

traktiven Preisen von Banken zu kaufen, die Risiken abwälzen wollen.

- REITs, die mit großen Abschlägen gehandelt werden, werden wahrscheinlich an Geldmangel leiden und Schwierigkeiten haben, ihre Kapitalstrukturen zu refinanzieren, was zu potenziellen Möglichkeiten der Refinanzierung mit hohen einstelligen Renditen führen wird.

Fazit

Die Weltwirtschaft und die Märkte für Gewerbeimmobilien erleben – regional durchaus unterschiedlich in der Dimension – derzeit einen beispiellosen Schock, der die Nachfrage gestört und zu Volatilität auf den Finanzmärkten geführt hat. Je länger die Wirtschaft und die Immobilienmärkte zyklisch schwach bleiben, desto größer und umfassender werden die sich bietenden Chancen sein. Diejenigen Immobilien, die weiterhin von dem demografischen und technologischen langfristigen strukturellen Rückenwind profitieren, dürften ihr Preisniveau von 2020 noch in der Zukunft steigern. Investoren sollten sich daher darauf konzentrieren, sicherzustellen, dass diese wichtigen Anlagetrends derzeit nicht durch COVID-19 aus dem Ruder laufen. Wie immer, aber vor allem unter den gegenwärtigen Umständen, erfordert die Ermittlung und die Akquisition der besten Opportunitäten lokale Teams, die sich auf die Tiefe und Breite einer globalen Plattform stützen und über Fachkenntnisse sowohl im Eigen- als auch im Fremdkapitalbereich verfügen. □

Re-Strukturierung ist das Gebot der Stunde.

Winfried D.E. Völcker

Einfach mal alles vergessen, was man bislang für richtig gehalten hat, denn das meiste davon ist inzwischen richtig falsch. Hier ein paar alte Gebote für erfolgreiches Management in Betreiberimmobilien wie Hotels und Restaurants. Doch sind die noch zeitgemäß?

- Betreiber-Bonität hat mit des Betreibers Vermögen zu tun...
- Hände weg von Vermögen in unvermögenden Händen.
- Der Betreiber vermag bei jedem Wetter Kurs zu halten.
- Der Betreiber ist kompetent, transparent, partnerschaftlich.
- Management Qualität statt Qualitätsmanagement.
- Betreiber verfügen über Management-, Marketing- und Führungskompetenz, sind kreativ, statt kontroll-

gesteuert.

- Betreiber verfügen über Lotsenkompetenz im Controlling.
- Betreiber mit Kreativität und innovativem Denken, statt armseligem Handeln, schaffen Erfolge.
- Betreiber mit Konzept und Nähe zum Menschen, schaffen Wertschöpfung durch Wertschätzung.

Was haben wir heute den alten, unverändert mächtigen Trends in unserer Gesellschaft entgegensetzen? Zum Beispiel den Auswirkungen der Alterung der Gesellschaft? Was gegen unzureichende Wirtschaftlichkeit durch schwaches Wachstum der Produktivität, Effektivität und Effizienz? Was unternehmen wir gegen aktive Innovationsbremsen? Wie lösen wir den Mangel an hoch qualifizierten Fachkräften und motiviertem Nachwuchs?

Die wichtigste Management-Aufgabe jetzt ist, unsere Unternehmen neu zu erfinden. Einfach alles zu vergessen, was man bislang für richtig gehalten hat. Sie werden erleben: Das meiste davon ist inzwischen richtig falsch. Re-Engineering ist das Gebot der Stunde. Re-imagine! Die Branche braucht radikales Re-Design der Produkte, Angebote, des Sortiments, der Service-Leistungen, der Abläufe, der mentalen Einstellung. Auch beim Hotel-Bau.

Wen wundert's, dass sich seit Jahrzehnten meist nur bei den kreativen Seiteneinsteigern was veränderte. Es gibt bis heute im Geburtsland des Bauhauses keinen Lehrstuhl für Hotelarchitektur. Keine „Ivory“ Universität für Hotel & Restaurant Management, Marketing & Administration. Kein weltweit anerkanntes „Institute of Culinary Art“ und dabei lechzt die Hospitality Industry weltweit nach Qualität & Professionalität. Die Zukunftsbranche des 21. Jahrhunderts braucht geistige Führer mit Visionen, eisernem Willen und Umsetzungsstärke. Die meisten Visionen reichen gerade mal zum Umstellen der Liegestühle auf dem Deck der Titanic...

Die Frage ist, was bestenfalls, auf jedem Quadratmeter der „Verkaufsflächen“ erwirtschaftet werden kann. Was geben die baulichen Kapazitäten her? Was der Standort? Was die Öffnungszeiten? Was die Qualität der Ausstattung? Was die Kundensegmente? Sind die Erlöse von der Qualität, die die Kategorie verspricht? Werden Kauf- und Investitionskosten langfristig verdient? Werden Reserven für Dach und Fach, und für Krisenjahre mit „Corona“ verdient und zurückgestellt? Sind vierzig, fünfzig Prozent höhere Umsätze drin? Warum denn nicht? Es geht um Added Value. Im Wertschöpfungsvermögen liegt das wahre Vermögen des „Betreibers mit Commitment“. Entweder er ist committed oder nicht. Entweder er kann, oder will nicht. Geht nicht gibt's nicht. Basta. ►

Das **Hotel der Zukunft** wird es nie geben. Es gibt nur den Gast der Zukunft und entsprechende Konzepte für ihn. Die Bedürfnisse, Geschmäcker, Wünsche und Gelüste der Kundschaft haben sich nicht verändert und dennoch um 180° gedreht. Wir müssen jetzt eine brandneue Vorstellung davon entwickeln, was die Menschen wirklich wollen, wie künftig organisiert und gemanagt werden muss, damit

die Branche der Gastlichkeit erfolgreicher und sozial empathischer wird, und Deutschland in Europa von Platz 10 auf Platz 3 der beliebtesten Destinationen kommt. □



Winfried D. E. Völcker hat rund ein Dutzend internationale Business & Leisure Hotels, teils mit großen Veranstaltungs-Centren und mehr als 60 Restaurants & Bars auf drei Kontinenten eröffnet, geführt oder modernisiert.

VÖLCKER HOSPITALITY

konzipiert, betreibt und entwickelt Hotels - von der Idee bis zur Eröffnung.

Member Cornell Hotel Society, USA; AK-Arbeitskreis Hotel-immobilien; Deutscher Fach-journalisten Verband; Rotary Club Wiesbaden-Kochbrunnen; Kaufmannschaft zu Lübeck.

www.voelcker-hospitality.de

Keine Umwege.

Alle Informationen rund um die Immobilienbranche jederzeit, tagesaktuell, kostenlos.

www.rohmert-medien.de