



Bleiben nur zehn Elefanten übrig?

ZUSAMMENSCHLÜSSE

In der internationalen Kettenhotellerie machen gerade spektakuläre Übernahmen und Fusionen Schlagzeilen. Welche Strategien verfolgen Accor, Marriott und andere Branchengrößen?

Stuttgart. Zwei Mega-Deals halten die Hotelbranche zum Jahresende in Atem: Am 16. November verkündete Marriott die Übernahme von Starwood für rund 12 Mrd. US-Dollar. Am 9. Dezember gab Accorhotels den Kauf der FRHI Holding mit den Luxusmarken Fairmont und Raffles sowie Swissôtel für insgesamt rund 2,5 Mrd. Euro bekannt.

Die Fakten: Aus den beiden amerikanischen Hotelkonzernen Marriott und Starwood entsteht ein Gigant mit rund 5500 Hotels und etwa 1,1 Mio. Zimmern. Nach dem Zusammenschluss finden sich 30 Hotelmarken unter einem Dach. Marriott bringt etwa Ritz-Carlton, Courtyard und Moxy mit, zu Starwood gehören zum Beispiel Sheraton, Westin und Aloft. Zur FRHI Holding, die sich Accorhotels einverleibt, zählen 155 Hotels und Resorts in Betrieb oder Planung mit insgesamt 56.000 Zimmern.

Neue Großaktionäre

Durch den Deal, der mit einer Aktiengabe verbunden ist, werden die Qatar Investment Authority mit 10,5 Prozent der Kapitalanteile und die Kingdom Holding Company aus Saudi-Arabien mit 5,8 Prozent neue Großaktionäre bei Accor. Mit dem Kauf der drei Marken erweitert der Konzern sein Portfolio im Luxus- und Upscale-Segment auf knapp 500 Hotels, insgesamt wird es dann über 3950 Accor-Häuser geben. Die Kosten für die Einrichtung der Synergien beziffert Accor mit 120 Mio. Euro, die daraus resul-

tierenden Einsparungen auf Ebitda-Level mit jährlich 65 Mio. Euro. Beide Deals sind sehr frisch und müssen noch diverse Instanzen durchlaufen, weshalb weder Marriott noch Accor weitere Details bekannt geben. Experten ordnen die Fusion von Marriott und Starwood dem Motto „Marktmacht übernehmen“ zu. „Hier gibt es keine Ergänzungen, sondern eher Überschneidungen des Portfolios“, so Stephan Gerhard von der Treugast Solutions Holding. „Synergien bilden sich in den Zentralen, ansonsten geht es bei diesem Deal um die schiere Größe.“

Das sieht auch Christian Walter, Geschäftsführer bei PKF Hotelexperts in Wien, so: „Keine der Starwood-Marken füllt bei Marriott eine Lücke. St. Regis spielt in der Liga von Ritz-Carlton. The Luxury Collection spielt in der Liga der Autograph Collection. Sheraton, Westin und Le Méridien sind mit Marriott, Renaissance und JW Marriott vergleichbar. W und Edition fischen im selben Teich. Einzig Aloft erscheint als echte Ergänzung des Markenportfolios.“

Neben der Größe könne man den Schritt aus Marriott-Sicht allerdings auch als Frischzellenkur verstehen, denn Starwood habe deutlich mehr Sexappeal und mit W und Aloft die vergleichsweise hipperen Marken. „Ein breites Produktportfolio spricht natürlich auch mehr Zielgruppen an“, sagt Hogarat-Geschäftsführerin Martina Carduck. „Schließlich stehen die Themen Individualisierung und



Gehören jetzt zu Accorhotels: Die 155 Häuser der FRHI Holding, wie hier das Fairmont Hotel in San Francisco.

Abwechslung, sprich Variety-Seeking immer mehr im Vordergrund.“ Zudem stärke die Fusion den Marktanteil Marriotts weltweit und führe Millionen Kundendaten zusammen.

Spezialisten im Luxusbereich

Etwas anders fällt die Beurteilung des Accor-Deals aus: „Mit dem Erwerb von Raffles und Fairmont verfügt Accorhotels über zwei glaubwürdige Luxusmarken“, sagt Walter. Infrage gestellt werden könne höchstens Swissôtel, das sich auf der Ebene von Pullman bewege. „Accor kauft sich über diese Marken Spezialisten im Luxusbereich ein, über die das Unternehmen derzeit nicht verfügt“, lobt auch Gerhard den Deal, der zudem die Präsenz in den

USA und Kanada stärkt. Allerdings: Die Fusions-Aufgaben sind bei beiden Deals nicht zu unterschätzen. „Die Verwässerung der Markenbilder ist eines der großen Risiken. Größte Herausforderung wird es sein, für jede Marke einen klaren USP zu finden. Die Lösung kann nur darin liegen, Marken zusammenzuführen. Sonst blickt der Gast bald nicht mehr durch und verliert sein Vertrauen“, so Carduck. Zudem berge die neue Größe des Unternehmens die Gefahr einer wachsenden Schwerfälligkeit, so Walter. Wohin wird diese Reise führen, welche Global Player, ob IHG, Carlson Rezidor, Hyatt, Hilton oder Jin Jiang fusionieren demnächst, und was geschieht mit den kleineren, hauptsächlich nationalen

Gruppen wie Steigenberger, Maritim, Lindner oder Dorint? „Die großen Gesellschaften schwimmen derzeit im Geld und suchen Wege, sich weiter zu stärken“, sagt Gerhard. Mittelfristig, so schätzt er, werden vielleicht noch zehn weltweit operierende Mega-Konzerne und pro Region ein paar Spezialisten übrig bleiben. Der Gast, meint Beraterin Carduck, müsse durch den reduzierten Wettbewerb und die größere Marktmacht durch immer weniger Player am Ende mit Preiserhöhungen rechnen.



Freie Mitarbeiterin
Susanne Stauß
redaktion@ahgz.de

Pariser Hotellerie lässt sich nach den Anschlägen nicht unterkriegen

TOURISMUS

Folgt auf den Terror in der französischen Hauptstadt ein Nachfrageeinbruch? Die guten Zahlen der letzten Wochen deuten auf eine schnelle Erholung hin.

Paris. Seinen Pressetermin am 26. November in Frankfurt am Main sagte Nicolas Béliard, GM des Peninsula in Paris, noch ab, weil er nach den Anschlägen vom 13. November bei seinem Team und seinen Gästen bleiben wollte. Wenige Tage später stand er der AHGZ jedoch für ein Gespräch zur Verfügung und sagte zu den erwarteten Umsatzeinbrüchen: „Derzeit konzentrieren wir uns auf die anstehenden Festtage und werden zu Beginn des kommenden Jahres Bilanz ziehen.“ Auch wenn das Peninsula im August 2014 zu einem eher unglücklichen Zeitpunkt an den Start ging – vermehrte Konkurrenz im High-End-Segment, Attentat auf die Redaktion des Satiremagazins Charlie Hebdo im Januar 2015 – erwartet Béliard für das erste volle Betriebsjahr ein gutes operatives Geschäft. Auch sehe er derzeit keine negativen Auswirkungen auf die Rekrutierung neuer Personals, so der Chef von 600 Mitarbeitern. Ganz anders der Tenor in den meisten Medien. Sie vermitteln den Eindruck, die Stadt –

und ihr Gastgewerbe – stehe vor dem wirtschaftlichen Aus. Ein Nachhaken beim Paris Convention und Visitors Bureau relativiert diese Thesen etwas: „Die Anschläge des 13. November hatten einen größeren Einfluss auf den Tourismus als die des Januar“, heißt es von dort. Die Durchschnittsbelegung in den Pariser Hotels sei nach Berechnungen von MKG Hospitality nach dem 13. November im Durchschnitt um 24 Prozent gesunken. Allerdings seien diese Rückgänge im Wesentlichen auf die Stornierungen einiger größerer Events zurückzuführen gewesen. Eine Wende zum Besseren sei seit dem 22. November zu verzeichnen: Lag die Belegung am Vortag noch um 28 Prozent unter den Vorjahreswerten, betrug das Minus am 22. und 23. November nur noch jeweils 16 Prozentpunkte. Leichte Abweichungen von diesen Zahlen liefert die Tabelle der täglichen Belegung in Paris durch STR Global. Bereits vor den Anschlägen des 13. November lag diese danach fast ausschließlich unter dem Vorjah-



Vorsichtig optimistisch: Die Hotellerie in Paris.

resniveau und erreichte ihren Tiefpunkt am 21. und 22. November mit 40,4 Prozent (-39,2% gegenüber dem Vorjahr) und 36,1 Prozent (-32,3% gegenüber dem Vorjahr). Danach stieg sie auch bei STR Global wieder an und lag am 29. November bei 66 Prozent (+24,6% gegenüber dem Vorjahr) beziehungsweise am 30. November sogar bei 77 Prozent (+23,6% gegenüber Vorjahr). „Dieser Aufschwung En-

de November wurde vermutlich durch die Weltklimakonferenz ausgelöst“, erklärt Alex Anstett von STR Global.

Eine am 8. Dezember veröffentlichte Prognose der französischen Zentralbank zeigt, dass die Attentate einen eher geringen Einfluss auf die französische Wirtschaft haben dürften. Laut FAZ senkte sie ihre Wachstumsprognose für das vierte Quartal 2015 von 0,4 auf 0,3 Prozent. Begründung: Vor allem Restaurants, Hotels und Tourismusanbieter hätten in den Wochen nach den Anschlägen gelitten, die in den Vormonaten gewachsene Zuversicht der Unternehmer aber offenbar keinen dauerhaften Dämpfer erfahren.

Noch zuversichtlicher stimmen die Erkenntnisse des Buchungsportals HRS. „Insgesamt hat die Zahl an Buchungen in Paris im Vergleich zum Vorjahr zugelegt. Dieser positive Trend wurde durch die Anschläge nicht beeinflusst. Im betrachteten Zeitraum 15. November bis 8. Dezember gab es sogar einen leichten Zuwachs im einstelligen Prozentbereich“, sagte HRS-PR-Manager Björn Zimmer auf Anfrage der AHGZ. Wohingegen Kollegin Emily Walker, Global PR Coordinator von Booking.com „diese Situation derzeit nicht kommentieren möchte“. *Susanne Stauß*