

Markt-Update Deutschland

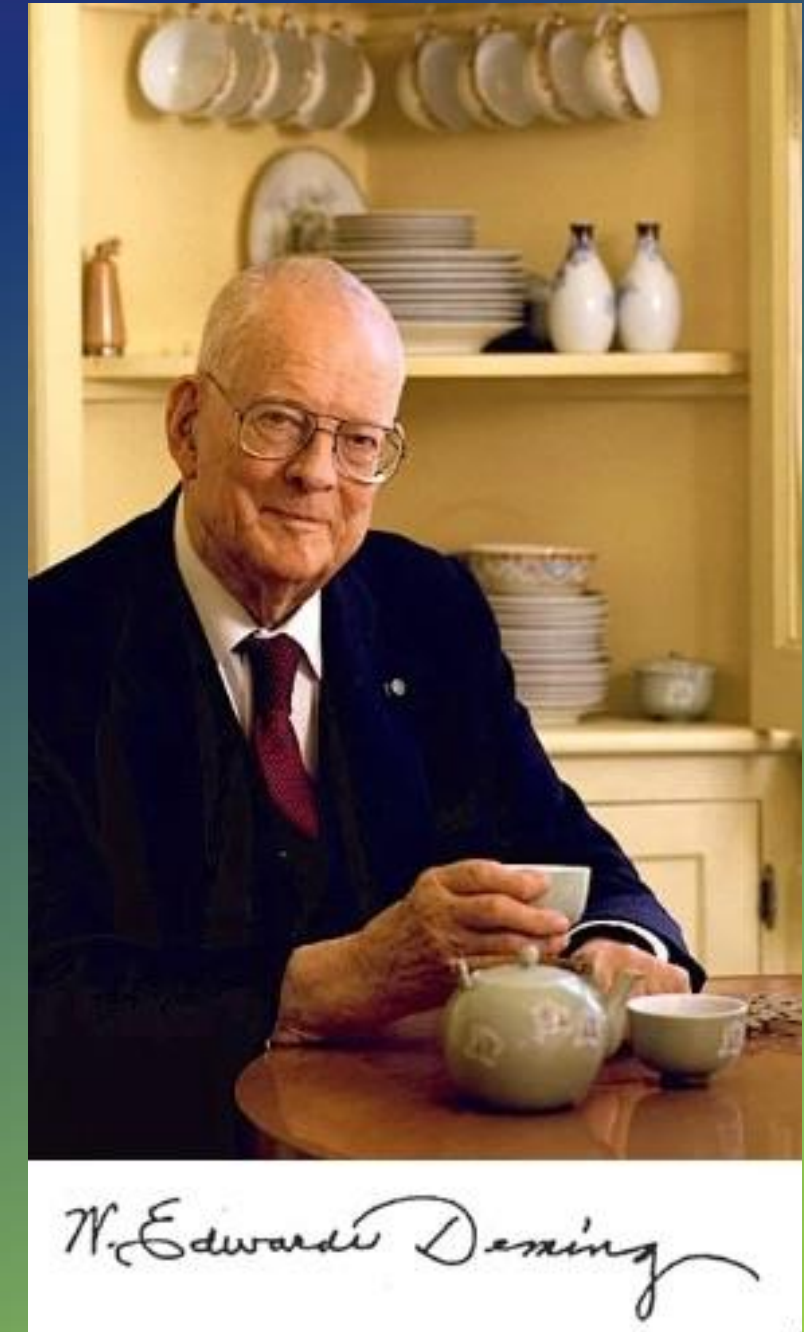
Umsatz, Kosten und Profitabilität im Hotelmarkt – Deutschland im europäischen Vergleich.

Erica Delfino
Director of Hospitality Solutions
Duetto

***„In God we trust.
All others must bring data.“***

William E. Deming

(wurde durch ihn berühmt, stammt aber ursprünglich nicht von ihm)



Woher die Zahlen kommen

Benchmarking auf Basis vollständiger Betriebsabrechnungen nach USALI – monatlich aktualisiert.



12.500+

Hotels weltweit

790+

Datenlieferanten

160

Länder

500

Kennzahlen

Monatlich aktualisiert

Die Daten laufen Monat für Monat aus tausenden Häusern zusammen – kein Jahresrückblick, sondern ein laufendes Bild.

Vollständige P&L bis zum GOP

Jede Umsatz- und jede Kostenzeile, Abteilung für Abteilung, bis zum Bruttobetriebsergebnis.

Einheitlicher Standard

USALI als gemeinsame Sprache – erst dadurch sind Häuser und Märkte überhaupt vergleichbar.

Wofür die Daten genutzt werden

Von der Budgetierung bis zur Kostenkontrolle – dieselbe Datenbasis, sehr unterschiedliche Fragen.

01

Planung & Steuerung

Wo stehen wir, wo wollen wir hin – und was rechtfertigt die Investition?

- Pre-Opening-Budgets und laufende Budgetierung
- Strategische Planung, FP&A
- Repositionierung und ROI-Betrachtung

02

Investment & Asset Management

Wie bewertet man ein Haus, das man noch nicht betreibt?

- Asset Management und Benchmarking von Geschäftsmodellen
- Machbarkeitsstudien und Underwriting von Investitionen
- Total Revenue Management

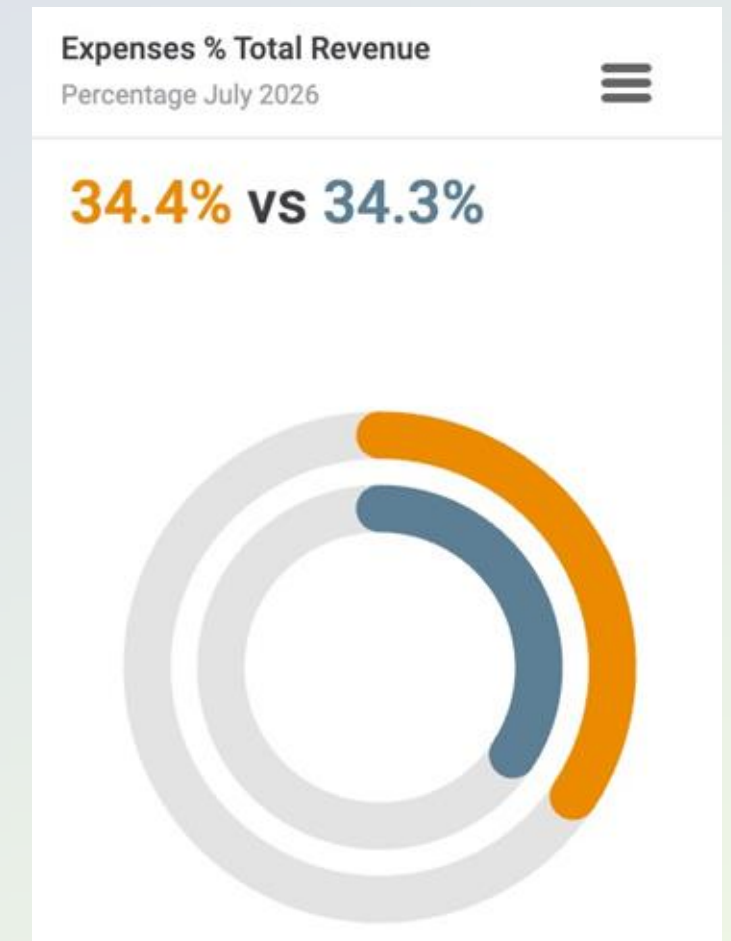
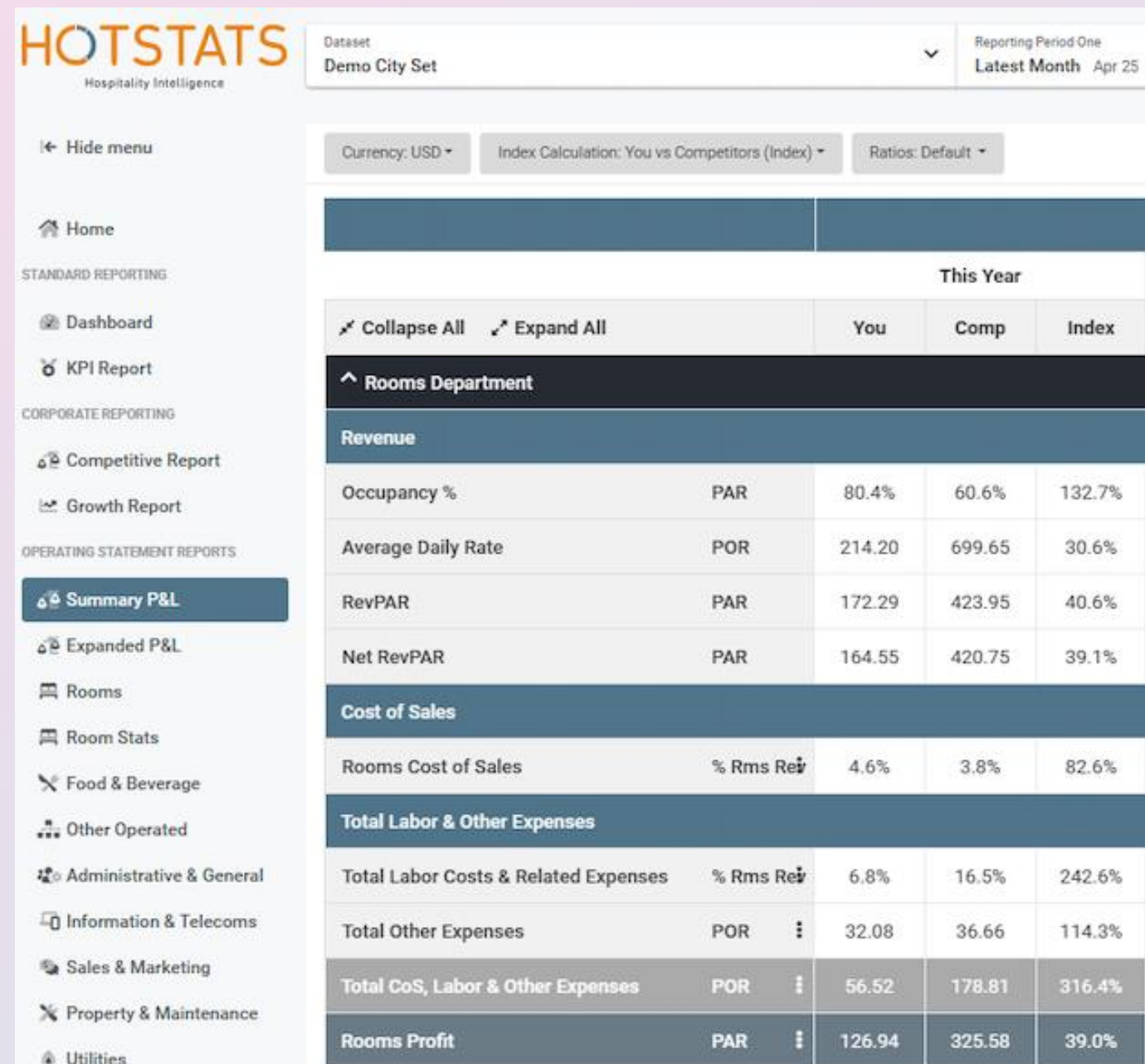
03

Betrieb & Kosten

Wo genau versickert die Marge im laufenden Betrieb?

- Operative Reviews und Performance-Tracking
- Abstimmung zwischen Eigentümer und Betreiber
- Einkauf und Kostenkontrolle
- Marktbeobachtung und Branchen-Updates

Hotstats Benchmarking: Ein Beispiel

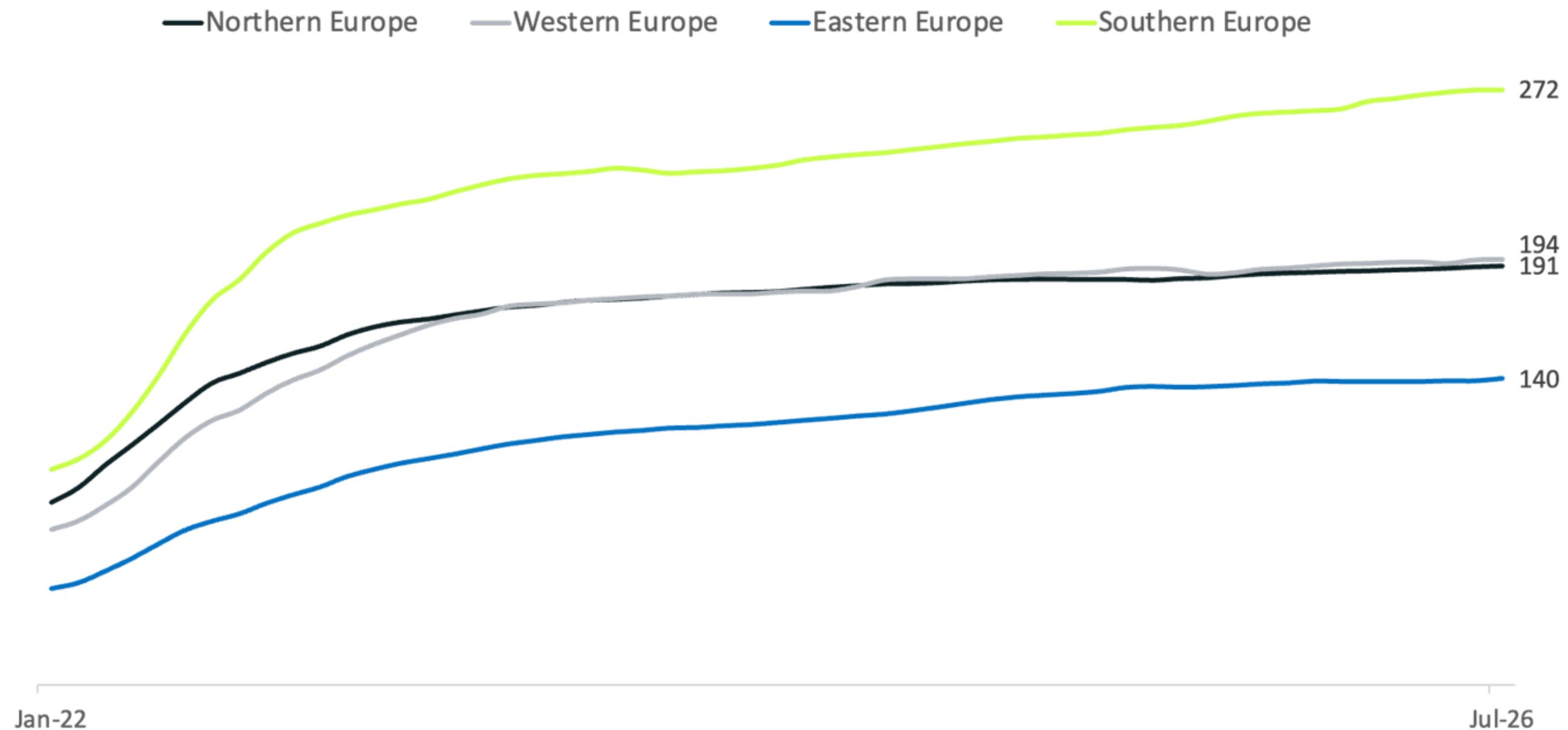


Quelle: HotStats – Benchmarking auf Basis vollständiger Betriebsabrechnungen (USALI).

Markt-Update Europa und Deutschland

Der Blick von oben: Europa nach Subregion

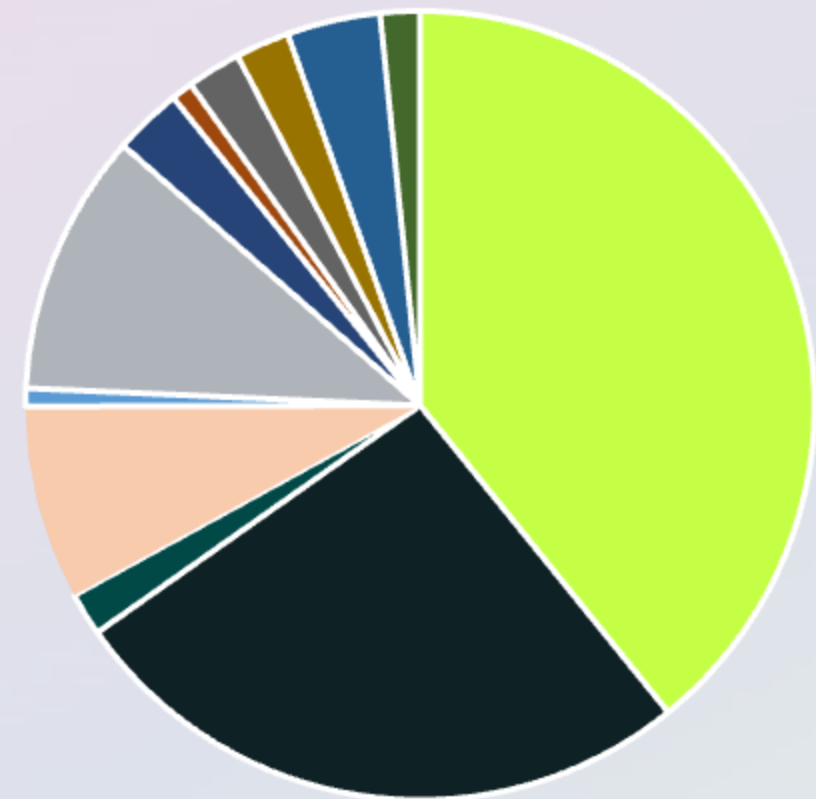
TRevPAR (EUR) gleitender 12-Monats-Durchschnitt



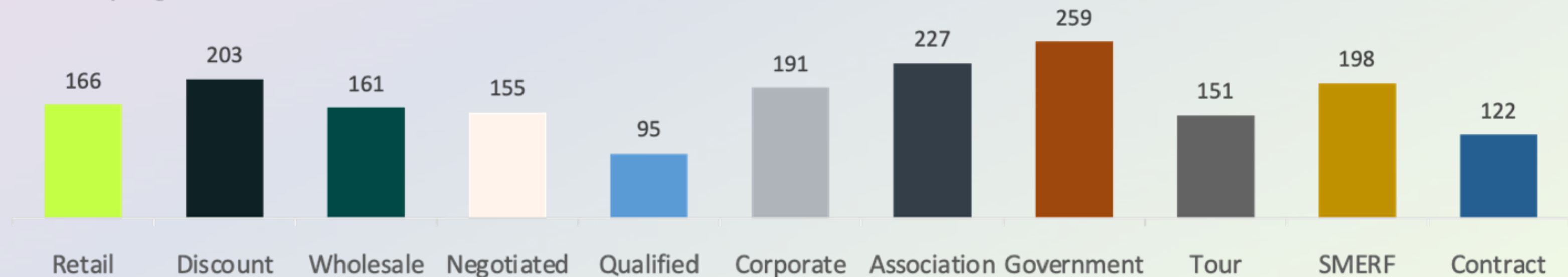
Quelle: HotStats – Benchmarking auf Basis vollständiger Betriebsabrechnungen (USALI). Rollierender 12-Monats-Durchschnitt, Januar 2022 bis Juli 2026.

Deutschland: Business Mix & ADR

Nach Segment



ADR by Segment

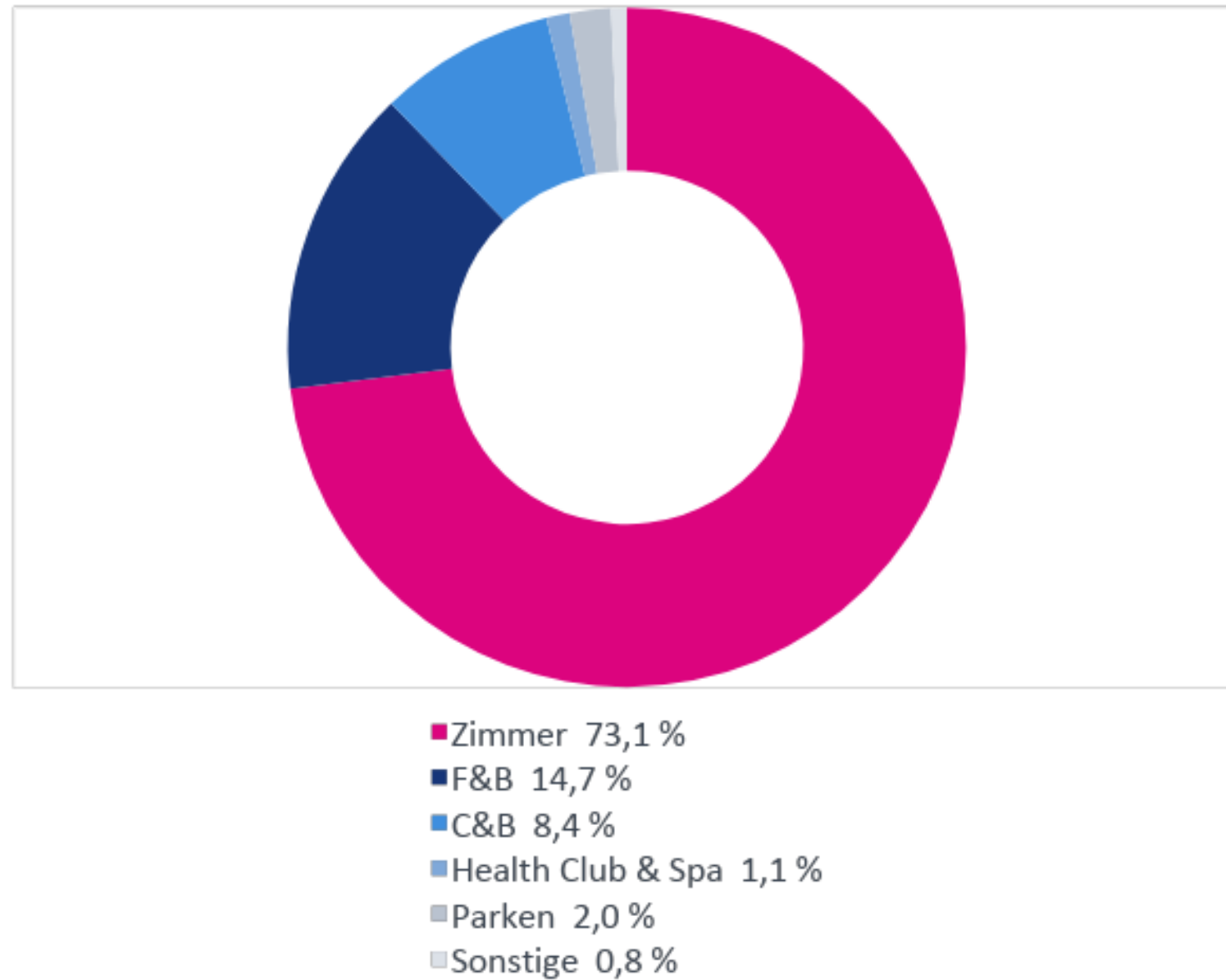


Quelle: HotStats – Benchmarking auf Basis vollständiger Betriebsabrechnungen (USALI). Für „Sonstige“ wird keine ADR ausgewiesen.

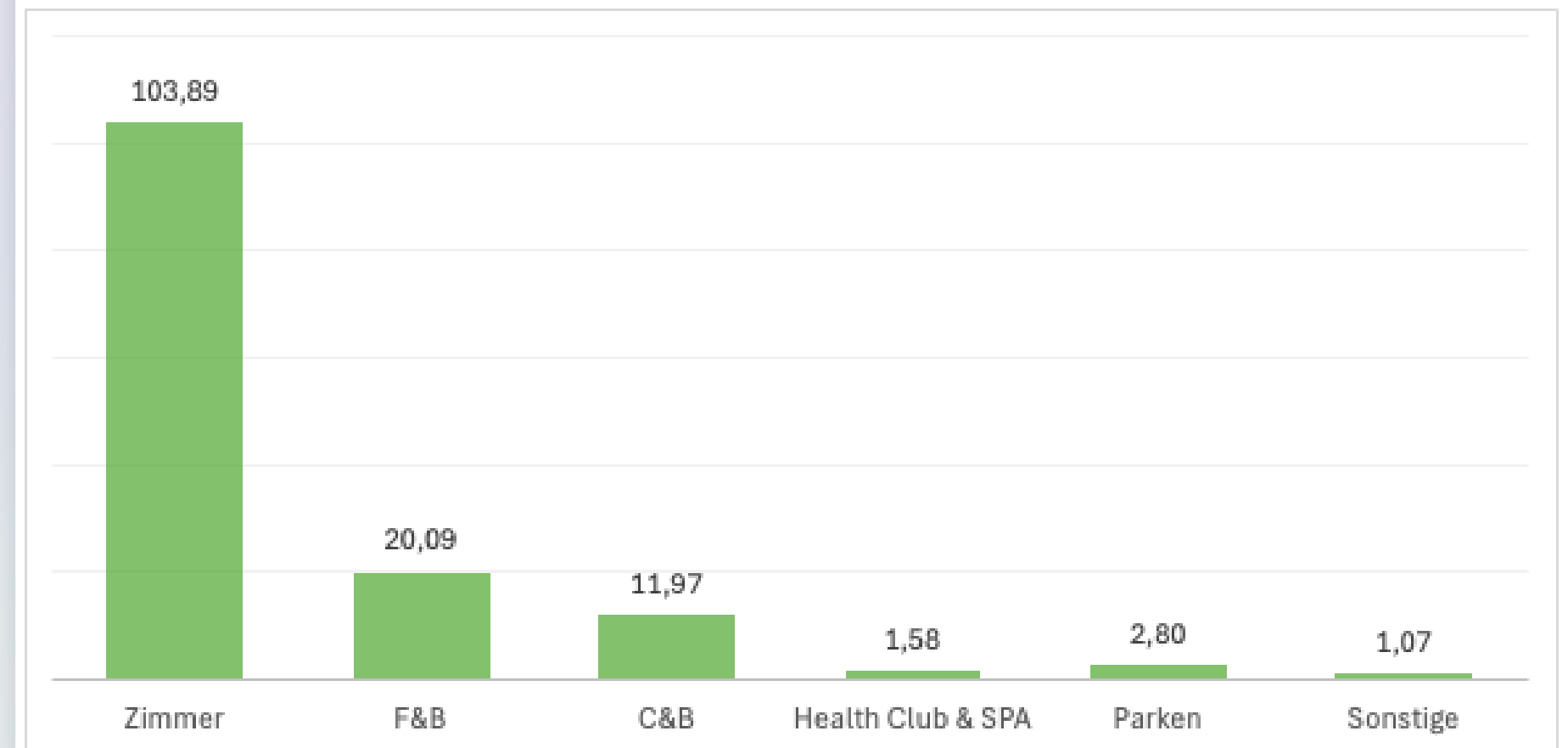
Deutschland: Total Revenue Mix

Revenue Mix & Total Contribution

Revenue Mix

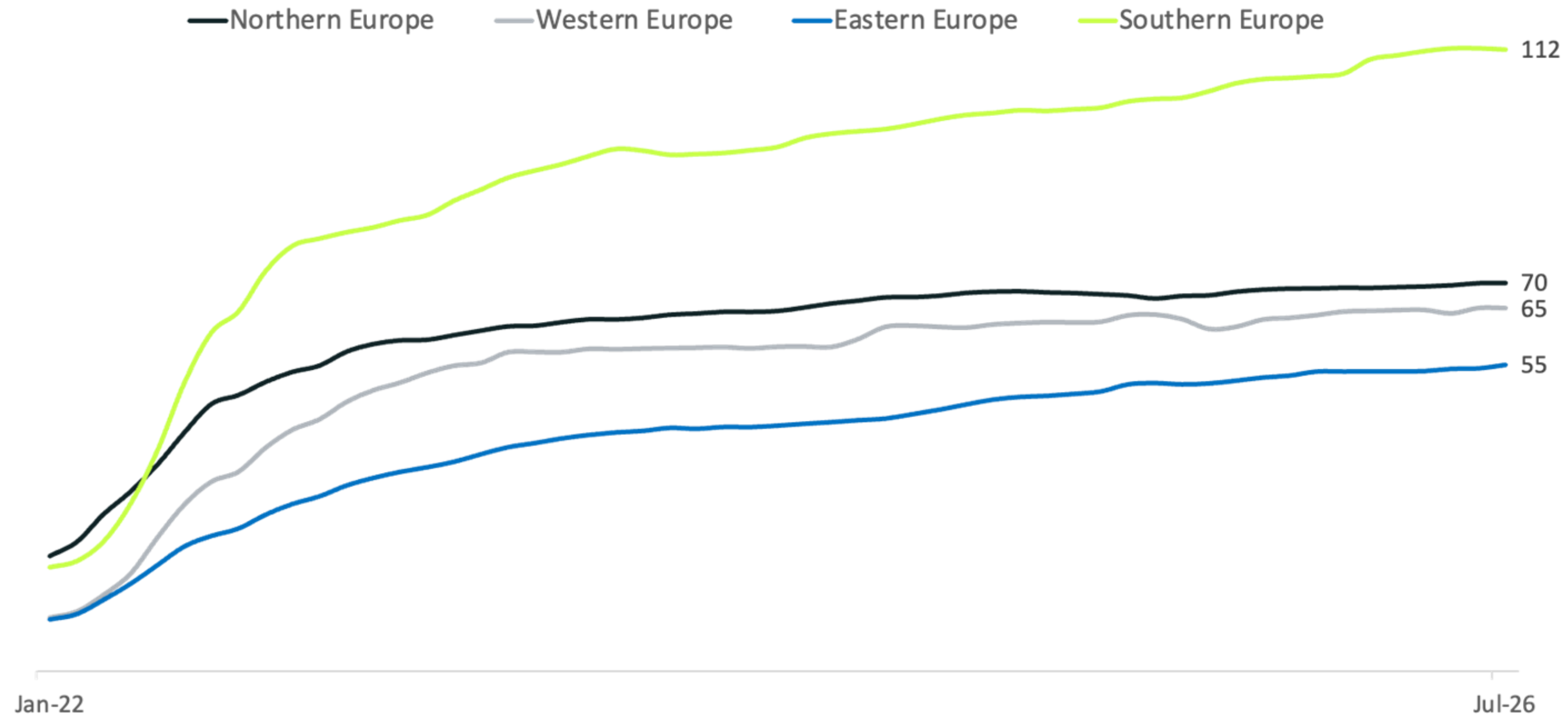


Revenue PAR (EUR)



Das Ruder stabilisieren: Europa nach Subregion

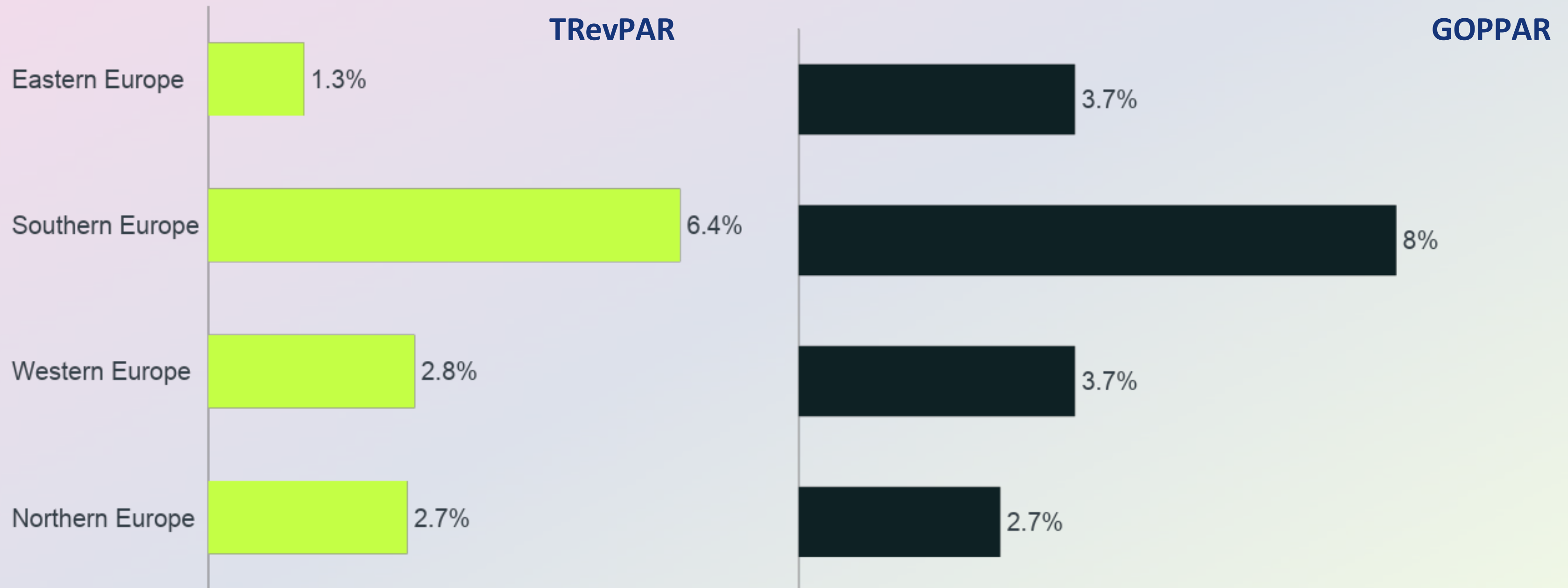
GOPPAR (EUR) gleitender 12-Monats-Durchschnitt



Quelle: HotStats – Benchmarking auf Basis vollständiger Betriebsabrechnungen (USALI). Rollierender 12-Monats-Durchschnitt, Januar 2022 bis Juli 2026.

TRevPAR vs GOPPAR: Ein starkes Jahr für Südeuropa

Veränderung in %

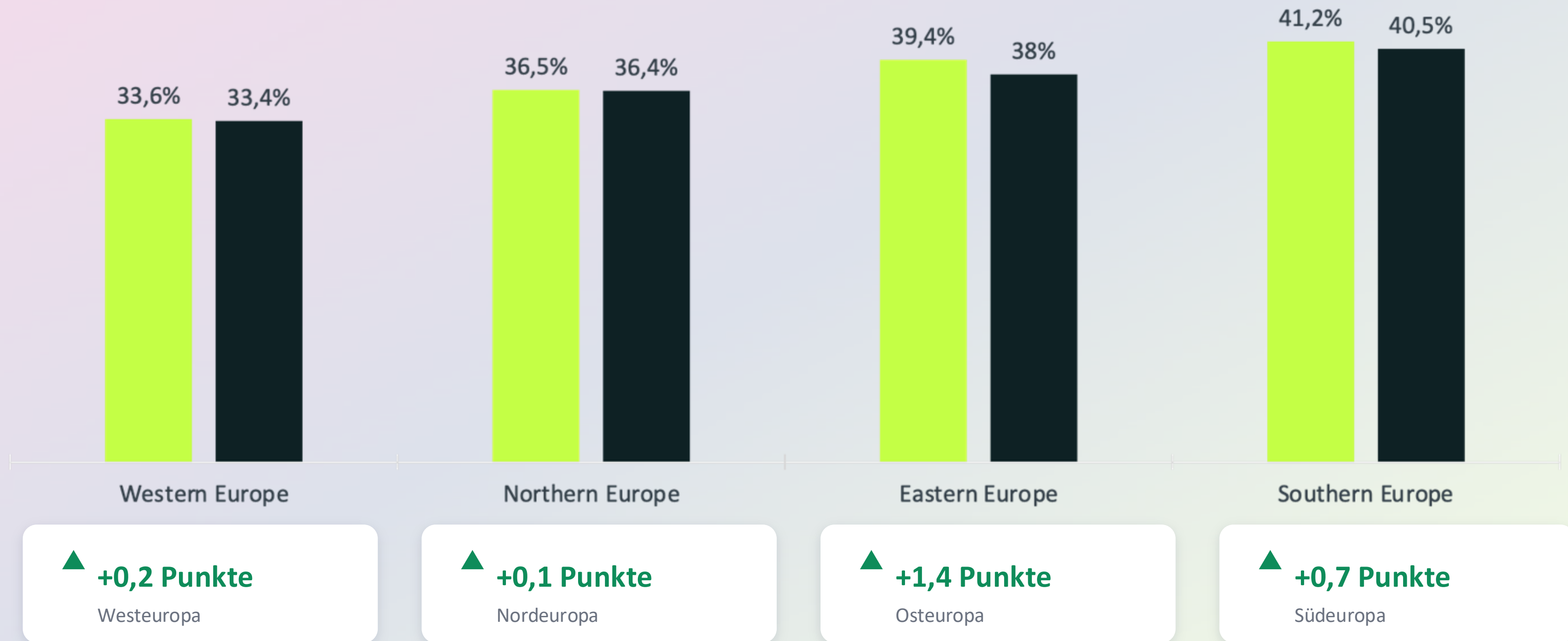


Quelle: HotStats – Benchmarking auf Basis vollständiger Betriebsabrechnungen (USALI).

GOP Marge: Auf den Gewinn kommt es an

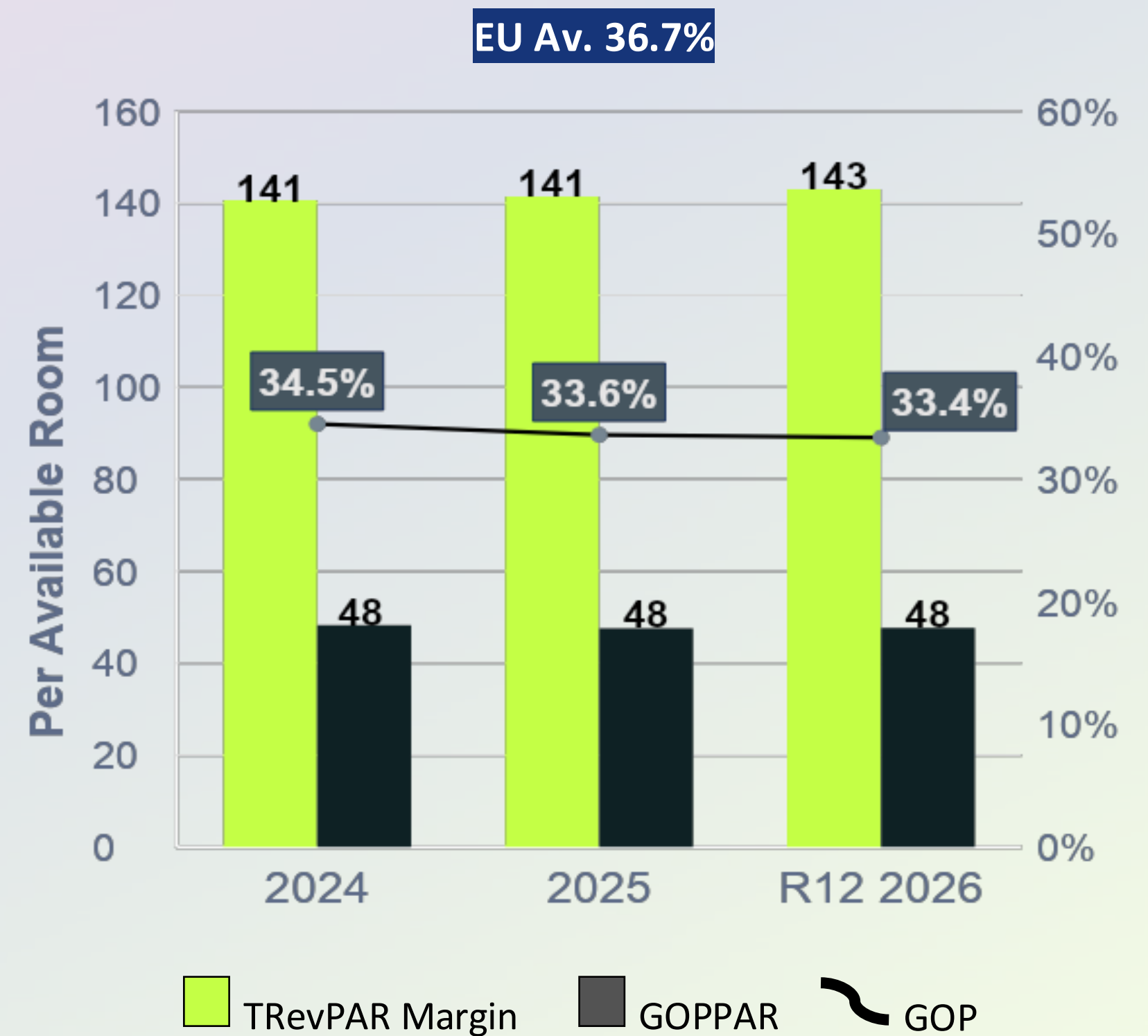
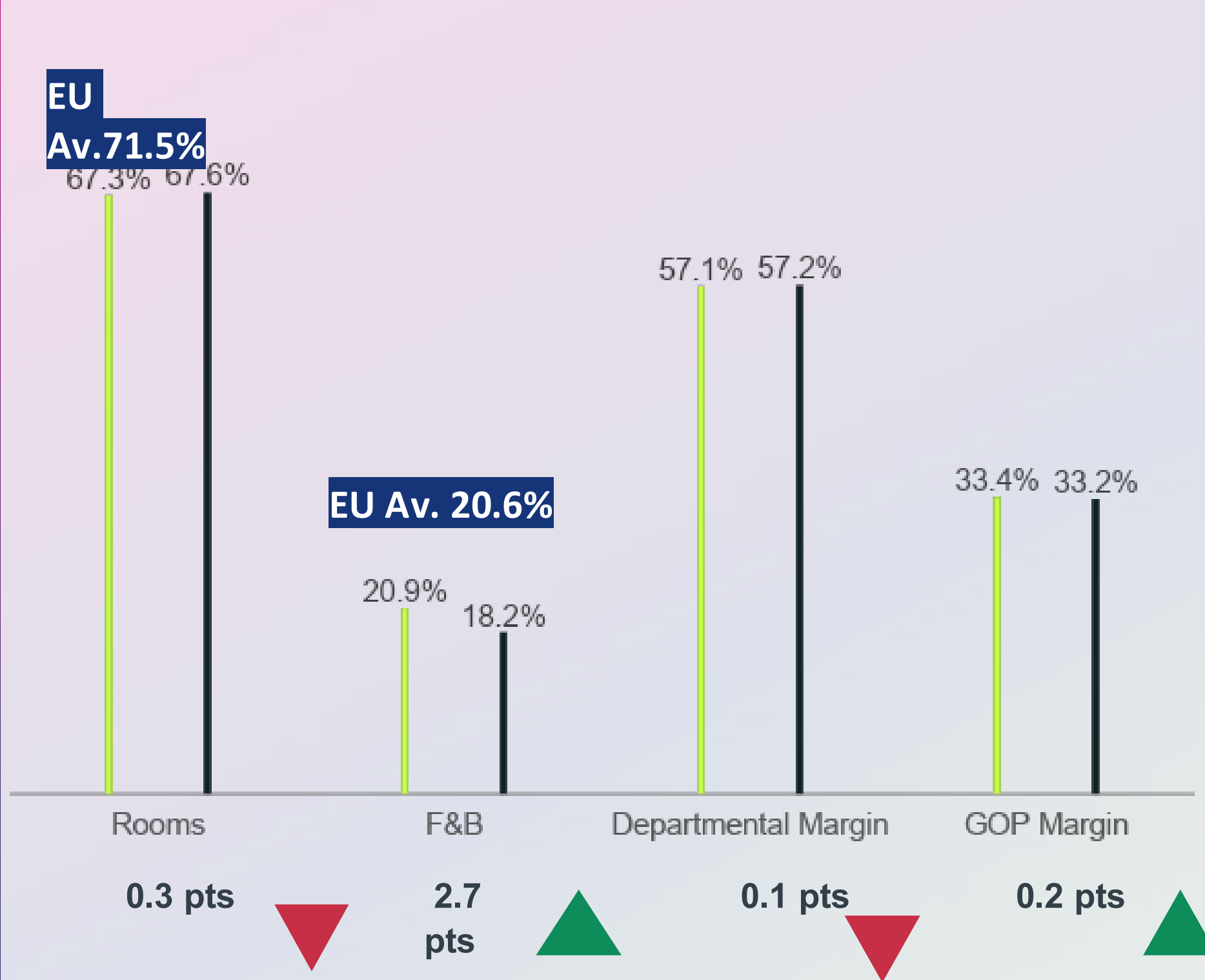
Nach Subregion

■ R12 Jul 2026 ■ R12 Jul 2025



Quelle: HotStats – Benchmarking auf Basis vollständiger Betriebsabrechnungen (USALI). Veränderung in Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahreszeitraum.

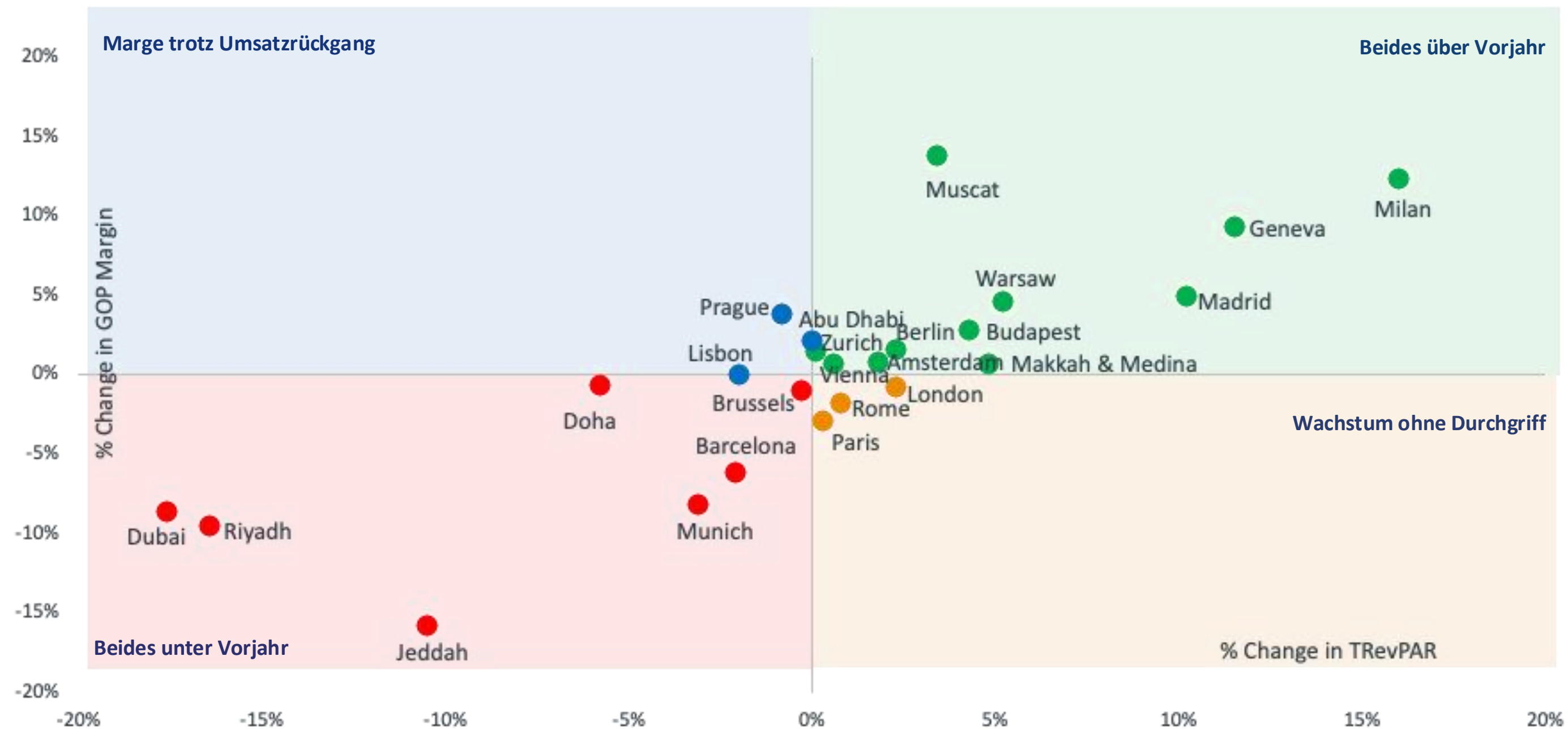
Revenue & Profit Trends in Deutschland



Quelle: HotStats – Benchmarking auf Basis vollständiger Betriebsabrechnungen (USALI). GOP-Marge Deutschland: 34,5 % (2024) → 33,6 % (2025) → 33,4 % (R12 Juli 2026).

Treffer und Fehlschläge

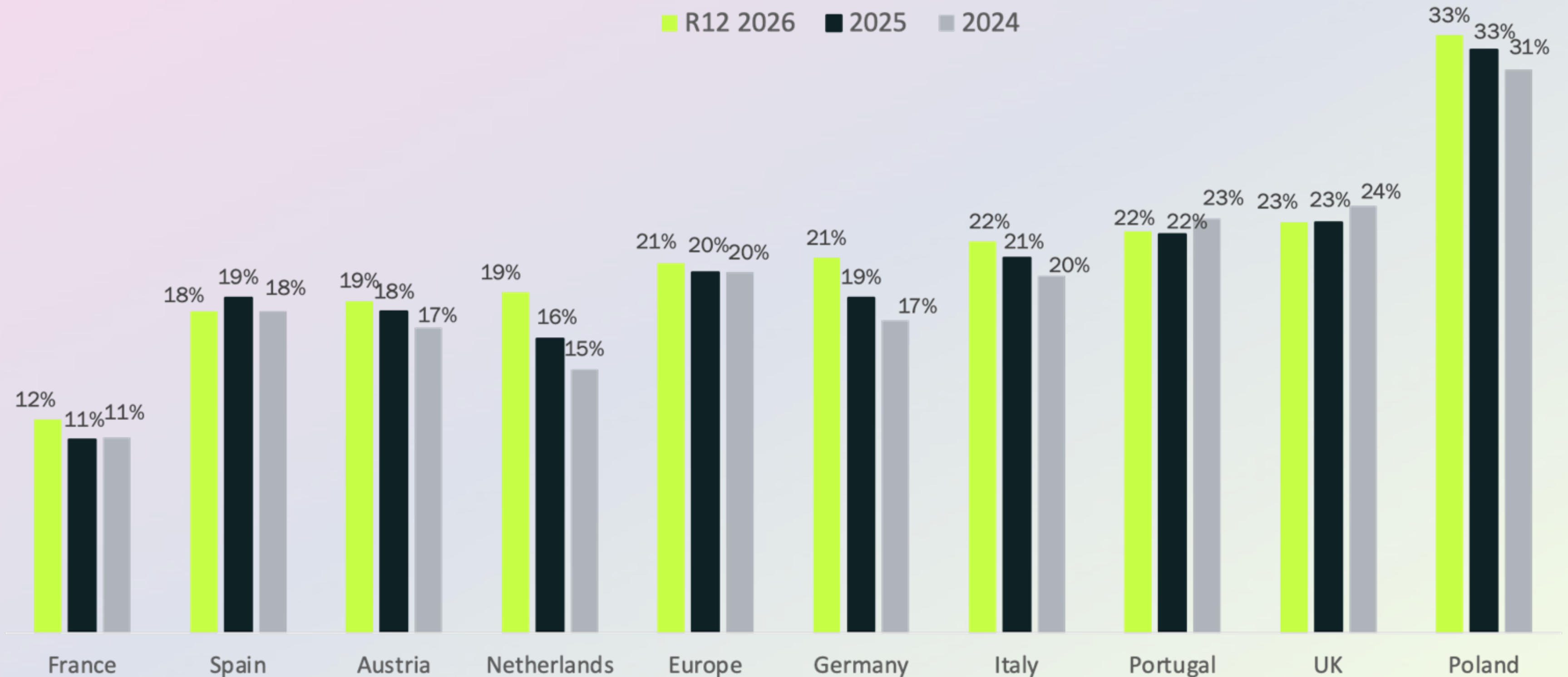
Veränderung TRevPAR in % vs. Veränderung GOP-Marge in % Städte in Europa



Quelle: HotStats – Benchmarking auf Basis vollständiger Betriebsabrechnungen (USALI). Jeder Punkt steht für einen europäischen Markt.

F&B Profit Margin: Der Gewinn wird aufgezehrt

F&B-Marge in % nach Land



Quelle: HotStats – Benchmarking auf Basis vollständiger Betriebsabrechnungen (USALI).

Deutschland: Der Umsatz endet nicht am Zimmer

Veränderung in %

Wellness POR

Mitgliedsbeiträge

▲ +6,0 %

Spa-Behandlungen

▲ +6,6 %

Health Club

▼ -14,0 %

F&B POR

Outlets

▲ +4,7 %

C&B Speisen

▲ +6,4 %

C&B Getränke

▲ +1,3 %

Sonstige POR

Parken

▲ +5,1 %

Stornogebühren

▼ -15,0 %

Raumvermietung

▲ +8,0 %

Mehrwertsteuer auf

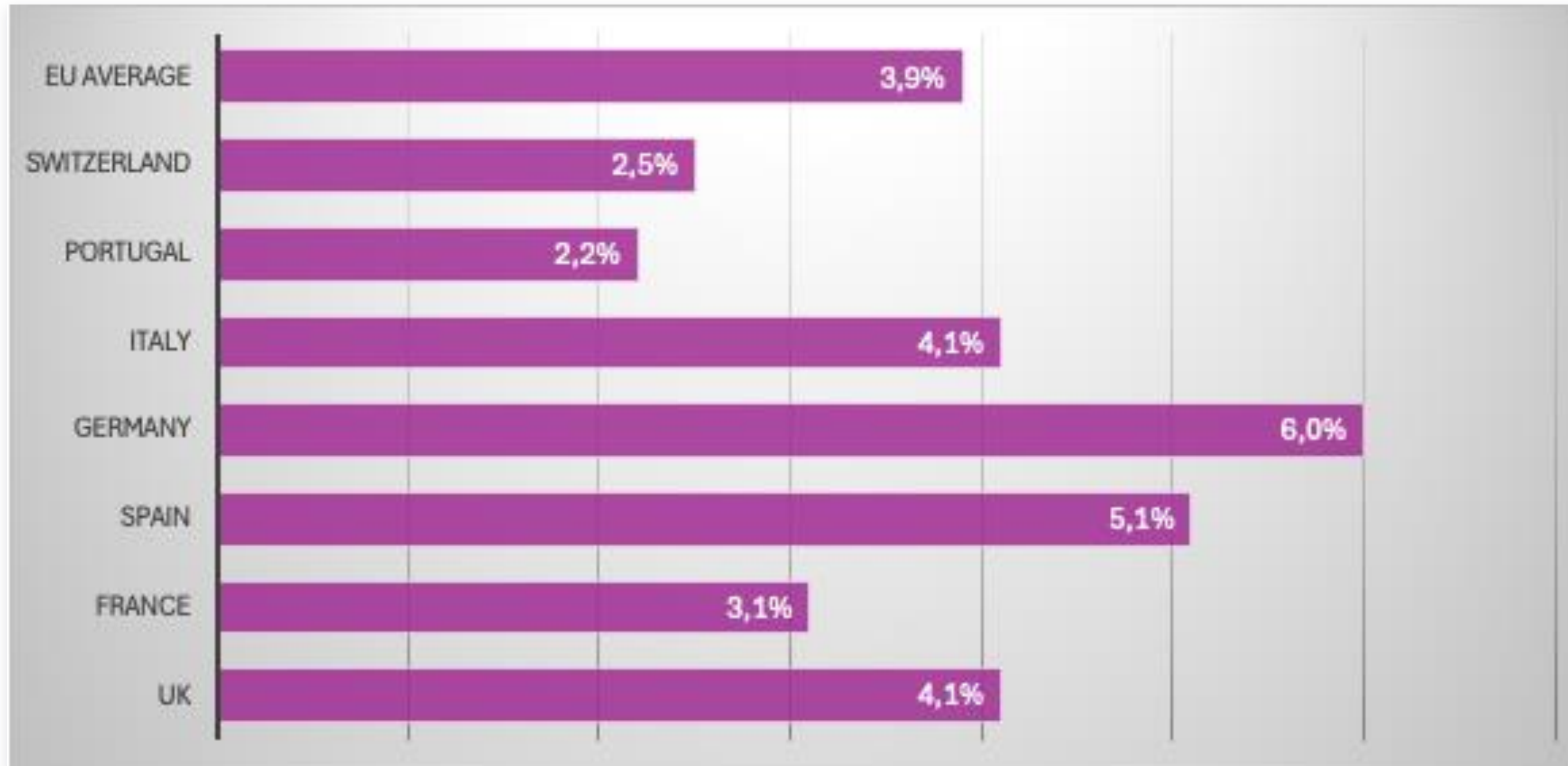
Speisen in Hotels: von 19 %
auf 7 % gesenkt.

Das Ergebnis, YTD Juli 2026 vs.
2025:

- Food RevPAR +12 %
- Wareneinsatz Speisen +2,8 %
- Wareneinsatz in % vom
Speisenumsatz -2 Punkte
- F&B-Ergebnis (% vom F&B-
Umsatz) +3,9 Punkte, von 16,9
% auf 20,8 %

Steigende Personalkosten

Personalkosten je verfügbarem Zimmer – Juli 2026 vs. 2025



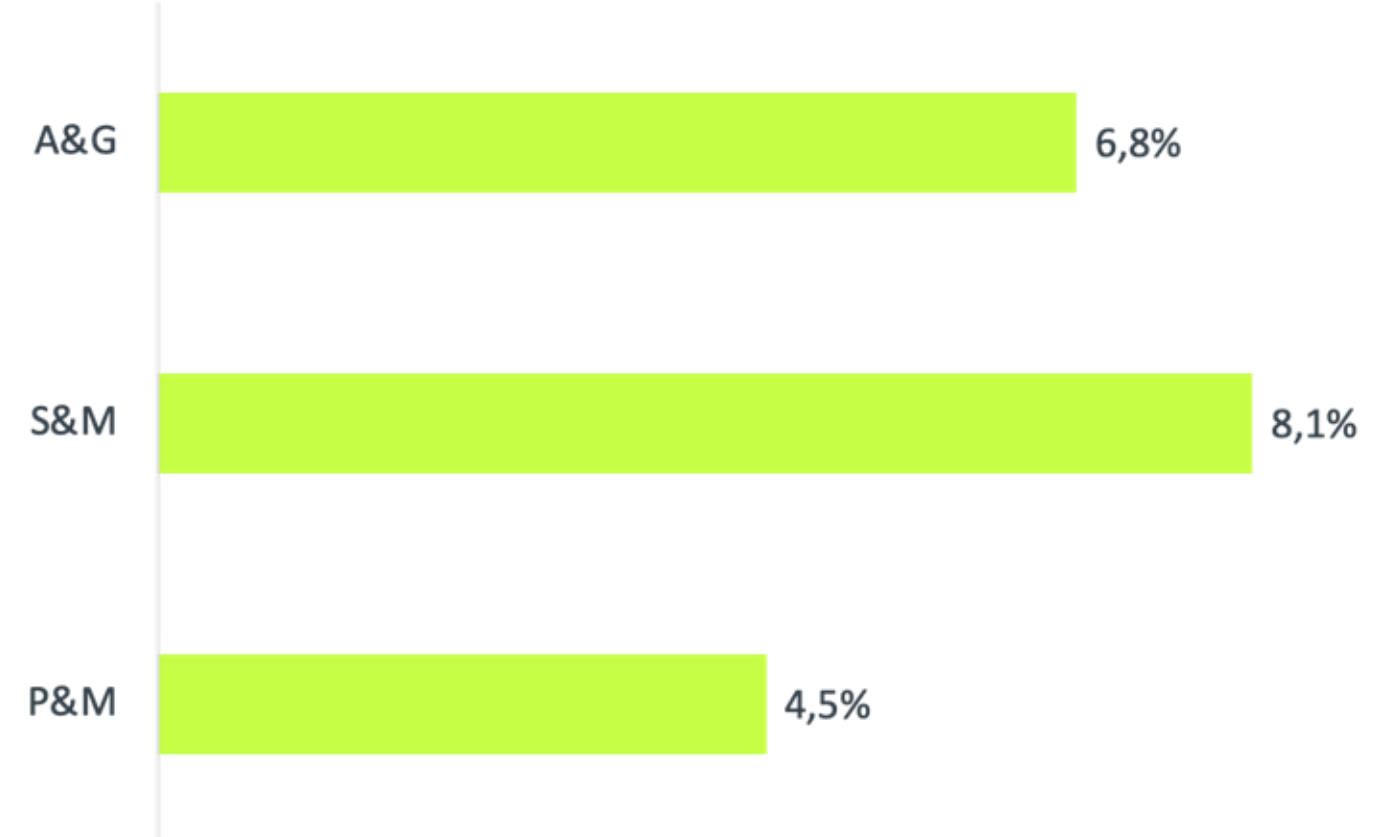
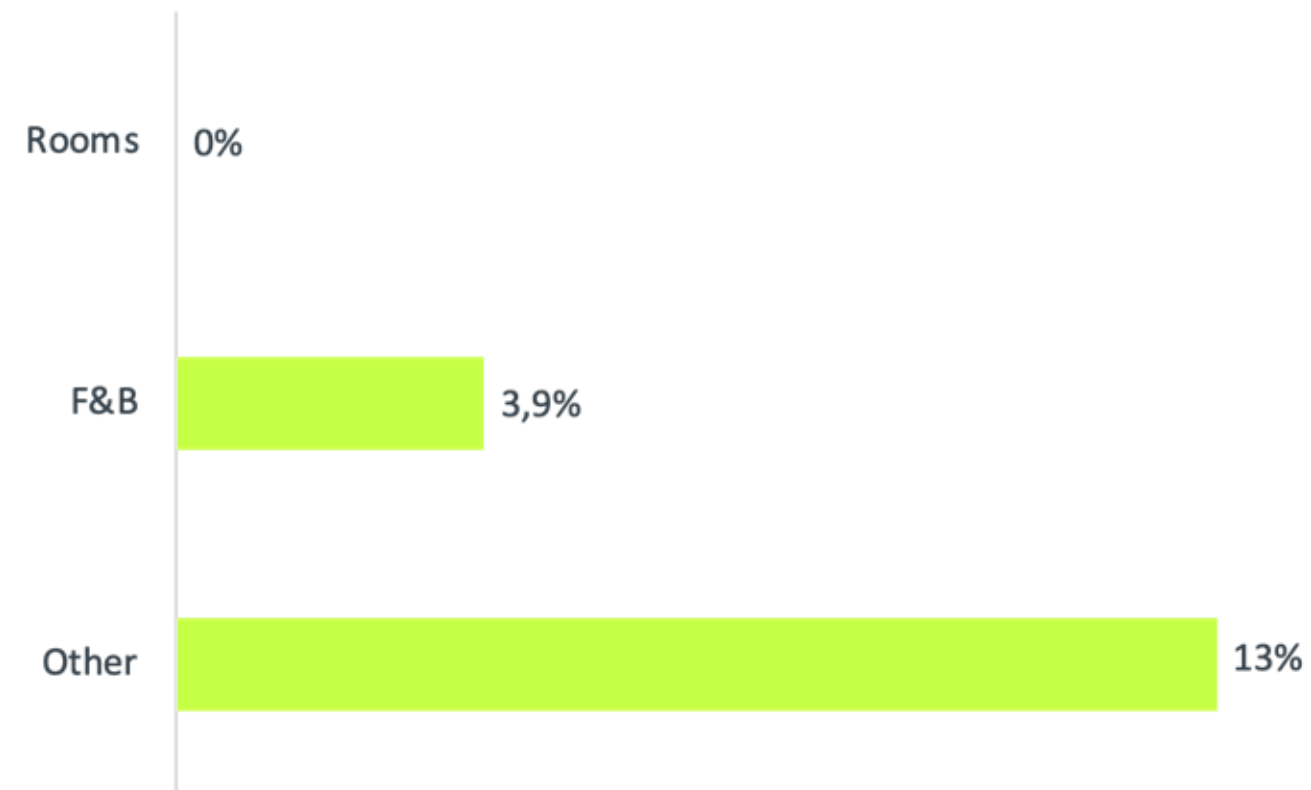
**Deutschland liegt
vorn – im
ungünstigen Sinn**

**Der Wettbewerb ist
branchenübergreifend**

**Personal bleibt die
zentrale Frage**

Deutschland: Die Personalkosten-Challenge

Personalkosten Veränderung PAR in %



Personalkosten PAR

▲ **+2,7 %**

Personalkosten in % vom Umsatz

0 Punkte

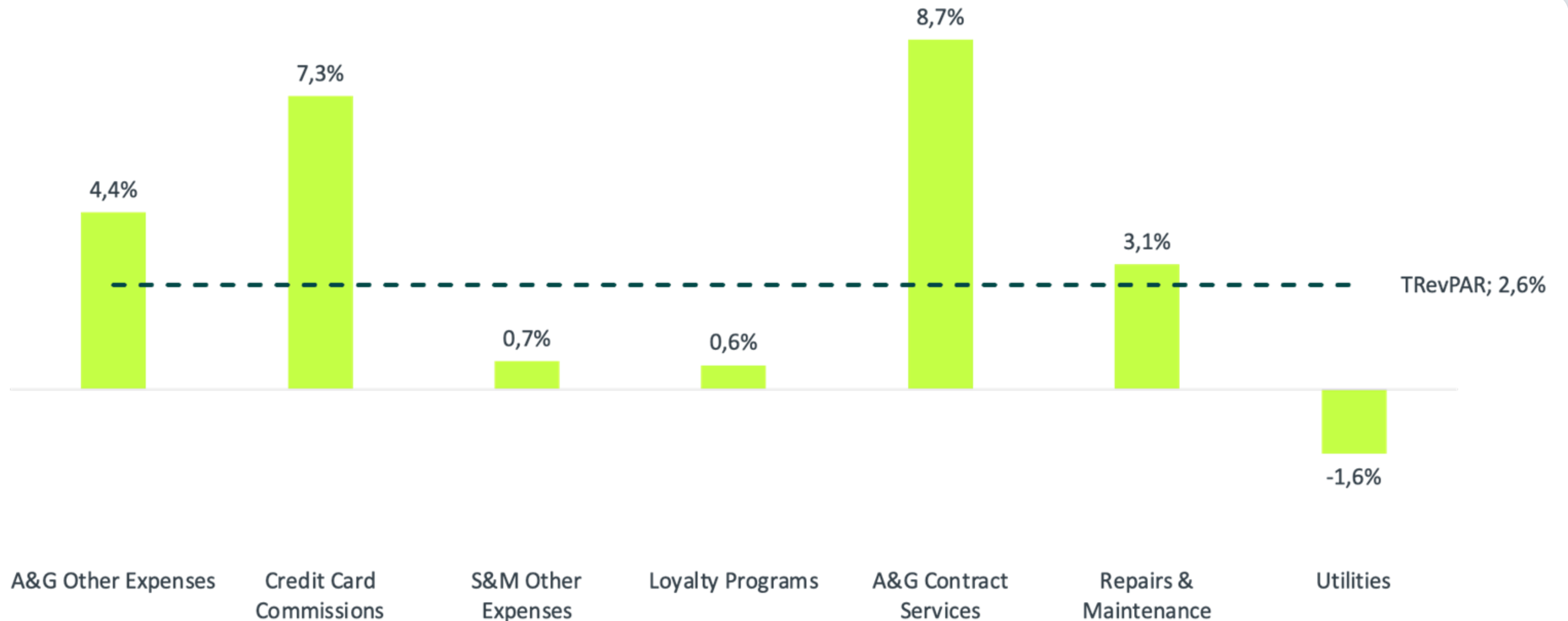
GOP-Marge

▲ **+0,2 Punkte**

Quelle: HotStats – Benchmarking auf Basis vollständiger Betriebsabrechnungen (USALI). PAR = pro verfügbarem Zimmer, POR = pro belegtem Zimmer.

Deutschland: Weiter unten in der P&L

Undistributed Dept. – Veränderung in %



Quelle: HotStats – Benchmarking auf Basis vollständiger Betriebsabrechnungen (USALI). Der erste Balken zeigt zum Vergleich die Veränderung des TRevPAR.

Zum Mitnehmen

Sechs Beobachtungen aus den Daten

**Das Umsatzwachstum
verlangsamt sich**

**Die Margen laufen
seitwärts**

F&B erholt sich

**Das Bankettgeschäft
trägt die Städte**

**Personal bleibt die
zentrale
Herausforderung**

Energie entlastet

Und was heißt das für Sie?

RevPAR-Erfolg ist nicht dasselbe wie Ergebniserfolg.

Man steuert den RevPAR
täglich, aber kennt man
die Kosten dahinter?

Die Lücke in der P&L
sehen andere zuerst

Lässt sich eine
Preisentscheidung bis
zum GOP
zurückverfolgen?

Kosten bleiben volatil

Spitzenhäuser gewinnen
mit beidem

Preisentscheidungen
brauchen die
vollständige P&L

RevPAR-Erfolg $\neq$ Ergebniserfolg

***„In Daten vertrauen wir.
Alle andere müssen handeln.“***

Deutschland heute: 33.4% GOP-Marge

Wie wollen wir damit umgehen?

„Data beats Emotions“

Sean Rad

Gründer von Tinder

Auch bei der Liebe schlagen die Zahlen das Bauchgefühl.



DANKE