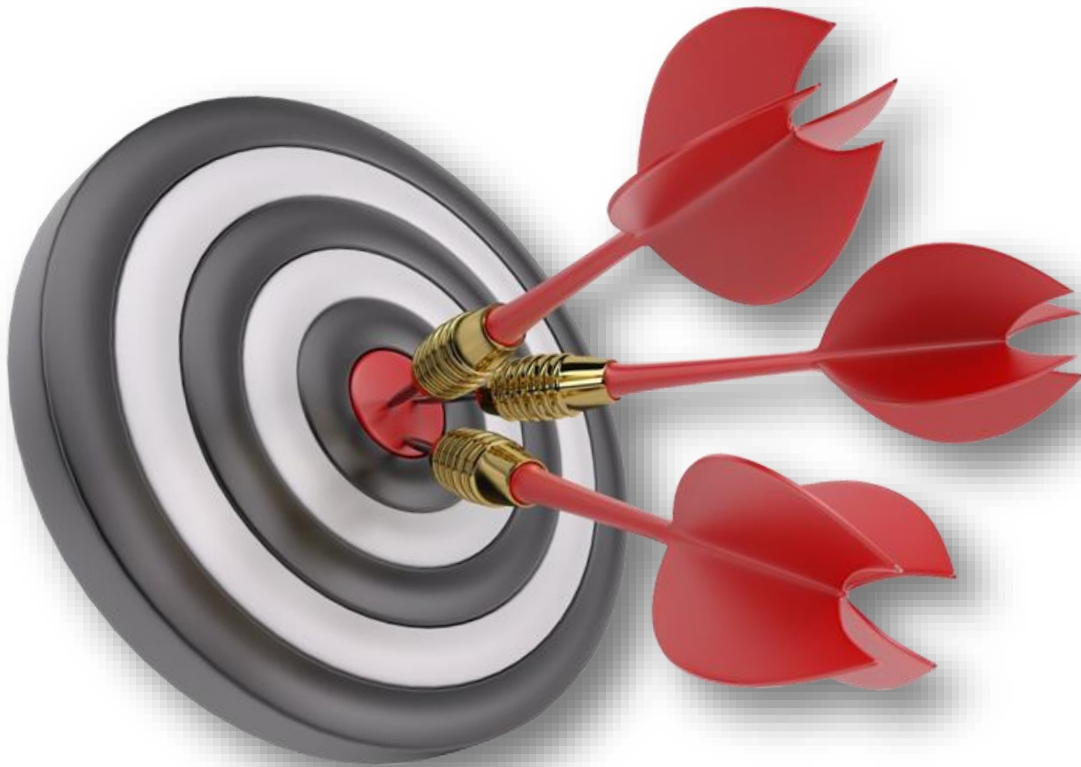


BEST PRACTICE REAL ESTATE

Erfolgsprojekte aus der Immobilienwirtschaft



www.immobilienmanager.de

im immobilienmanager

RM Rudolf Müller



DIE FALLSTUDIE

DER CASE

- Art-Invest Real Estate
- Hotel Le Méridien in Frankfurt am Main
- Ankauf aus Insolvenz, Neukonzeptionierung, Umbau & Verkauf
- 300 Zimmer, Restaurants, Konferenzräume
- Insolventer Eigentümer, zahlungsunfähiger Pächter

Einer sehr komplexen Managementaufgabe sah sich Art-Invest beim traditionsreichen Le Méridien Hotel in Frankfurt gegenüber: Eine insolvente Eigentümergesellschaft, ein Betreiber, der die Pacht nicht mehr bezahlen konnte und obendrein ein von außen zwar ansehnliches, allerdings seit 20 Jahren nicht mehr renoviertes Hotelgebäude. Mehrere Investoren waren zuvor an der Komplexität dieser Aufgabe gescheitert.

Das Team musste viele Herausforderungen parallel angehen und erhebliche konzeptionelle und baurechtliche Probleme beseitigen. Mit Erfolg: Drei Monate nach der Fertigstellung konnte Art-Invest Ende 2017 das Hotel für ein Investitionsvolumen von 85 Millionen Euro an einen Endinvestor aus Singapur verkaufen. Auf den folgenden Seiten erfahren Sie mehr darüber, wie die konkrete Umsetzung gelungen ist.





DIE BESONDERE HERAUSFORDERUNG

Das traditionsreiche Le Méridien Frankfurt Hotel, bestehend aus einem denkmal-geschützten Altbau aus dem Jahre 1905 und einem Anbau aus den 1970er Jahren, liegt unmittelbar am Wiesenhüttenplatz, in direkter Nachbarschaft zum Frankfurter Hauptbahnhof. Heute bietet das Hotel neben 300 Gästezimmern ein Restaurant, zwei Bars, 10 Konferenzräume, einen Fitness- und Spabereich mit Dachterrasse sowie 48 Stellplätze.

Der Vermarktungsprozess für das Hotel aus der Insolvenz eines luxemburger Vehikels startete im Mai 2014. Art-Invest konnte sich in einem kompetitiven Bieterprozess zunächst nicht durchsetzen. Erst nachdem zahlreiche Investoren an der Komplexität der Struktur und des Objekts gescheitert waren, trat Art-Invest zum Jahresende 2014 erneut in den Prozess ein. Im Laufe der Due Diligence stellte sich heraus, dass die Betriebsgesellschaft nicht mehr in der Lage war die Pacht zu bezahlen und ebenfalls vor der Einreichung eines Insolvenzantrags stand.

Aufgrund des damaligen „Overrents“ wurde nur noch geringfügig in das Hotel investiert, sodass sich über die Jahre ein erheblicher Instandhaltungstau gebildet hatte: Die Warm- und Kaltwasserverteilung der 220 Bäder im Anbau war marode, die öffentlichen Bereiche wurden den Anforderungen moderner Geschäftsreisenden nicht mehr gerecht und die Tagungsräume waren auf verschiedene Gebäude und Etagen verteilt, was für den Hotelbetreiber regelmäßig eine operative Herausforderung in der Bewirtschaftung darstellte.

Gleichzeitig wiesen die Tiefgarage, der Brandschutz und die zentralen technischen Anlagen gravierende technische Mängel auf. Auch das äußere Erscheinungsbild des Objekts war zum damaligen Zeitpunkt nicht mehr zeitgemäß.



DIE PAIN POINTS AUF EINEN BLICK

- Eigentümer insolvent, Pächter zahlungsunfähig
- Großer Instandhaltungstau
- Ineffiziente Bewirtschaftung von Tagungs- und Restaurantbereich
- Gravierende technische Mängel
- Veraltetes Erscheinungsbild



DAS ANVISIERTE ZIEL

Ziel war es zunächst das Asset zu stabilisieren und durch Abschluss eines langfristigen marktgerechten Pachtvertrages mit einem professionellen Betreiber die Grundlage für eine stabile Ertragsperspektive zu bilden. Des Weiteren sollte die Marke „Le Méridien“ am Standort langfristig gebunden werden.

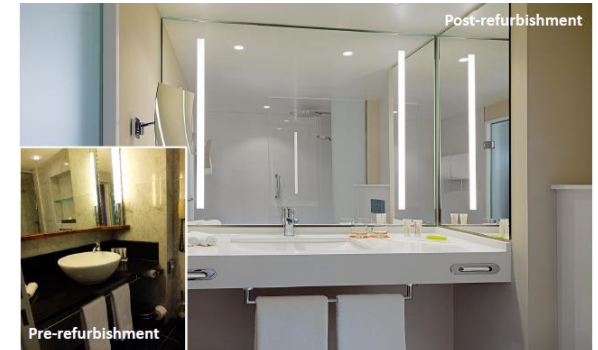
Die dringend erforderliche Sanierung der öffentlichen Bereiche sollte genutzt werden um mögliche Optimierungspotentiale aufzudecken. Darüber hinaus sollte es für den Eigentümer möglich werden über eine Umsatzpachtkomponente an einer positiven Ertragsentwicklung in Folge der Investitionen zu partizipieren.

Eine besondere Herausforderung bei dieser Transaktion war das enge Zeitfenster. Binnen drei Monaten musste ein professioneller Pächter gefunden werden, der den laufenden Betrieb des Hotels von der damaligen Betreibergesellschaft übernehmen konnte und wollte.

Parallel musste der Kaufvertrag für das Gebäude mit dem luxemburgischen Insolvenzverwalter verhandelt und abgeschlossen werden. Zudem sollte die Umsetzung des Sanierungsprogramms im laufenden Hotelbetrieb erfolgen, was die Durchführung erheblich erschwert hat.

DIE MEILENSTEINE

- Kaufvertrag abschließen
- Neuen Pachtvertrag abschließen
- Sanierung und bauliche Optimierung
- Marke erhalten
- (überwiegend) im laufenden Hotelbetrieb
- Endinvestor finden





DIE KONKRETE UMSETZUNG

In der Zeit von Januar bis März 2015 gelang es, eine Betreiberselektion erfolgreich durchzuführen und den Münchener Hotelbetreiber Munich Hotel Partners (MHP) als Restrukturierungspartner und langfristigen Pächter für das Hotel zu gewinnen. Der neu abgeschlossene Hybridpachtvertrag garantiert dem Eigentümer einerseits eine nachhaltig erzielbare Mindestmiete und erlaubt gleichzeitig eine Beteiligung am operativen Erfolg durch eine Umsatzkomponente. Durch den zusätzlichen Abschluss eines Franchisevertrages zwischen MHP und Starwood war es zudem möglich die Marke „Le Méridien“ langfristig am Standort zu binden.

Bereits Ende März 2015 konnte der Kaufvertrag beurkundet werden und die Art-Invest übernahm das Objekt zum 01. Mai 2015 bei zeitgleichem Beginn des neuen Pachtverhältnisses und Lösung der finanziellen Schieflage von Alt-Eigentümer und -pächter.

Ein enger Austausch mit dem Pächter, eine strikte Einhaltung von vorgegebenen Zeiten für lärmintensive Arbeiten und eine äußerst flexible Projektorganisation waren die Grundvoraussetzung, um die Einschränkungen für Hotelgäste in der Umbauphase

möglichst gering zu halten. Darüber hinaus musste während der gesamten Baumaßnahme innerhalb eines unveränderbaren zeitlichen Rahmens kurzfristig auf unvermutete Mängel am Bauwerk reagiert werden.

ZEITPLAN





DIE KONKRETE UMSETZUNG

In den darauffolgenden 2,5 Jahren wurden insgesamt rund 12 Millionen Euro in die Verschönerung und Modernisierung des Hauses investiert. Das Sanierungsprogramm umfasste neben der Brandschutzertüchtigung im Untergeschoss auch den Austausch der Kälteanlage, die Sanierung der Tiefgarage, eine Erneuerung der Bäder und zugehörigen Installationsstränge im Anbau, eine Renovierung der 220 Hotelzimmer im Anbau sowie die Renovierung und funktionale Neugliederung der öffentlichen Bereiche im Erdgeschoss, größtenteils bei laufendem Hotelbetrieb.

Nach einer unvermeidbaren dreimonatigen Schließung für die Sanierungsarbeiten im Altbau wurde das Hotel im März 2017 als modernes Businesshotel wiedereröffnet, welches wieder voll den Anforderungen der relevanten Zielgruppe gerecht wird und an den Lebensstil der heutigen Gesellschaft anknüpft. Die öffentliche Bereiche – Lobby, Le Méridien Hub, Bar und Restaurant – gehen fließend ineinander über, sodass keine strikte Trennung zwischen Ankommen, Arbeiten und Genießen mehr besteht. Der separate im Altbau geschaffene Konferenz- und Tagungsbereich entspricht den Anforderungen moderner Tagungsgäste und ermöglicht nun eine effiziente Bewirtschaftung. Statt im veralteten defizitären Fine Dining Restaurant „La

Truffe“ speisen die Gäste jetzt im neuen The Legacy Bar & Grill, welches mit marktfrischen Zutaten und saisonalen Akzenten am Puls der Zeit ist.

Die angestaubte bei Rauchern beliebte Casablanca Bar wurde durch eine kultige Cocktailbar ersetzt, welche von einem lokal etablierten Gastronomen betrieben wird.





DIE KONKRETE UMSETZUNG

Im Spätsommer 2017 wurde dann das Ziel einer gewinnoptimierten Veräußerung in Angriff genommen und im Rahmen eines strukturierten Bieterprozesses wurden nationale und internationale Investoren angesprochen. Am 12. Dezember 2017 verkündete Art-Invest den erfolgreichen Verkauf des Hotels an die börsennotierte First Sponsor Group aus Singapur für ein Investitionsvolumen von rund 85 Millionen Euro. Dies war der Beweis dafür, dass das Hotel nicht nur den Anforderungen der immer anspruchsvoller werdenden Gästeklientel, sondern nunmehr auch den Anforderungen nationaler und internationaler Hotelinvestoren gerecht wird.

Im Jahr 2018 erhielt das Team von Art-Invest für die Neukonzeptionierung des Le Méridien Hotels den begehrten immobilienmanager-Award in der Kategorie Management.



DIE ERFOLGSFAKTOREN

- Flexible Projektorganisation
- Neuer Hybridpachtvertrag
- Neuer Franchisevertrag
- 12 Millionen Euro Invest in Sanierung
- Separat angeordneter neuer Konferenzbereich
- Verkauf nach 2,5 Jahren über strukturierten Bieterprozess für 85 Millionen Euro





BEST PRACTICE REAL ESTATE

Mit der Serie „Best Practice Real Estate“ präsentiert immobilienmanager herausragende Leistungen von Immobilienunternehmen. Management, Projektentwicklung, Finanzierung, Investment, Digitalisierung & Co. – in allen Disziplinen der Immobilienwirtschaft finden sich umgesetzte Projekte und Dienstleistungen mit Vorbildcharakter.

Egal ob die Herausforderungen besonders schwierig oder der Lösungsweg besonders einfallsreich gewesen sind – in unserer Serie zeigen wir ausschließlich Beispiele, die ihren Erfolg bereits bewiesen haben – möglichst detailliert und möglichst konkret.

Diese Best Practices liefern Ihnen hoffentlich die ein oder andere Inspiration für eigene Bestleistungen.

Alle Beiträge von „Best Practice Real Estate“ finden Sie online unter www.immobilienmanager.de/best-practice.

Symbolbild Dartscheibe: Freepik.com/kjpargeter

www.immobilienmanager.de

IMMOBILIENMANAGER UNSER ANGEBOT FÜR SIE



Das Abo – jeden Monat frei Haus

Der Newsletter – jeden Tag up to date



Die Events – immer mittendrin

im immobilienmanager

RM Rudolf Müller