,0	0	0			15,0	0	0	
<b>Restaurants</b>				<b>covers</b>	<b>330</b>	<b>0</b>	<b>330</b>				<b>0</b>	<b>330</b>				<b>0</b>		
<b>All-day dining</b>				<b>seating</b>	<b>130</b>	<b>1,8</b>	<b>1</b>	<b>234</b>	<b>130</b>	<b>1,8</b>	<b>1</b>	<b>234</b>	<b>130</b>	<b>1,8</b>	<b>1</b>	<b>234</b>		
buffet				0	50	1	50		0	50	1	50		0	50	1	50	
private dining				20	2,3	1	46		20	2,3	1	46		20	2,3	1	46	
<b>A-la carte restaurant (optional)</b>				<b>seating</b>	<b>50</b>	<b>1,8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>50</b>	<b>1,8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>50</b>	<b>1,8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
wine feature																		
<b>Meetings &amp; Events</b>				<b>seats</b>	<b>695</b>	<b>63</b>	<b>799</b>				<b>69</b>	<b>799</b>				<b>69</b>		
Ball room				200	1,1	1	220		200	1,1	1	220		200	1,1	1	220	
Conference room				100	1,1	1	110		100	1,1	1	110		100	1,1	1	110	
Meeting rooms				30	1,1	2	66		30	1,1	3	99		30	1,1	3	99	
Board rooms				13	2,3	2	30		13	2,3	2	60		13	2,3	2	60	
Business centre				2		1	10		3	5	1	15		3	5	1	15	
Pre-function area							202					220				220		
Projection room																		
Public toilets				15	4,5	0	67		17	4,5		75		17	4,5		75	
Service pantry							15					15				15		
Furniture storage							43					49				49		
A/V equipment storage							5				5				5			
<b>Wellness</b>				<b>seats</b>	<b>160</b>	<b>16</b>	<b>160</b>				<b>16</b>	<b>160</b>				<b>16</b>		
Fitness					100	16				100	16				100	16		
Wet area (spa, etc)					60					60					60			
Spa (optional)					320	0	0		320	0	0		320	0	0			
<b>Other</b>				<b>seats</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>				<b>0</b>	<b>0</b>				<b>0</b>		
Retail - location dependent					30	0	0		10	0	0		10	0	0			
Circulation, ducts, etc.					20%	0	284	29		20%	0	308	31		20%	0	308	31

Die approbierte gedruckte Originalversion dieser Masterarbeit ist an der TU Wien Bibliothek verfügbar.  
The approved original version of this thesis is available in print at TU Wien Bibliothek.

BACK OF HOUSE, rpm				1,649	11	1,659	10	1,690	50
<b>Administration area</b>				<b>143</b>		<b>143</b>		<b>143</b>	
General Manager	1	30	1	10		1	10	1	10
Sales									
DOS manager(s)	1	30	1	10		1	10	1	10
Reservations									
revenue manager	1	30	1	10		1	10	1	10
reservationist(s)	2	5		10		2	5		10
M&E coordinators	3	5		15		3	5		15
M&E Operations (Banqueting)									
coordinator(s)	1	5		5		1	5		5
F&B operations									
manager	1	30		10		1	10		10
Finance									
controller	1	30	1	10		1	10	1	10
clerk(s)	3	5		15		3	5		15
Human Resources									
manager	1	30	1	10		1	10	1	10
training manager	1	5		5		1	5		5
coordinator	0	0		0		0	0		0
Purchasing manager	1	5		5		1	5		5
IT manager	1	5		5		1	5		5
Server room				18			18		18
Meeting / training room				0			0		0
<b>Staff facilities</b>				<b>159</b>		<b>159</b>		<b>159</b>	
Female change incl.wet area	25	1		34		25	1		34
Male change incl.wet area	25	1		34		25	1		34
Kitchen female change incl.wet area	15	1		24		15	1		24
Kitchen male change incl.wet area	10	1		19		10	1		19
Canteen				40					40
Canteen WC				8					8
Canteen Pantry (part)		35	0	0			15	0	0
<b>Deliveries</b>				<b>46</b>		<b>46</b>		<b>46</b>	
Loading/Receiving				20					20
Security office				8					8
Refuse store incl. cooled				10					10
Bottles store				8					8
Compactor (optional)				5			5	1	5
<b>Main Kitchen</b>				<b>265</b>		<b>265</b>		<b>265</b>	
<b>Cold rooms</b>									
general freezer				12					12
meat cold room				10					10
meat freezer				6					6
dairy cold room				7					7
vegetable cold room				8					8
fish file cabinet				1					1
fish walk-in fridge				0					0
<b>Preparation</b>									
meat / fish				14					14
pork (geograph. specific)	10	1		10		10	1		10
poultry (geograph. specific)	10	1		10		10	1		10
egg room (geograph. specific)	6	1		6		6	1		6
vegetables				10					10
<b>Hot / cold kitchen</b>									
cold room / cold miseplace				7					7
cold room / hot miseplace				7					7
cold room / ready product				7					7
cold kitchen				18					18
hot kitchen				31					31
<b>Bakery (geograph. specific)</b>									
pastry / bakery production	28	1		28		28	1		28
bakery cold room	8	1		8		8	1		8
bakery freezer	6	1		6		6	1		6
<b>Hot / cold beverage</b>									
Room service				7					7
Chef's office				6					6
Wine cart kitchen (optional)		35	0	0			35	0	0

<b>Banquet kitchen</b>				<b>82</b>				<b>82</b>				<b>82</b>
finishing kitchen				17				17				17
hot dish out				10				10				10
walk in fridge				10				10				10
hot beverage				21				21				21
ice machine				3				3				3
dish wash				11				11				11
clean equipment store				10				10				10
<b>Stewarding</b>				<b>38</b>				<b>38</b>				<b>38</b>
dish/glass wash				15				15				15
pot wash				10				10				10
clean equipment store				9				9				9
janitor store				4				4				4
stewarding office				0				0				0
<b>Stores</b>				<b>91</b>				<b>91</b>				<b>91</b>
Archive				0				0				0
Store keeper office				8				8				8
dry beverage				20				20				20
spirit				0				0				0
general				20				20				20
operating equipment				20				20				20
chemical				3				3				3
<b>Housekeeping areas</b>				<b>68</b>				<b>68</b>				<b>68</b>
clean linen & uniform issue				45				45				45
dirty linen				10				10				10
HK office				8				8				8
express laundry				5				5				5
in-house laundry (optional)				0				0				0
<b>Maintenance</b>				<b>33</b>				<b>33</b>				<b>33</b>
store				15				15				15
workshop				10				10				10
office				8				8				8
<b>Plant rooms</b>				<b>550</b>				<b>550</b>				<b>550</b>
Allow notional				550				550				550
<b>Parking (included from total)</b>												
internal/external	25	234		5.350				5.900				5.900
<b>Circulation, ducts, etc.</b>				<b>275</b>				<b>275</b>				<b>275</b>
			20%								20%	
<b>TOTAL NET USABLE AREA (excluding parking, plant &amp; circulation)</b>				<b>7538</b>				<b>8187</b>				<b>8285</b>
<b>TOTAL GROSS AREA (excluding parking)</b>				<b>9627</b>				<b>10364</b>				<b>10362</b>

Quelle: Radisson Hotel Group

## 4. Definition FF&E und OS&E

FF&E Budget		PROJEKT / PROJECT	
Stand:	01.01.1900		
Rev:	00		
Die Kosten im Zusammenhang mit der Beschaffung, der Lagerung, der Koordinierung und Beaufsichtigung von Lieferungen und Installationen sowie erforderliches Training sind Teil des vereinbarten FF&E Budgets. The costs related to procurement, storage, coordination and supervision of supplies and installations as well as any necessary training are part of the agreed FF&E budget.			
<b>FF&amp;E Definition</b>			
<b>Allgemeines / General</b>			
<b>0 - Dienstleister / Service providers</b>		Anmerkungen / Notes	
0.01	Interior Designer	Interior design	
0.02	Light Design	Lighting design	
0.03	Kitchen Design	Kitchen design	
0.04	FF&E & OS&E coordinator & procurement fee	FF&E & OS&E coordinator & procurement fee	
0.05	OS&E Procurement fee	OS&E procurement fee	
0.06	Network Design	Network design	
0.07	Audio Video Design	Audio/Video design	
0.08	IT procurement fee	IT procurement fee	
0.09	---	---	
0.10	---	---	
<b>Gästezimmer / Guest rooms</b>			
<b>1 - Zimmer und Erschließung inkl. Korridor und Liftlobby sowie Vorraum, Terrassen und Balkone / Rooms and access incl. corridors, lift lobby, anteroom, patios and balconies</b>		fix	lose
1.01	Nachtkästchen	Bedside table	
1.02	Hotelbett (Boxspringbett, Bettkasten, Lattenrost, Unterbett ...) inkl. Matratze und Skirting	Hotel bed (box spring bed, bed frame, slatted frame, mattress protector...) incl. mattress and skirting	
1.03	Bettkopfteil	Headboard	
1.04	Bettbank	Bedroom bench	
1.05	Armessel/Chaiselongue/Lehnstuhl	Armchair/chaise longue/high-backed armchair	
1.06	Schreibtisch	Desk	
1.07	Sessel	Easy chair	
1.08	Tisch	Table	
1.09	Polstermöbel/Sofa/Armessel	Upholstered furniture/sofa/armchair	
1.10	Fernseh- und/oder Minibarschrank	TV and/or minibar cupboard	
1.11	Kleiderschrank	Wardrobe	
1.12	Kofferbock/Gepäckablage	Suitcase stand/luggage stand	
1.13	Lose Kleinmöbel, Kommoden und Anrichten	Free-standing small furnishings, chests of drawers and sideboards	
1.14	Sockelleisten (Teppich)	Skirting strips (carpet)	
1.15	Auflageteppiche	Rugs	
1.16	Teppichböden inkl. Underlay	Fitted carpets (incl. underlay)	
1.17	Wandbekleidungen, Paneel oder sonstiges - nicht konstruktiv (Holz, Stoff ...)	Wall coverings, panels or similar - non-structural (wood, fabric...)	
1.18	Spiegel inkl. Spiegelheizung	Mirror/incl. mirror heating	
1.19	Wand- und Eckschutzprofile	Wall and corner protection profiles	
1.20	Bücher und Zeitschriften	Books and magazines	
1.21	Klavier	Piano	
1.22	---	---	
1.23	---	---	
1.24	---	---	
1.25	---	---	
1.26	---	---	
<b>2 - Dekorative Beleuchtung / Decorative lighting</b>		fix	lose
2.01	Nachtischlampen	Bedside lamp	
2.02	Leselicht	Reading light	
2.03	Indirekte Beleuchtung integriert in Möbel oder Möbelteile (z.B. Bettkopfteil)	Indirect lighting integrated in furniture or parts of furnishings (e.g. headboard)	
2.04	Stehlampen	Floor lamps	
2.05	Tischlampen	Table lamps	
2.06	Wandlampen	Wall lights	
2.07	Schrank- und Möbelbeleuchtung	Cupboard and furniture lighting	
2.08	dekoratives Effektlcht	Lighting for decorative effect	
2.09	---	---	
2.10	---	---	
2.11	---	---	
2.12	---	---	
2.13	---	---	
<b>3 - Allgemeine Ausstattung und Equipment / General furnishings and equipm</b>		fix	lose
3.01	Kunstgegenstände (Bilder, Skulpturen, Vasen, Accessoires ...)	Art work (paintings, sculptures, vases, accessories...)	
3.02	Pflanzen und Töpfe	Plants and plant pots	
3.03	Vorhänge (Store & Blackout)	Curtains (net curtains and blackout)	
3.04	Vorhangschiensysteme (manuell & elektrisch)	Curtain rail systems (manual and motorised)	
3.05	Vorhangblende	Pelmet	
3.06	dekorative Spiegel	Decorative mirror	
3.07	Minibar	Minibar	
3.08	Safe	Safe	
3.09	Betten & Matratzen	Beds & mattresses	
3.10	dekorative Tagesdecken oder Bettschals	Decorative bedspreads or bed runners	
3.11	Dekokissen	Decorative cushions	
3.12	interior Signage (nicht gesetzlich gefordert)	Interior signage (not legally required)	
3.13	Spezialausstattung für behinderte Gäste (Vibrationskissen...)	Special equipment for disabled guests (vibration cushions...)	
3.14	Einbauküchen inkl. Geräten und Dunstabzug (Umluft)	Fitted kitchens incl. appliances and extractor hood (ventilation)	
3.15	Kaffeemaschine und Teekocher	Coffee machine and kettle	
3.16	---	---	
3.17	---	---	
3.18	---	---	
3.19	---	---	
3.20	---	---	
<b>4 - Musterzimmer / Mock up room</b>		fix	lose
<b>5 - Badezimmer / Bathroom</b>		fix	lose
5.01	Spiegel	Mirror	
5.02	Spiegelampen und Nachtlcht	Mirror lamps and nightlight	
5.03	Einrichtungsgegenstände wie z.B. Hocker, Regale, Waschtischverbauten ...	Furnishings such as stools, shelves, vanity units...	
5.04	<b>Zubehör &amp; Ausstattung wie z.B.:</b>	<b>Accessories &amp; furnishings</b>	
5.04.01	• Toilettenpapierhalter	• Toilet roll holder	
5.04.02	• Reservetoilettenpapierhalter	• Reserve toilet roll holder	
5.04.03	• Toilettenpapierhalter	• Toilet roll holder	
5.04.04	• Handtuchablage	• Towel shelf	
5.04.05	• Handtuchstangen	• Towel rails	
5.04.06	• Handtuch- oder Bademantelhaken	• Towel or bathrobe hooks	
5.04.07	• Personenwaage	• Bathroom scales	
5.04.08	• Hygienebeutel	• Sanitary bags	
5.04.09	• Toilettenbürste	• Toilet brush	
5.04.10	• Vergrößerungsspiegel	• Magnifying mirror	
5.04.11	• Korb	• Basket	
5.04.12	• Abfallimer	• Waste bin	
5.04.13	• Seifenschale	• Soap dish	
5.04.14	• dekorative Spiegel	• Decorative mirror	
5.04.15	• Halte- oder Stützgriffe (nicht für Beh. Zimmer)	• Handholds or support handles (not for rooms for disabled persons)	
5.04.16	• tissue Box	• Tissue box	
5.05	• Wäscheleine	• Clothes line	
5.06	Waschtisch inkl. Unterbau	Washbasin unit	
5.07	---	---	
5.08	---	---	
5.09	---	---	
5.10	---	---	
5.11	---	---	

öffentliche Bereiche / Public areas			fix	lose	Anmerkungen / Notes
<b>6 - Allgemeinerbereiche / Common areas</b>					
6.01	Rezeptionspult	Reception desk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.02	Portierpult	Porter's desk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.03	Conciergepult	Concierge's desk	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.04	Spa-Rezeption (sofern vorhanden)	Spa reception (if present)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.05	Bar-Theke	Bar counter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.06	Vitrinen	Showcases	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.07	Tische	Tables	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.08	Sessel und Hocker	Armchairs and stools	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.09	Bänke	Benches	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.10	Polstermöbel	Upholstered furniture	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.11	Spiegel	Mirror	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.12	Buffetmöbel und Verbauten inkl. Servicestation	Buffet furniture and fixtures, incl. service station	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.13	beweglich Möbel für Besprechungsräume	Moveable furniture for meeting rooms	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.14	mobile Trennwände (manuell oder automatisch)	Movable partition walls (manual or automatic movement)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.15	bewegliche Raumteiler oder Trennelemente	Movable room dividers or partition elements	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.16	mobile Tanzflächen und Bühnen	Movable dance floors and stages	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.17	Weinschränke, Humidor	Wine cabinets, humidor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.18	Garderobe, Kleiderschrank, begehbare Schrankräume	Cloakroom, wardrobe, walk-in wardrobes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.19	Kleiderständer	Clothes racks	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.20	lose Möbel (Ablagen, Kommoden, Schränke, Kredenzen ...)	Free-standing furniture (shelves, chests of drawers, cupboards, sideboards)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.21	Vorhänge (Store & Blackout)	Curtains (net curtains and blackout)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.22	Vorhangschienensysteme (manuell & elektrisch)	Curtain rail systems (manual and motorised)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.23	Vorhangblende	Pelmet -Curtain blinds	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.24	Textil- und Näharbeiten (z.B. Vorhänge, Wandbespannungen ...)	Textile work and needlework (e.g. curtains, stretched wall coverings...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.25	Sonnenschirme inkl. Bodenplatten oder Hülsen, Sonnensegel, Markisen	Parasols incl. base slabs or ground anchors, sun shade sails, awnings	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.26	Kunstgegenstände (Bilder, Skulpturen, Vasen, Accessories ...)	Art work (paintings, sculptures, vases, accessories...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.27	Pflanzen und Töpfe	Plants and plant pots	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.28	Interior Signage (nicht gesetzlich gefordert)	Interior signage (not legally required)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.29	Außgeteppiche	Rugs	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.30	Schankanlage und Schanktechnik inkl. Getränkeleitungen mit Kühlung	Bar system and equipment incl. beverage lines with cooling	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.31	Teppichböden inkl. Underlay	Fitted carpets (incl. underlay)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.32	Klavier	Piano	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.33	Sockelleisten (Teppich)	Skirting strips (carpet)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.34	Roter Teppich	Red carpet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.35	Schmutz- oder Sauberlaufmatten (lose und fix installiert)	Dirty trapper or walk-off mats (loose and in-laid)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.36	Fitnessgeräte und Zubehör	Fitness equipment and accessories	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.37	Saunakabine, Dampfbad, Solarium	Sauna cabin, steam bath, solarium	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.38	Heizpilze und Heizstrahler	Patio mushroom heaters and space heaters	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.39	Eisbrunnen	Ice fountain	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.40	Massageliegen / lose Wärmebänke	Massage loungers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.41	Wandbekleidungen, Panel oder sonstiges - nicht konstruktiv (Holz, Stoff...)	Wall coverings, panels or similar - non-structural (wood, fabric...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.42	Wand- und Eckschutzprofile	Wall and corner protection profiles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.43	Bücher und Zeitschriften	Books and magazines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.44	Ruheliegen	Relaxation loungers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.45	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.46	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.47	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.48	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6.49	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>7 - Dekorative Beleuchtung / Decorative lighting</b>					
7.01	Kronleuchter	Chandelier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7.02	Deckenleuchten	Ceiling lamps	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7.03	Stehlampen	Floor lamps	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7.04	Tischlampen	Table lamps	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7.05	Wandlampen	Wall lights	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7.06	dekorative uplights	Decorative uplights	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7.07	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7.08	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7.09	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7.10	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7.11	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>8 - öffentliche WC Anlagen / Public WCs</b>					
8.01	Spiegel	Mirror	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.02	Spiegellampen und Nachtlicht	Mirror lamps and nightlight	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.03	Einrichtungsgegenstände wie z.B. Hocker, Regale, Waschtischverbauten ...	Furnishings such as stools, shelves, vanity units...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04	<b>Zubehör &amp; Ausstattung wie z.B.:</b>	<b>Accessories &amp; furnishings</b>			
8.04.01	• Toilettenpapierhalter	• Toilet roll holder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.02	• Reservetoilettenpapierhalter	• Reserve toilet roll holder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.03	• Toilettenpapierhalter	• Toilet roll holder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.04	• Handtuchablage	• Towel shelf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.05	• Handtuchstangen	• Towel rails	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.06	• Handtuch- oder Bademantelhaken	• Towel or bathrobe hooks	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.07	• Personenwaage	• Bathroom scales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.08	• Hygienebeutel	• Sanitary bags	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.09	• Toilettenbürste	• Toilet brush	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.10	• Vergrößerungsspiegel	• Magnifying mirror	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.11	• Korb	• Basket	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.12	• Abfallimer	• Waste bin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.13	• Seifenschale	• Soap dish	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.14	• dekorative Spiegel	• Decorative mirror	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.04.15	• tissue Box	• Tissue box	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.05	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.06	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.07	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.08	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8.09	—	—	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Back of House Bereiche / Back of house areas			fix	lose	Anmerkungen / Notes
<b>9 - Personalräume, Büros und Umkleiden / Personnel rooms, offices and chan</b>					
9.01	Büromöbel und Zubehör (Tische, Schreibtische, Schränke, Kommoden, Sessel ...)	Office furniture and accessories (tables, desks, cupboards, drawer units, armchairs...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.02	Personalspinde inkl. Bänke	Personnel lockers incl. benches	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.03	Werkbänke	Workbenches	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.04	Personalkantinenausstattung und -Möblierung	Personnel canteen equipment and furnishings	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.05	Erste Hilfe Raum Einrichtung und -Ausstattung	First aid room equipment and furnishings	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.06	Schwerlastregale, Stahlschränke, Lagerausstattungen	Heavy-duty shelves, steel cabinets, storage furnishings	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.07	Abfalleimer	Waste bin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.08	Hebebühnen	Hydraulic platform	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.09	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.10	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.11	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.12	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9.13	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>10 - Personaltoiletten / Personnel toilets</b>					
10.01	Spiegel	Mirror	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.02	Spiegelampen und Nachtlicht	Mirror lamps and nightlight	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.03	Einrichtungsgegenstände wie z.B. Hocker, Regale, Waschtischverbauten ...	Furnishings such as stools, shelves, vanity units...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04	Zubehör & Ausstattung wie z.B.:	Accessories & furnishings	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.01	• Toilettenpapierhalter	• Toilet roll holder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.02	• Reservetoilettenpapierhalter	• Reserve toilet roll holder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.03	• Toilettenpapierhalter	• Toilet roll holder	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.04	• Handtuchablage	• Towel shelf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.05	• Handtuchstangen	• Towel rails	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.06	• Handtuch- oder Bademantelhaken	• Towel or bathrobe hooks	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.07	• Personenwaage	• Bathroom scales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.08	• Hygienebeutel	• Sanitary bags	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.09	• Toilettenbürste	• Toilet brush	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.10	• Vergrößerungsspiegel	• Magnifying mirror	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.11	• Korb	• Basket	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.12	• Abfalleimer	• Waste bin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.13	• Seifenschale	• Soap dish	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.04.14	• dekorative Spiegel	• Decorative mirror	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.05	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.06	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.07	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.08	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10.09	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>11 - Allgemeinbereiche BOH / General areas BOH</b>					
11.01	Müllpresse	Waste compactor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.02	Wäschereiausstattung, Uniformkarussell	Laundry equipment, uniform carousel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.03	Küchenausstattungen	Kitchen equipment	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.04	Eiswürfelmaschinen	Ice cube machines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.05	Kaffeemaschinen	Coffee machines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.06	Abfalleimer	Waste bin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.07	Abfallcontainer	Waste container	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.08	Hotelomat, Schlüsselsafe ...	Hotelomat, key safe...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.09	Reinigungsmaschinen wie Kehrmaschinen, Hochdruckreiniger, Bodenpoliermaschinen Schneefräsen ...	Cleaning machines such as carpet sweepers, high-pressure cleaners, floor polishers, snow clearers...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.10	Wäscheabwurfschacht	linen chute	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.11	Getränkeautomat	Beverage vending machine	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.12	Fahrradständer	Bicycle stands	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.13	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.14	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.15	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.16	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11.17	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>12 - IT &amp; EDV Ausstattung / IT &amp; EDP equipment</b>					
12.01	Softwareapplikationen und Lizenzen	Software applications and licenses	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.02	EDV Ausstattungen (Computer, Notebooks, Monitore, Tablets ...)	EDP equipment (computers, notebooks, monitors, tablets...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.03	Drucker, Kopierer, Scanner, Fax	Printer, copier, scanner, fax	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.04	Kassen und Abrechnungssysteme	Tills and payroll systems	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.05	Telefonanlage und -Geräte	Telephone system and equipment	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.06	W-LAN Ausmessung	Wireless network measurement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.07	W-LAN Anlage und Installation (Verkaufung Eigentümer)	Wireless network system and installation (installation by owner)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.08	<b>Audio Video &amp; Multimedia Systeme &amp; Zubehör wie z.B.</b>	<b>Audio, video &amp; multimedia systems &amp; accessories, such as</b>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.08.01	• Fernsehgeräte	• Television sets	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.08.02	• digital signage	• Digital signage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.08.03	• Beamer	• Beamer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.08.04	• Leinwand (manuell und elektrisch)	• Projection screens (manual and motorised)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.08.05	• Musik- und Filmwiedergabegeräte	• Music and film playback devices	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.08.06	• Einspiel- und Regelungspunkte	• Input and control points	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.08.07	• zentrale Musik- und Filmserver	• Central music and film servers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.08.08	• IPTV System (Hardware & Software)	• IPTV system (hardware & software)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.08.09	• Lautsprecher (fix und mobil)	• Loudspeakers (fixed and moveable)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.08.10	• Mikrophone	• Microphones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.08.11	• DJ Equipment	• DJ equipment	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.08.12	• Videokonferenzequipment	• Video conference equipment	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.09	Loose Soundanlagen/Radio	Mobile sound systems/radios	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.10	Zelterfassungssysteme	Time control systems	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.11	Aktive Netzwerkkomponenten inkl. Konfiguration und Einbau	Active network components incl. configuration and installation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.12	Videoüberwachungsanlage	Video surveillance system	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.13	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.14	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.15	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.16	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12.17	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>13 - Außenanlagen / Outdoor facilities</b>					
13.01	Beschilderung außerhalb des Gebäudes und an der Fassade lt. Abgrenzungsliste	Signage outside the building and on the façade in accordance with delimitation list	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13.02	„kleine Architektur“ wie Fahnenstangen, Abfalleimer, Bänke, Poller, Fahrradständer, Briefkästen	Small architectural features such as flagpoles, waste bins, benches, bollards, bicycle stands, letter boxes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13.03	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13.04	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13.05	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13.06	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13.07	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>14 - Fuhrpark / Rolling stock</b>					
14.01	Dienstfahrzeuge und Transporter	Company vehicles and transporters	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14.02	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14.03	---	---	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

OS&E Budget			PROJEKT		
Stand:	01.01.1900				
Rev:	00				
Die Kosten im Zusammenhang mit der Beschaffung, der Lagerung, der Koordinierung und Beaufsichtigung von Lieferungen und Installationen sowie erforderliches Training sind Teil des vereinbarten OS&E Budgets. The costs related to procurement, storage, coordination and supervision of supplies and installations as well as any necessary training are part of the agreed OS&E budget.					
OS&E Definition					
Allgemeines / General					
0 - Dienstleister / Service providers			Anmerkungen		
0.01	OS&E Procurement fee	OS&E procurement fee			
0.02	---				
0.03	---				
0.04	---				
0.05	---				
0.06	---				
0.07	---				
0.08	---				
Gästezimmer / Guest rooms					
1 - Zimmer inklusive Vorraum und Korridor / Rooms including anteroom and corridor			fix	lose	Anmerkungen
1.01	Gästebuch	Guest book	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.02	Wäschesack	Laundry bag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.03	Bügelbrett, Hosenbügel	Ironing board, trouser press	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.04	Tee und Kaffee Arrangement	Tea and coffee arrangement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.05	Nähzeug	Sewing kit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.06	Schuhlöffel & Schuhspanner	Shoehorn	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.07	Kleiderbügel	Clothes hanger	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.08	Schuhputzzeug	Shoe cleaning equipment	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.09	Schreibstifte	Pens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.10	Decken	Blankets	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.11	Kissen	Pillows	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.12	Bettwäsche	Bed linen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.13	Hand- und Badetücher	Handtowels, bathtowels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.14	Gläser & Geschirr	Glassware & Chinaware	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.15	Papierkorb / Abfalleimer	Wastepaper basket/Waste bin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.16	Haartrockner	Hairdryer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.17	Ablagen, Boxen, Zeitungsständer, Unterlagsmatten	Stowaways, boxes, newspaper stands, underlay mat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.18	Schreibunterlagen	Desk pads	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.19	Beistellbetten, Kinderbetten	Rollaways, childrens beds	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.20	Kinderzubehör	Kids accessories	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.21	Kleiderbügel, Kleidersäcke ....	Clothing hangers, clothing bags	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.22	Haustierzubehör	Pet accessories	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.23	Verbindungskabel (HDMI...)	Connecting cables	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.24	Taschenlampe	Flashlight	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.25	Wecker	Alarm	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.26	Wäscheständer	Laundry stands	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.27	Dekorative Untersetzer	Decorative coasters	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.28	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.29	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.30	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.31	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
1.32	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2 - Badezimmer / Bathrooms			fix	lose	Anmerkungen
2.01	Badezimmerausstattung wie z.B.:	Bathroom equipment such as e.g.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.01.01	Seifenschale / Seifenspender	Soap holders / Soap dispenser	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.01.02	Seife, Duschgel, Badegel, Badeschaum	Soap, shower gel, bath gel, bathing foam	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.01.03	Duftspender	Perfume dispenser	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.01.04	Duschhaube	Shower cap	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.01.05	Rasierspiegel	Shaving mirror	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.01.06	Handtücher	Towels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.01.07	Zahnputzbecher	Toothbrush mug	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.02	Desinfektionsspender	Desinfection dispenser	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.03	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.04	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.05	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2.06	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

öffentliche Bereiche / Public areas				fix	lose	Anmerkungen
<b>3 - Konferenzausstattung / Conference equipment</b>						
3.01	mobiler AV Wagen	Mobile AV carriage	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.02	Notizblöcke	Notepads	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.03	Schreibtafel	Writing boards	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.04	Flip Chart	Flip charts	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.05	Schreibunterlagen, Stiftboxen, Untersetzer	Desk pads, pen holders, coasters	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.06	Präsentationszubehör	Presentation equipment & accessories	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.07	Bühnen, Rednerpulte ...	Stages, speaker's platform	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.08	mobile Leinwände	Movable screens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.09	Infoaufsteller	Roll ups	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.10	Seilabsperrungen mit Ständer	Rope barrier with sticks	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.11	Blöcke und Stifte	Notepads and pens	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.12	Mülleimer	Garbage bins	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.13	Garderobezubehör	Wardrobe accessories	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.14	Dekorative Untersetzer	Decorative coasters	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.15	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.16	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.17	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.18	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
3.19	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>4 - Empfang und Verwaltungsbüro Ausstattung / Reception &amp; administrative office equipment</b>						
4.01	Schuhputzmaschinen	Shoe cleaning machines	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.02	Abfallbehälter	Garbage bins	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.03	Schirmständer	Umbrella stands	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.04	Seilabsperrungen mit Ständer	Rope barriers with sticks	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.05	Infoständer	Roll ups	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.06	Koffertrolleys und -Wagen	Suitcase trolleys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.07	Transportgeräte wie Hubwagen, Wagen ...	Lift trucks, trolleys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.08	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.09	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.10	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.11	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
4.12	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>5 - Reinigungs- und Servierwagen und Zubehör / Cleaning and service trolleys and accessories</b>						
5.01	Ausstattung für Etagenreinigung	Furnishing for floor cleaning	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5.02	Reinigungsgeräte und Zubehör	Cleaning equipment and accessories	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5.03	Transportkörbe und Trolleys	Transport baskets and trolleys	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5.04	Reinigungsausrüstung und Zubehör für öffentliche Bereiche	Cleaning equipment and accessories for public areas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5.05	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5.06	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5.07	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5.08	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
5.09	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>6 - öffentliche WC Anlagen / Public toilets</b>						
6.01	Ausstattung wie z.B.:	Equipment such as:	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.02.01	• Seifenschale / Seifenspender	• Soap holders, soap dispensers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.02.02	• Seife	• Soap	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.02.03	• Duftspender	• Fragrance dispensers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.02.04	• Handtücher	• Towels	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.02.05	• Papiertuchspender / Händetrockner	• Papertowel dispensers, hand driers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.02.06	• Abfalleimer	• Waste bin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.02.07	• Handtuchsammler	• Towel collector	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.03	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.04	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.05	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.06	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
6.07	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>7 - Bar-/Restaurant und Küchenausstattung / Bar, restaurant and kitchen equipment</b>						
7.01	Gläser	Drinking glasses	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.02	Geschirr/Porzellan	Dishes, porcelain	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.03	Besteck	Cutlery	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.04	Bewegliche Küchenausstattung (z.B. Topf, Pfannen, Mixer, Entsafter, Wasserkocher etc.)	Movable kitchen furnishing (e.g. pot, pans, mixer, juice extractor, water boiler, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.05	Restaurant / Bar Ausstattung (z.B. Salzstreuer, Essig/Oil etc.)	Restaurant/bar furnishing (e.g. paper napkins, saltshaker, vinegar, oil, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.06	Wasser / Soft Drink Spender	Water/softdrink dispenser	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.07	Eiswürfelmaschinen auf den Zimmeretagen	Ice cube machines on room floors	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.08	Geschirrspüler in den Etagenöffices	Dishwashers on room floors	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.09	Tischdecken, Stoffservietten	Tableclothes, cloth napkins	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.10	Besteck- und Geschirrkörbe	Cutlery & dish baskets	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.11	Dekorative Untersetzer	Decorative coasters	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.12	Kinderzubehör	Children's accessories	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.13	Haustierzubehör	Pet accessories	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.14	Servierwagen (Käse, Kuchen, Schnäpse ...)	Service carts (cheese, cake, schnapps)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.15	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.16	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.17	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.18	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
7.19	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
<b>8 - Sonstiges / Miscellaneous</b>						
8.01	Safe/Tresor, Schließfächer	Safe/strongbox, lockers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.02	Uniformen	Uniforms	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.03	Schuhputzmaschine	Shoe cleaning machine	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.04	Mobile Anlieferungsrampen, Hubwagen, Waage etc.	Mobile delivery ramp, lift trucks, scales, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.05	Wartungswerkzeug, -ausstattung	Service tool kits & equipment	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.06	Korbwaren	Basketry	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.07	Hebebühne	Hydraulic ramps	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.08	Leitern und Aufstiegshilfen	Ladders and risehelp	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.09	Erste Hilfe Kästen	First aid kits	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.10	Zubehör und Ausstattung für Schwimmbad	Pool equipment and accessories	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.11	Sauberlaufmatten lose	Clean running mats (loose)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.12	Löschdecken	Extinguishing ceilings	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.13	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.14	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.15	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.16	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
8.17	---		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		

Quelle: SIGNA Real Estate Management GmbH

## 5. Schnittstellen- und Abgrenzungslisten

Abgrenzung nach Art und Zuständigkeit für die Investition / Demarcation according to type and responsibility for the investment		PROJEKT / PROJECT							
Pos. / Item	Betrifft / Relates to	ART / Type		ZUSTÄNDIGKEIT Responsibility					
		Bau / Constr.	FF&E	Erstanschaffung / First purchase		Instandhaltung <sup>1)</sup> / Maintenance		Erneuerung / Renewal	
				Eigentümer / Owner	Pächter / Lessee	Eigentümer / Owner	Pächter / Lessee	Eigentümer / Owner	Pächter / Lessee
<b>1. Gebäude allgemein</b>		<b>Building general</b>							
1.1	Bodenplatte/Fundamente	Foundation slab/foundations	x		x		x		x
1.2	Tragende Konstruktionen	Load-bearing structure	x		x		x		x
1.3	Dach	Roof							
1.3.1	Eindeckung	Roofing	x		x		x		x
1.3.2	Entwässerung	Drainage	x		x		x		x
1.3.3	Fallrohre	Down pipes	x		x		x		x
1.4	Fassade	Facade							
1.4.1	Beschädigung	Damage	x		x		x		x
1.5	---	---							
1.6	---	---							
1.7	---	---							
<b>2. Decken</b>		<b>Ceilings</b>							
2.1	Konstruktion	Construction							
2.1.1	Tragende Decken	Suspended ceilings	x		x		x		x
2.1.2	abgehängte Decken	Suspended ceilings	x		x		x		x
2.1.3	Revisionsöffnungen	Service openings	x		x		x		x
2.2	Oberflächen / Belag	Surfaces / coverings							
2.2.1	Putz	Plaster	x		x		x		x
2.2.2	Anstrich	Painting	x		x		x		x
2.2.3	Tapeten (mit Anstrich)	Wallpaper (with coat of paint)	x		x		x		x
2.2.4	Stuck	Moulding	x		x		x		x
2.2.5	Holz	Wood	x		x		x		x
2.3	---	---							
2.4	---	---							
2.5	---	---							
<b>3. Böden (inkl. Sockelleisten)</b>		<b>Floors (including skirtings)</b>							
3.1	Unterbau	Floor construction	x		x		x		x
3.2	Oberfläche / Belag	Surface / flooring							
3.2.1	Natur-/Kunststein	Natural/artificial stone							
3.2.1	Keramik/Fliesen	Ceramics/tiles	x		x		x		x
3.2.2	Kunststoff	Plastic							
3.2.3	Holz/Parkett	Wood/parquet	x		x		x		x
3.2.4	Teppichboden (inkl. Underlay)	Fitted carpets (incl. underlay)		x		x		x	x
3.2.5	Auflageteppich	Rugs		x		x		x	x
3.3	---	---							
3.4	---	---							
3.5	---	---							
<b>4. Wände</b>		<b>Walls</b>							
4.1	Konstruktion	Construction							
4.1.1	Außenwände	Exterior walls	x		x		x		x
4.1.2	Innenwände	Interior walls	x		x		x		x
4.1.3	mobile Trennwände	Movable partition walls		x		x		x	x
4.2	Beläge	Coverings							
4.2.1	Holz	Wood		x		x		x	x
4.2.2	Stoffbespannungen	Stretched fabric coverings		x		x		x	x
4.2.3	Putz	Plaster	x		x		x		x
4.2.4	Anstrich	Painting	x		x		x		x
4.2.5	Tapeten (mit Anstrich)	Wallpaper (with coat of paint)	x		x		x		x
4.2.6	Stuck	Moulding	x		x		x		x
4.2.7	Keramik/Fliesen	Ceramics/tiles	x		x		x		x
4.2.8	Natur-/Kunststein	Natural/artificial stone	x		x		x		x
4.3	Stoßschutz	Collision protection							
4.3.1	Eckschutzwinkel	Corner guards							
4.3.2	Schrammborde	Wall protection systems	x		x		x		x
4.4	---	---							
4.5	---	---							
4.6	---	---							
<b>5. Türen</b>		<b>Doors</b>							
5.1	Türen/Tor (einschließlich Zargen)	Doors/gate (including frames)							
5.1.1	Innentüren	Interior doors	x		x		x		x
5.1.2	Außentüren	Exterior doors	x		x		x		x
5.1.3	Rolltore	Roller shutter doors	x		x		x		x
5.2	Beschläge	Fittings							
5.3	Schließanlage und Zimmertrittsystem	Locking system and room access system	x		x		x		x
5.3.1	Schließanlage inkl. Schließplan und Profilzylinder	Locking system incl. locking plan and profile cylinders	x		x		x		x
5.3.2	Keycard- und Zutrittsystem (online & offline) - inkl. Erstausrüstung Zutrittskarten	Keycard and access system (online & offline) - incl. initial set of access cards	x		x		x		x
5.4	Türstopper	Doorstops	x		x		x		x
5.5	---	---							
5.6	---	---							
5.7	---	---							
<b>6. Fenster</b>		<b>Windows</b>							
6.1	Fenstersystem	Window system	x		x		x		x
6.2	Fensterbänke	Window sills	x		x		x		x
6.3	Beschläge	Fittings	x		x		x		x
6.4	Verdunkelung Beschattung	Blackout and shading							
6.4.1	Märkten/Rollos außenlegend	Awnings/roller blinds, exterior					x		x
6.4.2	Jalousien/Rollos innenlegend	Blinds/roller blinds, interior					x		x
6.4.3	Vorhänge/Stores innenlegend	Curtains, net curtains, interior		x		x		x	x
6.5	Fensterstopper	Window stops	x		x		x		x
6.6	---	---							
6.7	---	---							
6.8	---	---							
<b>7. Treppen</b>		<b>Staircases</b>							
7.1	Konstruktion	Construction	x		x		x		x
7.2	Oberfläche/Belag	Surface/coverings							
7.2.1	Natur-/Kunststein	Natural/artificial stone	x		x		x		x
7.2.1	Fliesen	Tiles	x		x		x		x
7.2.2	Kunststoff	Plastic	x		x		x		x
7.2.3	Parkett	Parquet	x		x		x		x
7.2.4	Teppichboden	Fitted carpets	x		x		x		x
7.2.5	Teppich	Carpet	x		x		x		x
7.2.6	Anstrich	Painting	x		x		x		x
7.3	Geländer	Parapets							
7.3.1	Konstruktion	Construction	x		x		x		x
7.3.2	Anstrich	Painting	x		x		x		x
7.4	---	---							
7.5	---	---							
7.6	---	---							

8. Aufzüge		Elevators									
8.1	Maschinenteil	Machinery	x		x				x	x	
8.2	Wände/Decken	Walls/ceilings	x		x				x	x	
8.3	Böden	Floors	x		x				x	x	x
8.3.1	Natur-/Kunststein	Natural/artificial stone	x		x				x	x	
8.3.3	Holz/Parquet	Wood/parquet	x		x				x	x	
8.3.5	Teppichboden	Fitted carpets		x		x			x	x	
8.3.6	Teppich	Carpet		x		x			x	x	x
8.4	Beleuchtung	Lighting	x		x				x	x	
8.5	---	---									
8.6	---	---									
8.7	---	---									
9. Sanitär		Sanitary facilities									
9.1	Zufleitung bis Auslässe	Supply pipes, up to outlets	x		x			x		x	
9.2	Abfluss ab Einlauf (Gully, Bodeneinlaufrinnen ...)	Drainage, from inlets (gullies, floor drainage channels...)	x		x			x		x	
9.3	Handwaschbecken	Hand washbasins	x		x				x	x	
9.4	Waschtisch/Waschtischunterbau	Vanity tops/vanity units		x		x			x		x
9.5	WC	WC	x		x				x	x	
9.6	Bidet	Bidet	x		x				x	x	
9.7	Urinale	Urinals	x		x				x	x	
9.8	Badewanne	Bathub	x		x				x	x	
9.9	Duschtaße	Shower base	x		x				x	x	
9.10	Bad-/Dusch-/WC-Trennwände	Bathroom/shower/WC partition walls	x		x				x	x	
9.11	Armaturen	Fittings	x		x				x	x	
9.12	Accessories	Accessories	*)	x		x			x		x
9.13	Schwimmbad- und Schwimmbadtechnik (inkl. Whirlpool, Tauchbecken, Kneipbecken ...)	Swimming pool and pool equipment (incl. whirlpool, plunge pool, Kneipp pool...)	x		x		x		x	x	
9.14	---	---									
9.15	---	---									
9.16	---	---									
10. Heizung/Kälte/Lüftung		Heating/cooling/ventilation									
10.1	Heizungsanlage/Kälteanlage	Heating system/cooling system									
10.1.1	Zufleitung bis Heizkörper / FC	Supply lines to radiators/FC	x		x			x		x	
10.1.2	Abflüsse ab Heizkörper / FC	Return lines from radiators/FC	x		x			x		x	
10.1.3	Heizkörper / FC / Torluftschleier	Radiators/FC/air curtains	x		x				x	x	
10.1.4	Kondensatleitungen	Condensate lines	x		x				x	x	
10.1.5	Fußbodenheizung	Underfloor heating	x		x				x	x	
10.1.6	Spiegelheizung	Mirror heating		x		x			x		x
10.1.7	Handtuchwärmer	Towel heater	x		x				x	x	
10.1.8	Regelventile	Control valves	x		x				x	x	
10.1.9	Wärmtauscher / Wärmerückgewinnung / Rückkühler	Heat exchanger/heat recovery/rec cooler	x		x				x	x	
10.1.10	Anschluss Fernwärme / Fernkälte	Connection to district heating/cooling							x	x	
10.2	Komplette Lüftungsanlage	Complete ventilation system	x		x				x	x	
10.3	Zähler/Ablesseinheiten	Meters/meter reading units	x		x				x	x	
10.4	Zentrale Enthärtungs- und Wasseraufbereitungsanlagen	Central water softening and water treatment facilities	x		x				x	x	
10.5	Legionellenschutzanlage	Legionella protection system	x		x				x	x	
10.6	Gas und CO Warnanlagen	Gas and CO warning systems	x		x				x	x	
10.7	---	---									
10.8	---	---									
10.9	---	---									
11. Elektro		Electrical									
11.1	Allgemeines	General									
11.1.1	Leitungsnetz bis Auslässe inkl. Steuerung und Tabelauss	Supply network, up to power outlets, incl. controls and panels	x		x				x	x	
11.1.2	Socketleistenkanäle	Skirting channels	x		x				x	x	
11.1.3	Schalter/Steckdosen/Bewegungsmelder/Präsenzmelder	Switches/sockets/motion detectors/presence detectors	x		x				x	x	
11.2	Beleuchtung	Lighting									
11.2.1	Einbauleuchten	Recessed light fixtures	x		x				x	x	
11.2.2	Tischleuchten	Table lamps		x		x			x		x
11.2.3	Stehleuchten	Floor lamps		x		x			x		x
11.2.4	Hängeleuchten	Pendant lamps	*)	x		x			x		x
11.2.5	Aufbauleuchten	Surface-mounted light fixtures	*)	x		x			x		x
11.2.6	Beleuchtung Bad/Spiegel	Lighting for bathroom/mirror	*)	x		x			x		x
11.2.7	Innenbeleuchtung Schränke	Interior lighting for cupboards	x	x		x			x		x
11.2.8	Notbeleuchtung	Emergency lighting	x		x				x		x
11.2.9	Fassadenbeleuchtung	Facade lighting fittings	x		x				x		x
11.3	Trafo Anlage	Transformer system	x		x				x		x
11.4	Notstromversorgung (soweit behördl. vorgeschrieben)	Emergency power supply (if required by the authorities)									
11.4.1	Aggregat - nicht vorgesehen	Power generator - not foreseen	x		x				x		x
11.4.2	Battereanlage	Battery system	x		x				x		x
11.5	Blitzschutz	Lightning protection	x		x				x		x
11.6	Elektroakustische Evakuierungsanlage - ELA (sofern beh. vorgeschrieben)	Electro-acoustic evacuation system (if required by the authorities)			x				x		x
11.7	Room Management Systeme	Room management systems	x		x				x		x
11.8	Zähler/Ablesseinheiten	Meters/meter reading units	x		x				x		x
11.9	Energieoptimierungsanlagen	Energy optimisation systems	x		x				x		x
11.10	MSR/GLT Anlage	MSR/BMS	x		x				x		x
11.11	E-Anschluss für Elektromobilität - nicht vorgesehen	Electrical connection for electro mobility - not foreseen	x		x				x		x
11.12	---	---									
11.13	---	---									
11.14	---	---									
12. EDV/Telekomm./Medien (inkl. Reservierungs-/Abrechnungssysteme, Data-, Keycard-, Free-TV, Pay-TV und Interaktive TV-Systeme) / EDP/Telecommunications/media (incl. booking/billing systems, data keycard, free TV, pay TV and interactive TV systems)											
12.1	Allgemeines	General									
12.1.1	Leitungsnetz bis Auslässe (passive Komponenten)	Supply network up to outlets (passive components)	x		x				x	x	
12.1.2	Socketleistenkanäle	Skirting channels	x		x				x	x	
12.1.3	Steckdosen / Lichtschalter	Sockets/light switches	x		x				x	x	
12.1.4	USV für FF&E Ausstattung	UPS for FF&E related equipment		x		x			x		x
12.2	EDV-Anlagen (aktive Komponenten)	EDP systems (active components)									
12.2.1	Zentrale Geräte (Server etc.)	Central devices (servers etc.)		x		x			x		x
12.2.2	Endergeräte (PC etc.)	Terminal devices (PCs etc.)		x		x			x		x
12.2.3	W-LAN-Anlage (Verkabelung kommt vom Eigentümer)	Wireless network system (Cabling by owner)		x		x			x		x
12.2.4	Software und Einschulung	Software and training		x		x			x		x
12.2.5	Switches	Switches		x		x			x		x
12.3	Telefonanlage	Telephone equipment									
12.3.1	Zentrale	Control centre		x		x			x		x
12.3.2	Apparate inkl. öffentliche Apparate (z.B. mit Münzzähler oder Wertkarten)	Equipment, incl. public equipment (e.g. coin counters or prepaid cards)		x		x			x		x
12.4	Musik/TV/Filmgeräte	Music/TV/film equipment									
12.4.1	Steuerungszentrale	Control centre		x		x			x		x
12.4.2	Lautstärkenregelung (inkludiert in 11.1.1)	Volume control (included in 11.1.1)		x		x			x		x
12.4.3	Satellitenanlage	Satellite system		x		x			x		x
12.4.4	Kopfstation	Terminal station		x		x			x		x
12.4.5	Musikanlage (inkl. Verstärker und Lautsprecher)	Music system (incl. amplifiers and loudspeakers)		x		x			x		x
12.4.6	Musik/HF-Geräte	Music/h-fi devices		x		x			x		x
12.4.7	TV-Geräte	TV sets	**)	x		x			x		x
12.4.8	DVD-/CD-Spieler	DVD/CD players	*)	x		x			x		x
12.4.9	Projektoren, Beamer	Projectors, beamers	*)	x		x			x		x
12.4.10	Sonet., Konferenztechnik (z.B. elektrische Leinwand)	Other conference equipment (e.g. motorised projection screen)	*)	x		x			x		x
12.4.11	sonstige Geräte	Other devices		x		x			x		x
12.5	---	---									
12.6	---	---									
12.7	---	---									

13.	Einrichtung/Möbel (FF&E)	Furnishings (FF&E)								
14.	OS&E	OS&E								
15.	Sonstiges	Miscellaneous								
15.1	Sicherheitstechnik	Safety equipment								
15.1.1	Feuerlöscher	Fire extinguishers	x		x			x		x
15.1.2	Löschwasserversorgung	Fire-fighting water supply	x		x			x		x
15.1.3	Sprinkleranlage, soweit behördlich vorgeschrieben	Sprinkler system (if required by the authorities)	x		x			x		x
15.1.4	Meldeanlage Feuerwehr/Polizei	Alarm system, fire service/police	x		x			x		x
15.1.5	Gegensprechanlage/Türöffner	Two-way intercom system/door openers	x		x			x		x
15.1.6	Sicherungs-/Alarmanlage	Security/alarm system	x		x			x		x
15.1.7	Videoüberwachung	Video surveillance								
15.1.7.1	Verkabelung	Cabling	x		x			x		x
15.1.7.2	Hardware (Server, Kameras, PC, ...)	Hardware (Server, cameras, PC, ...)		x		x				
15.2.	Beschilderung	Signage								
15.2.1	gesetzlich vorgeschrieben	Legally required	x		x			x		x
15.2.2	operativ innenliegend	Interior, operative		x		x				x
15.2.3	operativ außenliegend	Exterior, operative								
15.2.3.1	Unter-/Tragkonstruktion	Supporting structure	x		x			x		x
15.2.3.2	Schild	Signs		x		x			x	
15.2.4	Netzanschluss	Mains connection	x		x					x
15.3	Behindertennotruf	Distress call system for disabled persons	x		x					x
15.4	Wäscheabwurfschacht	Linen chute	x		x					x
15.5	Lasthaken	Load hooks	x		x					x
15.6	Wärmebänke fix	Heated benches, fixed	x		x					x
15.7	---	---								
15.8	---	---								
15.9	---	---								
16.	Küchen	Kitchens								
16.1.	Einrichtung/Möbel	Furnishings								
16.2.	Herd, Öfen, Küchenmaschinen etc.	Hob, oven, kitchen devices etc.			x			x		x
16.3.	Kleinkälgeräte	Small refrigeration units			x			x		x
16.4.	Lüftungshauben / Lüftungsdecken	Extraction hoods/ventilation ceilings	x		x				x	x
16.5.	Kühl- und Gefrierräume	Fridges and freezers			x			x		x
16.6.	Spüler/Spülmaschine	Sinks/dishwashers			x			x		x
16.7.	Naßmülleimer	Wet waste container			x			x		x
16.8.	Anschluss der Geräte	Device connections			x			x		x
16.9.	Geräte Bar, Theke, Elagenoffice	Devices for bar, counter, room service office	x		x					x
16.10.	Bankettküche	Banquet kitchen			x			x		x
16.11.	Schankanlage und Schanktechnik inkl. Getränkeleitungen mit Kühlung	Bar system and equipment incl. beverage lines with cooling								
16.11.1	Leerverrohrung	Ducts	x		x				x	x
16.11.2	Getränkeleitung	Beverage lines			x			x		x
16.12	Fettscheidler	Grease trap	x		x				x	x
16.13	Dezentrale Enthärtungs- und Wasseraufbereitungsanlagen (z.B. Spüler...)	Decentralised water softening and water treatment facilities (e.g. dishwashers...)			x			x		x
16.14	---	---								
16.15	---	---								
16.15	---	---								
17.	Freiflächen und Parkplätze	Outdoor areas and parking spaces								
17.1	Fundamente/Unterkonstruktion	Foundations/substructures	x		x			x		x
17.2	Oberfläche / Belag	Surface / flooring	x		x			x		x
17.3	Schrankenanlagen inkl. Abrechnungssystem (inkl. Bedienung - Schlüssel, Karte, Transponder...)	Barrier systems including payment system (incl. operation - key, card, transponder...)	x		x			x		x
17.4	Parkleitsystem (sofern vorhanden)	Parking guidance system (if present)	x		x			x		x
17.5	Ausschilderung und Parkplatzmarkierung	Signage and parking space marking	x		x			x		x
17.6	Ölabscheider	Oil separator	x		x			x		x
17.7	---	---								
17.8	---	---								
17.9	---	---								

\*) Instandhaltung, -instandsetzung, -reparatur- und Wartungsmaßnahmen; Instandsetzung bedeutet auch partielle Erneuerung für z.B. gebrochene Fliese, beschädigter Parkettboden oder gebrauchter Feuerlöscher  
 \*) Montage durch Verpächter  
 \*\*) nur Montage/Wartung

1. Maintenance, reconditioning, repairs and servicing measures, maintenance also relates to partial renew al e.g. replacement of a broken tile, damaged w ooden floor or used fire extinguishers  
 \*) Installation by the lessor  
 \*\*) Installation of w al brackets only

**Allgemeines / General**  
 • Bei mutwilliger oder grob fahrlässiger Zerstörung von Gegenständen durch Angestellte des Pächters, ist der Pächter für die unverzügliche Erneuerung verantwortlich.  
 • Generell ist die Erneuerung von Oberflächen oder Ausstattungen zum Zwecke der Verschönerung oder Verbesserung, falls nicht aus bestimmten Gründen anders vereinbart, vom Pächter zu tragen.  
 - In the event of willful or grossly negligent destruction of objects by employees of the lessee, the lessee shall be responsible for the immediate replacement of the objects.  
 - In general, the costs for renewal of surfaces or furnishings for the purpose of beautification or improvement shall be borne by the lessee, unless otherwise agreed for specific reasons.

Quelle: SIGNA Real Estate Management GmbH

## 6. Pflichtenhefte zur Ausschreibung von Innenarchitekturleistungen

<b>Scope of Work for the INTERIOR</b>
<b>1. Definition of work areas – scope of work</b>
Guest rooms, suites including public passageways
Food and beverage areas, lobby
Meeting, conference rooms
Wellness, spa, GYM
All public areas
<i>or according to spatial requirements and functional design</i>
<b>Interior works:</b>
FF&E (furniture, fixtures and equipment), loose furniture, fixed furniture, painting and decorating work, floor covering, nat
Textiles
Lifts, cabin fittings
Ceiling coverings, furniture makers, carpenters and joiners
Lighting (interior, exterior)
Interior signage FoH; art
Value Engineering in order to meet the budget
<i>or in accordance with attached list of works</i>
<b>2. Preliminary designs – concept phase</b>
Development of an interior design concept, including shape, materials used, spatial designs and furniture plans
Creation of colour, lighting and material concepts
Collaboration, advice related to spatial programme and optimisation
Description of the design direction for the project
Creation of sketches related to the interior
Development of surfaces, materials based on the agreed design direction
Development of a furniture selection that specifies a design direction
<b>Deliverables from the Contractor:</b>
Preliminary design for floor plans (standard room 1:20, public areas 1:100)
Furniture and interior design concept, lighting and colour concept
Preliminary designs for furniture
Selection of images to describe the design direction
Design of surfaces and range of materials
Sketches to describe the design direction
Cost estimate for interior
<b>Basics from Client:</b>
Spatial requirements and functional design
Lists of surfaces
Preliminary design budget
Preliminary design of architectural plan to scale
<b>Meetings:</b>
Kick-off meeting
On-site inspection
Planning meetings presentation
Revision meetings

<b>3. Design – schematic phase</b>
Based on the approved preliminary design, finalisation of the concept for the entire essential elements of the project
<b>Deliverables from the Contractor:</b>
Design of the floor plans and furniture plans, all rooms as described in item 1
Reflected ceiling plan, wall elements
Description of the design direction with respect to the colour, lighting and material designs
Samples of surfaces and materials
Selection of the fixed and loose furniture and their surfaces
Submission of a copy of the design presentation with descriptions of the individual rooms and/or hotel areas
Renderings in high resolution, 10 pieces
Interior signage concept and art concept
Cost calculation for the interior works
<b>Basics from Client:</b>
Draft architectural plans, cross-sections
<b>Meetings:</b>
Participation in planning meetings. Presentation of design, including the Client's change requests from the previous phase
Revision meetings
Revision presentation
<b>4. Submission phase – design development</b>
Provision of the interior design plans, in particular with cross-sections, views, etc. at the appropriate level of detail as a basis for the design of the interior works by the designers involved such as architects, engineers.
<b>Deliverables from the Contractor:</b>
Plans for fixed and loose furniture, floor plans and reflected ceiling plan for all rooms, including for all public areas
Interior cross-sections, views, details and surfaces
Details of the carpentry work installed that relates to the architectural elements
FF&E (furniture, fixtures and equipment) specifications
Interior design specifications, loose furniture, lighting
Standard guest rooms with all specifications related to furniture, carpentry work, ceiling coverings, floor coverings. Cross-sections
Design, support and construction of mock-up rooms and corridor
Quotation for the interior works
<b>Basics from Client:</b>
Interior and FF&E budget
<b>Meetings:</b>
Participation in planning meetings, presentations
Coordination meetings with the architect and other consultants
Inspection of mock-up room
Changes and approval of mock-up room

5. Execution planning/tender phase
Completion of all interior details and surface specifications in consultation with the project architect. Coordination with all planners with respect to sanitary facilities, electrics, fire safety, room acoustics, etc
<b>Deliverables from Contractor:</b>
Finished furniture/fitting plans, plans for ceiling and floor coverings, including interior cross-sections and views
Detailed interior plans, cross-sections, wall elements
Detailed designs for all interior carpentry work, finalisation of the surface specifications, approval for the detailed supplier carpentry works
Details on the material selection, creation of a fittings list based on the sampling from the design
Provision of the door specifications including decoration, provision of the sanitary and electrical details for the planning, li
Supply the lighting details, including wall lights, chandeliers, etc.
Provision of surface samples in the event of changes, supplements to the design
Creation of the service specifications of the interior works
Advice on awarding services
Details of the suppliers recommended for all furniture and interior fittings
Execution plans, guidance for specially designed furniture
Review of the work plans from the firms executing the work
Copy of the sampling folder for all fittings, including loose furniture, lighting, etc.
<b>Basics from Client:</b>
Architecture and technical planner documentation
Detailed FF&E budget, construction costs
<b>Meetings:</b>
Participation in planning meetings
Coordination with consultants
6. Construction supervision
Monitoring and ensuring implementation of the design with respect to quality during the construction phase
<b>Performance by Contractor:</b>
Review of prototypes, samples, supplier drawings, etc. if necessary, in order to ensure compliance with the design
Answering questions on the design, specifications and details
Construction site visits to supervise and ensure execution quality
Reviews of the latest arrangements of the furniture and fittings, inspections to ensure compliance with the interior design
<b>Trips, meetings:</b>
Construction meetings and inspections during execution
Participation in the procedure for accepting performance and taking over the construction

Quelle: SIGNA Real Estate Management GmbH

## 7. Term Sheet – Mustervorlage

*Vorlage Pachtvertrag*

Zusammenfassung der grundlegenden wirtschaftlichen Parameter (Term Sheet)	
<b>Projekt:</b> xxxx	
Punkt	Beschreibung
<b>0. Präambel</b>	
Dieses "Term Sheet" gibt einen Überblick über die grundlegenden Bedingungen unter denen xxxx beabsichtigt, mit xxxx einen Pachtvertrag abzuschließen. Der Pachtvertragsabschluss ist abhängig von einer rechtskräftigen Baugenehmigung, einer gesicherten Finanzierung des Projektes, einer rechtlichen und steuerlichen Prüfung der endgültigen Projektkonzeption, der Wirtschaftlichkeit des Projektes sowie einer Genehmigung durch die Gremien.	
<b>1. Vertrag</b>	
1.1 Vertragstyp	Pachtvertrag mit/ohne Ergebnisbeteiligung
1.2 Laufzeit	Befristet mit xxxx Jahren + 2 x xxxx Jahre Verlängerungsoption für den Pächter ein Jahr vor jeweiligem Ablauf des Pachtvertrages
1.3 Beginn der Laufzeit	Ab Übergabe, voraussichtlich xxxx
1.4 Vertragsparteien	Verpächter: xxxx Pächter: xxxx
<b>2. Vertragsgegenstand</b>	
2.1 Standort	Projekt xxxx , Bauteil xxxx , Adresse
2.2 Projektbeschreibung	xxxx
2.3 Voraussichtliche Anzahl Gästezimmer	xxxx
2.4 Öffentliche Hotelbereiche	xxxx
2.5 Referenzobjekt	xxxx
2.6 Markenname	xxxx
2.7 Name des Hotels	xxxx
2.8 Kategorisierung	xxxx
2.9 Konkurrenzschutz	xxxx

### 3. Vertragskonditionen

3.1 Nettopachtzins	<p>Als Nettopachtzins gilt das höhere von Nettopachtzins und Ergebnispacht.</p> <p>Nettomindestpacht in EUR:          Im ersten Betriebsjahr: <b>xxxx</b> ,--/Zimmer/Jahr (erste <b>xxxx</b> Monate mietfrei)          Im zweiten Betriebsjahr: <b>xxxx</b> ,--/Zimmer/Jahr          Im dritten Betriebsjahr: <b>xxxx</b> ,--/Zimmer/Jahr</p> <p>Indexierung 100% der VPI Änderung ab dem 4. vollen Betriebsjahr.          Der Pacht wird die dann geltende USt. zugeschlagen. Die Pachtzahlung erfolgt monatlich im Vorhinein bis zum 5. Bankentag des Monats.</p> <p>Ergebnispacht:  <b>xxxx</b> % vom Umsatz (Definition Umsatz)</p>
3.2 10 Jahres Vorschaurechnung Pächter	Anlage Nr. 01
3.3 Zusätzliche Sicherheiten	- Gebietsschutz - <b>xxxx</b>
3.4 Pachtgarantie für den Pachtvertrag	Abstrakte, konkurs- und ausgleichsfähige Bankgarantie einer renommierten internationalen Bank über den Bruttojahrespachtzins, wertgesichert, Ausgangsbasis ist der Bruttojahrespachtzins für das 4. Betriebsjahr (ohne Berücksichtigung der pachtfreien Zeit).
3.5 Performance Bond für den Hotellerrichtungsvertrag (Erfüllungsgarantie)	Abstrakte, konkurs- und ausgleichsfähige Bankgarantie einer renommierten internationalen Bank über die Bruttojahrespacht im 4. Betriebsjahr, welche bei Übergabe in die erste Pachtgarantie umgewandelt werden kann. Die Bankgarantie ist bei Erreichen der jeweiligen Milestones aufzustocken wie folgt: $\frac{1}{3}$ bei Unterzeichnung Hotelentwicklungsvertrag, $\frac{1}{3}$ bei Baubeginn und $\frac{1}{3}$ 6 Monate vor geplanter Übergabe.
3.6 Anzahl Stellplätze	
3.7 Miete Stellplätze	

#### 4. Mit dem Pächter in Zusammenhang stehende Kosten

4.1 Technical Service Fee	xxxx / Gästezimmer – Definition der Leistung - Anlage Nr. 02
4.2 Pre-Opening Budget	xxxx
4.3 "Initial Working Capital Budget"	Pächter

#### 5. Investitionen / Bewilligungen

5.1 Gebäude – Dach & Fach	Gemäß Schnittstellenliste - Anhang Nr. 03
5.2 FF&E / OS&E / Technische Ausstattung	Definition gemäß Anhang Nr. 04 und Anhang Nr. 05 dieses Term Sheets
5.2.1 Erstanschaffung	Verpächter trägt die Kosten von FF&E/OS&E bis max. xxxx EUR/Zimmer Die obigen Kosten inkludieren die komplette Abwicklung der Anschaffung und Installation. Verantwortlich für die Abwicklung ist xxxx
5.2.2 Budget Innenarchitekt	xxx
5.2.3 Instandhaltung und Erneuerung	Gemäß Schnittstellendefinition – siehe Anhang Nr. 03 dieses Term Sheets
5.3 Bewilligungen	Der Verpächter sorgt für Baubewilligung und Betriebsanlagengenehmigung inkl. Behebung von allfälligen Mängeln oder Behördenauflagen nach Inbetriebnahme.  Der Pächter unterstützt den Verpächter bei der Erlangung der Betriebsanlagengenehmigung; der Pächter hat alle erforderlichen Gewerbeberechtigungen und sonst für seinen Betrieb erforderlichen Bewilligungen vorzuweisen.

#### 6. Reserve für Instandhaltung und Erneuerung

6.1 Definition	<p>Eine Reserve zur Abdeckung der Kosten für Instandhaltung und Erneuerung gemäß Schnittstellendefinition – siehe Anhang Nr. 03 dieses Term Sheets - wird vom Pächter gebildet, wobei mindestens nachstehende Staffelung angewendet werden soll:</p> <p>Jahr 1: xxxx % vom Umsatz          Jahr 2: xxxx % vom Umsatz          Jahr 3: xxxx % vom Umsatz          Jahr 4 bis zum Ende der Laufzeit: xxxx % vom Umsatz</p> <p>Die Einlagen werden auf einem Treuhandkonto des Verpächters, über welches der Pächter während der Vertragslaufzeit gemäß dem vereinbarten Budget verfügen kann, hinterlegt. Die anfallenden Zinsen werden der Reserve zugerechnet. Der Pächter hat den Verpächter quartalsmäßig über die Mittelverwendung zu berichten. Der bei Beendigung des Vertrages auf dem Konto vorhandene Saldo wird dem Verpächter überwiesen.</p>
----------------	---

## 7. Gebühren

7.1 Betriebskosten / Energiekosten	<p>Pächter</p> <p>Für den Fall der Kündigung des Pachtvertrages hat der Verpächter das Recht, alle FM- und Energielieferverträge (direkt oder durch einen Dritten) zu übernehmen.</p>
7.2 Öffentliche Abgaben	<p><b>Xxxx</b></p>
7.3 Versicherungen	<p><b>Verpächter:</b> Der Verpächter schließt</p> <p>(1) eine Gebäudeversicherung über den Wiederherstellungswert (sofern die finanzierende Bank nichts Anderes verlangt);</p> <p>(2) eine Eigentümerhaftpflichtversicherung</p> <p>(3) eine Terrorismus Versicherung (wenn von der finanzierenden Bank gefordert); und</p> <p>(4) eine Pachtentgangversicherung über max. 24 Monate, welche die Pacht auch im Schadensfall zahlt</p> <p>bei einem angesehenen Versicherungsinstitut über einen ausreichenden Betrag ab und verwaltet die Polizzen während der Pachtvertragslaufzeit. Dem Pächter werden die Prämien der vorstehenden Versicherungen im Rahmen der Betriebskostenabrechnung weiterverrechnet.</p> <p><b>Pächter:</b> Der Pächter schließt</p> <p>(1) eine "All Risks"-Vermögensschadensversicherung für das FF&amp;E und das innere Gebäude; eine</p> <p>(2) eine Betriebsunterbrechungsversicherung über max. 24 Monate zahlbar vom ersten Tag der Unterbrechung an;</p> <p>(3) eine Haftpflichtversicherung; und</p> <p>(4) andere Versicherungen für den Hotelbetrieb sofern die lokale Gesetzgebung den Abschluss solcher erfordert;</p> <p>ab und zwar jeweils bei einem angesehenen Versicherungsinstitutes in ausreichender Höhe und über die Dauer der Pachtvertragslaufzeit.</p> <p>Im Zuge einer gemeinsamen Ausschreibung aller Versicherungen soll die kostengünstigste Option gefunden werden.</p>
7.4 Grundsteuer	<p>Pächter - im Rahmen der Weiterverrechnung als Betriebskosten.</p>
7.5 Rechtsgeschäftsgebühren	<p>Pächter</p>

## 8. Kündigung

8.1 Kündigung durch den Verpächter	Inter alia: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Krieg oder Ähnliches über einen Zeitraum von mehr als 6 Monaten</li> <li>• Wesentliche Vertragsverletzung durch den Pächter</li> <li>• Zahlungsrückstand von mehr als 2 Monaten</li> <li>• Widmungswidrige Nutzung des Pachtgegenstandes durch den Pächter</li> <li>• Nicht vom Verpächter freigegebene Untervermietung</li> <li>• Nichterfüllung behördlicher Auflagen durch den Pächter in angemessener Frist</li> <li>• Verstoß des Pächters gegen Versicherungsverpflichtungen</li> <li>• Drohender Konkurs oder Ausgleich des Pächters</li> <li>• Grundlegende Veränderung in der Firmenstruktur / im Firmenzweck des Pächters</li> <li>• Under-Performance im Vergleich zum Competitive Set</li> </ul>
8.2 Kündigung durch den Pächter	Inter alia: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Krieg oder Ähnliches über einen Zeitraum von mehr als 6 Monaten</li> <li>• Wesentliche Vertragsverletzung durch den Verpächter, wobei der Verpächter innerhalb eines Zeitraumes von 6 Wochen die Möglichkeit hat, die Kündigung abzuwenden.</li> </ul>
8.3 Kosten für "De-Branding"	Die Kosten für das „De-Branding“ trägt der Verschulder einer Kündigung.

## 9. Reporting

9.1 Monatliches Reporting	Der Pächter übergibt dem Verpächter spätestens am 15. jedes Folgemonats eine P&L Rechnung auf Basis USALI gemäß <b>Anhang Nr. 06</b>
9.2 Quartalsbericht und Jahresabschlüsse	Der Pächter übergibt dem Verpächter jeweils am 15. des Folgemonats jedes Quartals zusätzlich zum Monatsbericht einen Quartalsbericht über das abgelaufene Quartal und einen Ausblick samt Liquiditätsplanung auf das noch ausstehende Geschäftsjahr sowie bis spätestens 15.4. eines jeden Jahres den Jahresabschluss des Vorjahres nach UGB und nach USALI (letzteren mit Vergleichswerten zum Budget).
9.3 Budget für das kommende Geschäftsjahr	Bis zum 31.10. jeden Jahres übergibt der Pächter dem Verpächter das geplante Budget für das kommende Geschäftsjahr samt Liquiditätsplanung inklusive dem Investitionsbudget für Instandhaltung und Erneuerung (FF&E und Immobilie).

## 10. Angestellte

10.1 Definition	Alle Hotelangestellten werden vom Pächter aufgenommen. Für den Fall der Kündigung des Pachtvertrages hat der Verpächter das Recht, das Personal und Management (direkt oder durch einen Dritten) zu übernehmen.
-----------------	---

## 11. Technischer Standard und Design

11.1 Definition	Die Vorentwurfsplanung - <b>Anlage Nr. 07</b>
-----------------	---

## 12. Geheimhaltungsverpflichtung

12.1 Definition	<p>Verpächter und Pächter werden die Existenz dieses Term Sheets und dessen Inhalte sowie sämtliche gegenseitig ausgetauschte Informationen und Unterlagen gegenüber Dritten strikt vertraulich behandeln. Zum Zweck der Investorensuche sind beide Parteien berechtigt, die erforderlichen Basisdaten dieses Term Sheets weiterzugeben. Sämtliche Unterlagen sind vom jeweiligen Vertragspartner sorgfältig und sicher vor dem Zugriff Dritter aufzubewahren und auf Verlangen des jeweils anderen Vertragspartners jederzeit, spätestens bei Ablauf der Gültigkeit des Term Sheets an den jeweils anderen Vertragspartner auszuhändigen. Die Vertragspartner ergreifen alle notwendigen und ausreichenden Maßnahmen, um die Verlautbarung der erhaltenen Informationen gegenüber dritten Personen zu verhindern. Als Dritte gelten nicht Gremien eines Vertragspartners sowie konzerngebundene Unternehmen (und deren Gremien) eines Vertragspartners.</p> <p>Jeder Vertragspartner darf vertrauliche Angelegenheiten Angehörigen eines zur Berufsverschwiegenheit verpflichteten rechts-, wirtschafts-, oder steuerberatenden Berufs und dem kreditgewährenden Finanzinstitut anvertrauen, soweit dies zur Wahrnehmung ihrer eigenen berechtigten Interessen oder im Hinblick auf eine erforderliche Finanzierung erforderlich ist. Dies gilt auch hinsichtlich der Mitteilungspflicht eines Vertragspartners an Behörden kraft gesetzlicher Bestimmungen oder behördlichen Auftrags. Die Verpflichtung zur Vertraulichkeit besteht für die Vertragspartner nicht hinsichtlich jener Informationen, welche bereits öffentlich bekannt sind oder ihnen zum Zeitpunkt der Überlassung bereits rechtmäßiger Weise bekannt waren. Die Gültigkeit dieser Vertraulichkeitserklärung ist zeitlich unbeschränkt und wird durch einen allfälligen Abbruch der Verhandlungen nicht beeinträchtigt.</p>
-----------------	---

## 13. Dauer / Verbindlichkeit

13.1 Definition	<p>An dieses Term Sheet sind die Parteien unter den o.g. Vorbehalten 6 Monate ab der Unterzeichnung gebunden. Sollte es daher nicht bis zu diesem Zeitpunkt zu einem Abschluss des Pachtvertrages für das Projekt kommen, tritt dieses Term Sheet (mit Ausnahme der Punkte 12, 13 und 14) automatisch außer Kraft, ohne dass es weiterer Schritte durch die Vertragspartner bedarf.</p> <p>Mit Ausnahme der Punkte 12, 13 und 14 stellen die Bestimmungen dieses Term Sheets rechtlich unverbindliche Absichtserklärungen der Vertragspartner dar. Dieses Term Sheet gewährt somit keinem der Vertragspartner (i) einen Anspruch auf Abschluss eines Pachtvertrages oder (ii) einen Anspruch auf Schadenersatz oder Ersatz von aufgewendeten Kosten, falls es nicht zu einem Vertragsabschluss kommen sollte.</p>
-----------------	---

#### 14. Anzuwendendes Recht / Gerichtsstand

14.1	Definition	Österreichisches Recht, Gerichtsstand Wien
------	------------	--

Wien, .....

.....

**Beilagen:**

- 01 -10-Jahres Vorschaurechnung Pächter
- 02 - Definition und Umfang Technical Services
- 03 – Abgrenzungsliste Investition, Instandhaltung, Reparatur und Erneuerung
- 04 – Definition FF&E
- 05 – Definition OS&E
- 06 – Reporting
- 07 – Vorentwurfsplanung

Quelle: SIGNA Real Estate Management GmbH

## 8. Fragebogen zur durchgeführten Feldstudie / Expertenbefragung

# MSc Immobilienmanagement & Bewertung

## Fragebogen zur Masterthese

Dipl. Ing. (FH) Gert Starha

Februar 2021

## „Besonderheiten im Hotel-Development und wesentliche branchenspezifische Benchmarks“

Diese Studie ist Teil meiner Masterarbeit an der TU Wien im Masterstudiengang Immobilienmanagement & Bewertung. Alle Angaben, die Sie im Fragebogen tätigen werden, **streng vertraulich** behandelt. Ihre Daten werden **komplett anonym** gespeichert und es sind **keine Rückschlüsse** auf Ihre Person oder Ihr Unternehmen möglich. Lediglich die Ergebnisse der Studie werden in der Masterarbeit dargestellt.

Ich freue mich über Ihre Teilnahme und wünsche Ihnen viel Spaß beim Ausfüllen!

## Fragen zum Gesprächspartner

### 1. Aus welcher Sichtweise betrachten Sie das Thema Hotel-Development?

- Investor
- Developer
- Hotelbetreiber
- Hotelberater
- Sonstiges

### 2. Was ist Ihre aktuelle Position im Unternehmen, für das Sie tätig sind?

## Brands und Klassifizierung

### 3. Was sind für Sie die wesentlichen Unterscheidungsmerkmale zwischen den Kategorisierungen

- Economy
  
- Midscale
  
- Upscale
  
- Upper upscale
  
- Luxury



## Kosten/Benchmarks

6. Bitte befüllen Sie die nachstehenden Kennwerte gemäß den angegebenen Kategorien in der für Sie üblichen Bandbreite.

### Kosten

Kategorie	Baukosten pro Einheit [€] <sup>(1)</sup>	Baunebenkosten [%] <sup>(2)</sup>	FF&E + OS&E per Key [€] <sup>(3)</sup>
Economy			
Midscale			
Upscale			
Upper Upscale <sup>(4)</sup>			

Anmerkungen:

Kategorie	TSA pro Einheit [€]	Pre Opening [€]	Working Capital [€]
Economy			
Midscale			
Upscale			
Upper Upscale <sup>(4)</sup>			

Anmerkungen:

## Benchmarks

Kategorie	Schlüssel über alles [BGF] <sup>(5)</sup>	Achsbreite[m] <sup>(6)</sup>	Zimmertiefe [m] <sup>(6)</sup>
<b>Economy</b>			
<b>Midscale</b>			
<b>Upscale</b>			
<b>Upper Upscale</b> <sup>(4)</sup>			

Anmerkungen:

Kategorie	Schallschutz Gästezimmer dB(A) <sup>(7)</sup>	Luftwechsel Gästezimmer [m <sup>3</sup> /h] <sup>(9)</sup>
<b>Economy</b>		
<b>Midscale</b>		
<b>Upscale</b>		
<b>Upper Upscale</b> <sup>(4)</sup>		

Anmerkungen:

### Legende:

- (1) Durchschnittliche Größe und Anzahl der öffentlichen Bereiche
- (2) Generalplaner, Innenarchitekt, Fachplaner, Projektsteuerung
- (3) gemäß der für Sie üblichen Definition
- (4) Klassisches 5-Stern Hotel - kein 5-Stern Luxus Hotel
- (5) Achtung - nicht Zimmergröße, sondern BGF über alles (ohne Parken)
- (6) Optimale Achsbreiten und Zimmertiefen bei Stadthotels
- (7) zulässiger mittlerer Schalldruckpegel  $L_{Aeq}$  in dB(A)
- (9) Werte gelten für Standardzimmer

**7. Welchen Stellenwert haben die oben genannten Benchmarks für Sie und warum?**

**8. Wie wichtig sind für Sie Schnittstellen- und Definitionslisten und warum?**

**Vielen Dank für Ihre Unterstützung!**

## 9. Leistungsbild TSA

## Leistungsbeschreibung „Technischen Services“

XXX stellt dem VERPÄCHTER Beratungsleistungen, wie nachstehend definiert, sowie zusätzliche technische Beratung und Unterstützung im Zusammenhang mit der Planung und der Konzeption des Hotels, soweit vom VERPÄCHTER üblicherweise zu verlangen ist, ohne gesondertes Entgelt zur Verfügung. Dabei bedarf es keiner Überprüfung auf Vereinbarkeit mit rechtlich anwendbaren Bestimmungen im Zusammenhang mit der Errichtung und den Betrieb eines Hotels.

### 1. Architektur (in Abstimmung mit dem beauftragten Architekten)

- Erstellung eines Raumnutzungsprogrammes und Erstellung eines schematischen Stockwerksplans als Planungsgrundlage.
- Teilnahme und Hilfestellung bei laufenden Planungsbesprechungen mit dem Architekten des VERPÄCHTERS während der Planungsphase.
- Überprüfung und Genehmigung des Architekturplanungskonzepts (Vorentwurf/Entwurf).
- Je nach Erfordernis und auf Anfrage durch den VERPÄCHTER Überprüfung und Genehmigung von zusätzlichen Entwurfsplanungen, Spezifikationen oder Mustern in Verbindung mit dem Architekturdesign des Hotels.

### 2. Innenausstattung (in Abstimmung mit dem vereinbarten Innenarchitekten)

- Bereitstellen des Innenarchitekturkonzepts und Aufbereitung eines Vorschlages im Zusammenhang mit dem funktionellen Layout der Gästezimmer, der öffentlichen Bereiche, der Restaurants, der Bar und anderen Einrichtungen des Hotels
- Unterstützung bei der Festlegung der Spezifikationen von Teppichen, Tapeten, Textilien, etc. die im Hotel verwendet werden.
- Überprüfung und Genehmigung der Entwurfsplanung des Innenarchitekten, inklusive des Grundrisses, der Ansichten, Farbvorschläge und Muster.
- Überprüfung und Genehmigung der endgültigen Pläne und des Muster Gästezimmers/Suite mit Muster Badezimmer.

### 3. Haustechnischen Anlagen, Leitungsführungen und Anordnung von Schächten

- Überprüfung und Genehmigung der groben Infrastrukturplanung, der Projektpläne für die Gewerke Heizung, Klima, Lüftung, Sanitär und Elektrotechnik inkl. der projektbezogenen Leistungsbeschreibung der vom VERPÄCHTER beauftragten Ingenieurkonsulenten.
- Überblicksmäßige Überprüfung der Ausführungsplanung

### 4. Landschaftsplanung

- Unterstützung des Landschaftsarchitekten, sofern vorhanden, des VERPÄCHTERS bei der Gestaltung der Außenanlagen im Hinblick auf die Erschließung und die Wegführung, das Wegleitsystem im Hinblick auf das funktionelle Layout.
- Überprüfung des bestehenden Außenanlagenkonzeptes des Landschaftsarchitekten des VERPÄCHTERS und – nach Aufforderung durch den VERPÄCHTER – aller Entwürfe, Spezifikationen oder Muster betreffend die Gestaltung der Außenanlagen des Hotels.

## 5. Küchenausstattung

- Unterstützung der Konsulenten des VERPÄCHTERS bei der Erstellung des konzeptionellen Layouts und der Listen betreffend die Ausstattung der Hotelküche.
- Überprüfung und Freigabe der Spezifikationen für die Küchenausstattung.

## 6. Beleuchtung

- Unterstützung des Architekten, Innenarchitekten und – wenn vorhanden – externen Fachleuten im Zusammenhang mit der Beleuchtung. Ausarbeitung der
  - Beleuchtungskonzepte für die Gästezimmer, den Speise- und Getränkebereiche, der Eingangshalle, Fassade und Außenanlagen des Hotels
- Überprüfung und Freigabe der finalen Pläne inklusive spezieller Ausstattungen und der Beleuchtungskörper.

## 7. FF&E

- Unterstützung bei der Erstellung von Ausschreibungsspezifikationen für das FF&E des Hotels durch den Innenarchitekten und Beratung des VERPÄCHTERS bezüglich möglicher Lieferanten und Preise.
- Organisation der Ausschreibungen und Vergabe für FF&E.
  - Erstellung der Beschaffungsverträge mit den gewählten Lieferanten gemeinsam mit dem VERPÄCHTER.
- Organisation und Koordination der einzelnen gewählten Lieferanten in Bezug auf Qualitätskontrolle, Lieferverfahren und Abnahme.

## 8. Kontrolle, Inbetriebnahme und Abnahme

- Teilnahme an Begehungen während der Bauphase, zur Feststellung des Baufortschritts Überprüfung der Qualität der Innenarchitektur und der Arbeitsausführung. Die bei diesen Begehungen festgestellten Mängel werden in einem Mängelprotokoll gemeinsam festgehalten.
- Unterstützung während des Probetriebes der technischen Anlagen und den Inbetriebnahmetests für die technische Gebäudeausrüstung des Hotels. Überprüfung aller Inbetriebnahme-/Abnahmeprotokolle.
- Teilnahme an der Endabnahme des Hotels und Übernahmeverfahrens mit dem ausführenden Firmen und Überprüfung der Inbetriebnahme-/Abnahmeprotokolle und technischen Dokumentation.

## 9. Mängelbehebung

- Teilnahme an den regelmäßigen Mängelbegehungen zur Feststellung von Mängeln zur Vorbereitung der Übergabe/Übernahme.