

Im Gespräch: Reiner Nittka, Vorstandssprecher GBI AG

# „Die Kraft der Marken schwindet“

Reiner Nittka (54) ist Chef des größten Hotelentwicklers in Deutschland, der GBI AG. Mit der AHGZ spricht er über die Bewegungen auf dem boomenden Hotelmarkt.

➤ Herr Nittka, die Hotelkonjunktur brummt. Steigen Sie in alles ein?

Nittka: Wir denken unsere Projekte von hinten und überlegen: Können wir einen Hotelbetreiber zu marktgerechten Konditionen finden und einen Investor, der das Projekt kauft? Vor allem müssen wir selbst überzeugt sein. Erfolgsfaktor Nummer eins ist nach wie vor die Lage. Und wir bekommen viel auf den Tisch, das wir nicht machen wollen.

Die GBI wertet Expansionslisten der Betreiber aus. Welche Schlüsse ziehen Sie daraus?

Nittka: Die Betreiber gehen verstärkt auch in B- und C-Städte. Die Entwicklung dort kann Sinn ergeben, wenn es eine sehr gute Lage ist. Außerdem mischen Hotelgruppen ihre Produkte mehr, zum Beispiel mit Apartments oder mit dem Thema Coworking. Ziel ist es, mehr Gäste in die Häuser zu ziehen. Die Hotelgruppen sind gut beraten, wenn sie weg gehen von ihren standardisierten Produkten. Die Menschen entscheiden sich immer stärker individuell. Es geht um Lebensgefühl und Image. Die Generation Y und Z folgt mehr ihrer Peer-Group als den Marken. Wenn ein Musiker postet, dass irgendwo das W-Lan schlecht ist, kann das fatale Folgen haben. Weil die Kraft der Marken schwindet, werden auch Loyalty-Programme an Zugkraft verlieren.

Wie weit reicht Ihre Pipeline?

Nittka: Bezogen auf den Hotelbereich reicht es derzeit bis 2021/22. Wir haben über 20 Hotelprojekte im Bau oder in gesicherter Planung. Das entspricht einem Investitionsvolumen von etwa 600 Milli-

## Reiner Nittka

**Geboren:** 1963 in Friedrichshafen

**Ausbildung:** Studium FU Berlin (Politikwissenschaften, Publizistik, Amerikanistik)

**Stationen:** Berliner Senatskanzlei, persönlicher Referent des Regierenden Bürgermeisters Walter Momper; Leitungspositionen Treuhandanstalt, Berliner Landesentwicklungsgesellschaft; Prokurist, Geschäftsführer sowie Vorstand (seit 2007) bei der GBI

**Heutige Position:** Vorstandssprecher der GBI AG (seit 2016)

**Hobbys:** Laufen, Skifahren, Fußballspielen



Reiner Nittka: „Wellnessflächen im Stadthotel sind immer seltener ein Thema. Ein Pool ist in Bau- und Betriebskosten extrem teuer und selten ausgelastet.“

Foto: GBI AG

onen Euro. Dabei könnten wir deutlich mehr machen, sagen aber vieles ab, da der Projektstand zu teuer ist und sich dadurch nicht rechnet. Manchmal gibt der Bauch den letzten Ausschlag.

In Deutschland kamen im vergangenen Jahr mehr als 120 Hotels mit 17.000 Zimmern neu auf den Markt. Wie lang kann das noch gutgehen?

Nittka: Das ist die Glaskugel-Frage. Bisher ist es eher eine gefühlte Hotelschwemme. Zwischen 2011 und 2016 stieg die Zahl der Hotelzimmer nur um 1 Prozent jährlich, die Übernachtungszahlen legten aber um jeweils 3 Prozent zu.

Woran liegt das geringe Wachstum der Zahl der Hotelzimmer?

Nittka: Gerade in Großstädten haben wir einen großen Abgang von Hotels. Kleine Häuser und Pensionen werden geschlossen. Ein Teil wird in Wohnungen umgewandelt, andere geben auf. Das Sterben der kleineren Unterkünfte hat in der Addition größere Auswirkungen.

Die Nachfrage steigt nicht überall gleichmäßig. Wie schätzen Sie die regionale Entwicklung ein?

Nittka: Die Konzentration auf die großen Städte der Top 7 hängt auch damit zusammen, dass alle internationalen Gruppen dort investieren. Diese Standorte werden bürokratisch abgearbeitet. Wir selbst haben viel in Nürnberg entwickelt. Da es nicht ganz oben steht, war es sehr viel Arbeit, internationale Gruppen nach Nürnberg zu bewegen. Wir haben mit unseren Häusern in Oberhausen und Wolfsburg festgestellt,

dass man dort teilweise mehr Geld verdienen kann als in großen Städten. Kosten und Grundstückspreise sind nicht so hoch. In Städten wie Karlsruhe, Lübeck, Mannheim oder Freiburg gab es lange keine große Konkurrenz im Bereich der Kettenhotellerie.

Fehlentwicklungen gab es mit Hotels in Randlagen, die nicht ausgelastet werden konnten.

Nittka: Ja, ich denke da an das Sol Meliá in Michendorf am südlichen Berliner Autobahnring, weit entfernt von Attraktionen und Firmen. Das hat nicht funktioniert. Die Fehlentwicklung war möglicherweise begünstigt durch Sonderabschreibungen.

Ist denn in den A-Städten schon alles ausgereizt?

Nittka: Es gibt dort eine enorme Stärke von Airbnb. Da geht es für Hotels darum, wie sie verlorene Kunden zurückgewinnen können, etwa mit Longstay-Konzepten. Das multilokale Wohnen nimmt zu; bereits 2 Millionen Menschen unterhalten mindestens zwei Wohnsitze.

Es drängen immer mehr White-Label-Unternehmen in den Markt. Welche Auswirkungen hat das?

Nittka: Für den Entwickler ist mehr Nachfrage natürlich positiv. Große White Label wie Interstate kommen nach Deutschland. Manche werden schon bald Eigenmarken einführen, um Kosten zu sparen.

Die Nachfrage ändert sich, wie reagiert GBI?

Nittka: Wir mischen uns relativ stark in die Hotelplanungen ein. Viele sind erst überrascht, aber dann sehr dankbar. Inzwischen wirken wir bei Produktweiterentwicklungen mit, da wir wissen, was am Markt geht und wo man sinnvoll Geld sparen kann. Wenn es gelingt, die Flächeneffizienz zu steigern,

➤ Wenn die Zinsen steigen und große institutionelle Anleger nicht mehr mitziehen, kann es eng werden.

kann man viel Geld für Design oder einen schicken Bartresen ausgeben. Wellnessflächen im Stadthotel sind immer seltener ein Thema. Ein Pool ist in Bau- und Betriebskosten extrem teuer und selten ausgelastet.

Gehen Investoren besser in Bestands- oder Neubauimmobilien?

Nittka: Wir hatten lange die Faustformel: Der Umbau von Bestand liegt bei etwa 80 Prozent der Neubaukosten. Nun sehen wir, dass es eher 100 Prozent oder mehr geworden sind. Es gibt oft unkalkulierbare Risiken. Bürogebäude in Hotels umzuwandeln ist eine echte Kampfaufgabe. Wenn man kein Unikat schaffen möchte, es keinen Denkmal- oder Bestandsschutz gibt, sollte man besser neu bauen.

Was ist aus der Kooperation mit Steigenberger geworden? Im Juli 2017 war angekündigt worden, dass GBI Projekte von Intercityhotels und Jaz in the City entwickeln wird.

Nittka: Das läuft sehr gut. Wir haben

Intercity Hotels in Wiesbaden, Bielefeld, Heidelberg und Graz in der Entwicklung. Für Jaz haben wir uns bei einer Ausschreibung beworben.

Sind Sie bei der neuen Steigenberger-Marke mit dabei, die beim Hotel Investment Forum vorgestellt wird?

Nittka: Das ist vertraulich. Wir sind mit einigen Gruppen im Gespräch, bei denen es um Rollouts von neuen Marken geht.

◀◀ Wie sehen Sie die gesellschaftlichen Auswirkungen der zahlreichen neuen Hotelbauten in den Großstädten?

Nittka: Für Hotels in zentralen Lagen wird es immer schwieriger. Es gibt, wie im Hamburger Bezirk Mitte, Auflagen, in Ergänzung zu Hotelprojekten Wohnungen zu bauen. Zum Glück arbeiten wir schon länger mit der Deutschen Bahn zusammen, sodass wir brach liegende Bahn-Grundstücke dem Markt zur Verfügung stellen können.

Was kann den Hotelboom bremsen?

Nittka: Derzeit gehen viele von Kaufpreiskriterien aus, die früher unvorstellbar waren. Wenn dann die Zinsen steigen und große institutionelle Anleger nicht mehr mitziehen, kann es eng werden. Man muss daher nicht auf jeder Party dabei sein.



1  
Chefredakteur  
Rolf Westermann  
r.westermann@ahgz.de