



Foto: © Der Europäische Hof, Hotel Europa Heidelberg GmbH

Blick auf das Entree im Ursprungsbau von 1865

Risikoabsicherung und Bestandspflege im Luxussegment

Europäischer Hof, Heidelberg //

Der Europäische Hof im Zentrum von Heidelberg ist eines der wenigen privat geführten 5-Sterne-Hotels in Deutschland. In einem von Konsolidierung und Verdrängung bestimmten Markt behauptet sich das traditionsreiche einstige Grandhotel durch eine hohe Dienstleistungsorientierung und die konsequente Modernisierung des heterogenen Gebäudeensembles, für das jedes Jahr über 800.000 Euro eigene Mittel sowie Lohnkosten für acht eigene Handwerker aufgewendet werden.

Das klassische Grandhotel von einst ist heute ein professionelles Unternehmen mit 165 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für den Hotel-, Gastronomie-, Tagungs- und Veranstaltungsbetrieb, das in dritter und vierter Generation in Familienhand geleitet wird. Über das klassische Hotelgeschäft im Luxussegment hinaus hat das Hotel am Medizin-Standort Heidelberg ein weiteres Segment erschlossen und bietet hochwertige Serviced Apartments für Gesundheitsreisende aus aller Welt an. Die über mehrere Jahrzehnte entstandene Infrastruktur macht den Charme des Hauses aus, erfordert aber gleichzeitig konsequente Investitionen in ihren Erhalt.

Gebäudeensemble und Unternehmensentwicklung

Kern des Gebäudeensembles bildet der Hotelbau von 1865, in welchem sich noch heute das große Eingangsportal befindet. Mit dem Erwerb des Hauses 1906 durch Fritz und Luise Gabler begann der Aufstieg zum Grandhotel und der Ausbau des Gebäudes. Bereits 1929 kam der Seitenflügel hinzu. Luise Gabler übergab 1965 das Haus an ihren Enkel Ernst-Friedrich von Kretschmann und dessen Frau, die das reine Hotel-Dienstleistungsunternehmen durch Gebäudeerweiterungen und eine Betriebsaufspaltung zu einem zukunftsfähigen Unternehmen aufbauten. Es erfolgten drei große Erweiterungsbaumaßnahmen in den Jahren 1966, 1976 und 1986, sodass die geschlossene Anlage des Ensembles mit Innenhof und öffentlicher Tiefgarage auf dem ehemaligen Gartengelände entstand.

Die Aufspaltung des Betriebs 1983 diente der Risikoabsicherung durch ein zweites Standbein: Die Europäische Hof Fritz Gabler GmbH & Co. KG übernahm als Besitzgesellschaft die Bau- und Erweiterungsmaßnahmen, die Vermietung der Gewerbeimmobilien und der öffentlichen Tiefgarage mit 200 Stellplätzen sowie die gesamte Finanzierung. Während seit 2012 die Tochter Dr. Caroline von Kretschmann gemeinsam mit ihrer Mutter Sylvia von Kretschmann die Führung des Hotelbetriebs übernommen hat, ist Ernst-Friedrich von Kretschmann weiterhin Geschäftsführer der Besitzgesellschaft. Damit sind konsequente Investitionen in die Modernisierung des Anwesens möglich, die Niveau und Unabhängigkeit des Hauses sichern: Pro Jahr werden über 800.000 Euro in Modernisierungsmaß-

// Im Verdrängungswettbewerb mit verkaufs- und finanzstarken Hotelketten und Investmentgesellschaften ist das wirtschaftliche Überleben nur unter extremem Arbeits- und Risikoeinsatz möglich. //

Ernst-Friedrich von Kretschmann

nahmen investiert, um den Anforderungen der Hotellerie zu genügen. Die ca. 300.000 Euro Personalkosten der eigenen Handwerker sind darin noch nicht enthalten. Darunter fallen die konstante Renovierung der Zimmer und Bäder, der öffentlichen Räume, des Konferenzbereichs und der Infrastruktur im Back-Office-Bereich wie Küche und Technikräumen. Für größere Baumaßnahmen, wie etwa das Panorama-Spa auf dem Dach im Jahr 2000 oder den Bau von vier Serviced Apartments im Jahr 2015, wird auch Fremdkapital eingesetzt.



Foto: © Der Europäische Hof, Hotel Europa Heidelberg GmbH

// Wir haben früh erkannt, dass der Gesundheitstourismus in Heidelberg einen wichtigen Trend auch für unser Haus darstellt, und darauf reagiert. 2015 haben wir Gewerbeeinheiten umfassend saniert und in vier Apartments umgebaut, die sich an Langzeit-Gäste richten. Die hohen Vermietungs- und Belegungszahlen rechtfertigen diese Investitionsentscheidung. //

Dr. Caroline von Kretschmann

Klarer Zielgruppenfokus: Klimakomfort für Individualreisende und Gesundheitstouristen

Im kompetitiven Hotellerie-Markt Deutschlands hat sich der Europäische Hof klar in der Nische des privat geführten Luxussegments positioniert. Neben den eine hochwertige und persönliche Dienstleistung schätzenden Individualreisenden hat man sich auch auf das Feld des Gesundheitstourismus spezialisiert. Menschen aus der ganzen Welt kommen nach Heidelberg, um die hervorragenden und international renommierten Ärzte der Universitätskliniken zu konsultieren, und wohnen dann zum Teil mehrere Wochen in den luxuriös ausgestatteten Suiten und Serviced Apartments des Hotels.

Zentrale Anforderung in diesem Kontext war neben dem sehr persönlichen und individuellen Service und der hochwertigen Infrastruktur vor allem die Klimatisierung. Im Zuge der Modernisierung und des Umbaus von zwei Etagen in verschiedenen Gebäudeteilen – die Penthouse-Suite mit dazugehörigen VIP-Zimmern sowie die vier erwähnten Serviced Apartments – wurde daher ein besonders leistungsfähiges Klimasystem gewählt, das einen flexiblen Heiz- und Kühlbetrieb ermöglicht.

Die Kühllast basiert daher in diesen Bereichen nicht wie sonst üblich auf einer Raumtemperatur-Absenkung von 6–8 °C gegenüber der Außentemperatur gemäß DIN, sondern lässt sich weit darüber hinaus regeln. Dies wird möglich durch ein Luft-Luft-Wärmepumpensystem von Mitsubishi Electric Europe mit Wärmerückgewinnung zum simultanen Heizen und Kühlen. Die Technologie ist in der Lage, die Raumtemperatur besonders schnell aufzuheizen oder herunterzukühlen, und gilt als besonders leise. Eine übergeordnete Regelung per Web-Server ermöglicht die Bedienung und Überwachung sowie die Verbrauchskostenerfassung durch das Hotelmanagement vom PC aus. So kann zum Beispiel die Freigabe der Klimatisierung

direkt beim Check-in ausgelöst werden und die Nebenkostenabrechnung der Langzeitmieter ohne parallele Datenerhebung erfolgen. Der Hotelbetreiber kann damit nicht nur die Ansprüche der Gäste erfüllen, sondern profitiert auch von dem Energiesparpotenzial der Wärmerückgewinnung sowie der effizienten Steuerung im eigenen Management-System.



Fotos: © Der Europäische Hof, Hotel Europa Heidelberg GmbH



Foto: © Kristian Bucher, Frankfurt am Main

Technische Daten

- Objekt:**
Der Europäische Hof Heidelberg
- Bauherr:**
Der Europäische Hof Fritz Gabler GmbH und Co. KG
- Planungsbüro:**
IBV-Ingenieurbüro für Versorgungstechnik Defièbre – Stefan
- Installation:**
Kösters GmbH
- Investitionen:**
800.000 – 900.000 Euro p. a.
- Ausstattung:**
über 100 EZ und DZ, 14 Juniorsuiten, 3 Apartments, 1 Penthouse-Suite, Spa, Fitnessbereich, 3 Restaurants, 10 Veranstaltungsräume, 45 Gewerbeeinheiten
- Mitsubishi Electric Europe-Produkte:**
VRF (Variable Refrigerant Flow)-System, 40 kW City Multi R-2

Der Medizinstandort Heidelberg zieht auch viele Patienten aus dem Ausland an. Der Europäische Hof Heidelberg hat sich früh darauf eingestellt und in sogenannte Serviced Apartments investiert: exklusive Wohnungen mit dem Service eines 5-Sterne-Hauses. Da viele Patienten aus dem arabischen und asiatischen Raum kommen, wurde eine besonders flexible Klimatisierung installiert, die leistungsfähiger sein musste als in der DIN verlangt. Über das Luft-Luft-Wärmepumpensystem mit Wärmerückgewinnung ist ein besonders effizientes Heizen und Kühlen der Räume möglich.



Mit der Erfahrung aus der eigenen Unternehmensberatung in Berlin hat Caroline von Kretschmann ihre Schwerpunkte in der Schärfung einer Führungsphilosophie, Vision und Strategie gesetzt, um Gäste und Mitarbeiter gezielt zu gewinnen und langfristig zu halten. 2013 übernahm sie die Leitung des Europäischen Hofes – auch die Eltern sind nach wie vor jeden Tag im Hotel präsent. Zukünftige Herausforderungen sieht Caroline von Kretschmann nicht nur im Erhalt des großen Bestands, sondern auch in der Integration von neuen Medien, Technologie und künstlicher Intelligenz.

Ein Gespräch mit Dr. Caroline von Kretschmann und Ernst-Friedrich von Kretschmann

Getragene Herzensbildung //

„Das Wesentliche ist für die Augen unsichtbar“ – das gilt für die technische Ausstattung des Europäischen Hofes in Heidelberg genauso wie für die Unternehmensphilosophie. Der herzliche Umgang mit Gästen und Mitarbeitern ist der höchste Wert und erklärtes Ziel des Hauses.

Angebot. Das heißt, viele kleine Betriebe scheiden aus dem Markt aus, größere Betriebe treten ein. Auf Dauer wird es sehr schwierig für die kleineren und mittleren privat geführten Häuser sein, in diesem Markt bestehen zu können. Wir glauben, dass wir nur in einer Nische überleben können – für uns ist dies die

herzlich um jeden Gast bemühen, sind unser Alleinstellungsmerkmal. Meine Mutter ist täglich um 5 Uhr morgens im Haus: Sie ist u. a. für das Housekeeping zuständig, arrangiert mit der Hausdame die Blumen und kümmert sich um die Gäste und die gesamte Inneneinrichtung und Dekoration. Um 8 Uhr komme

Worauf kommt es für Sie an, wenn man ein Traditionshaus nicht nur erhalten, sondern auch in die Zukunft führen soll – und dies ohne Investor im Rücken?

// Die Präsenz der Familie und die ganz besonderen Mitarbeiter, die sich sehr herzlich um jeden Gast bemühen, sind unser Alleinstellungsmerkmal. //

Dr. Caroline von Kretschmann

// Wir sind in einer sehr kompetitiven Branche tätig, die von einer starken Konsolidierung geprägt ist. Vor ein paar Jahren gab es in Deutschland noch über 37.000 Betriebe, heute sind es nur noch 33.000. Gleichzeitig wächst das Zimmer-

5-Sterne-Superior-Hotellerie in privater Hand, privat geführt und mit einem sehr besonderen Dienstleistungsanspruch. Die Präsenz der Familie und die ganz besonderen Mitarbeiter, die sich sehr

ich dazu und um 9 Uhr mein Vater. Von 5 Uhr morgens bis 22 Uhr abends ist also immer einer von uns als Ansprechpartner verfügbar. Das schätzen die Gäste sehr.

Haben Sie eine Vision für das Haus formuliert?

// Ja, eine Vision ist sehr wichtig, denn ohne Ziel stimmt jede Richtung. Wir haben uns zum Ziel gesetzt, das herzlichste 5-Sterne-Haus Deutschlands zu sein. Dieses Ziel leitet uns in unserem Handeln. Natürlich müssen wir eine sehr gute Infrastruktur und Ausstattung bieten. Man braucht z. B. auch eine Hochleistungs-Klimaanlage (Licht), modernste Fernseher und High-Speed-Internet. Was die Gäste aber wirklich bewegt, hierherzukommen, sind der sehr persönliche Service, die ausgeprägte Dienstleistungsorientierung und die absolute Herzlichkeit unserer Mitarbeiter. Eine wirklich getragene Herzensbildung, die nicht angelernt ist. Luxus interpretieren wir daher vor allem als Zeit und Aufmerksamkeit für den Gast.

Das Ziel, das uns leitet, ist einen Ort zu schaffen, an dem Gäste gerne übernachten, essen, trinken, anderen Menschen begegnen und sich zutiefst wohl und aufgehoben fühlen. Wir wissen, dass diese Form der besonderen Dienstleistung nicht Ausdruck eines Regelwerks, sondern einer inneren Haltung ist. Neben der langfristigen Vision verfolgen wir zwei strategische Ziele. Zum einen wollen wir das „Zuhause sein für den Reisenden“. Zum anderen das „Wohnzimmer Heidelbergs“, also die erste Adresse für große Familienfeierlichkeiten wie auch für Seminare und Tagungen. Getragen wird dies von unserem Credo „Wir lieben, was wir tun“.

Wie finden Sie Ihren Weg zwischen der Tradition des Grandhotels und der notwendigen Erneuerung?

// Meine Eltern waren schon immer sehr daran interessiert, das Haus in die neue Zeit zu führen und Tradition und Moderne zu verbinden. Jeder Euro, der verdient wurde, wurde reinvestiert. Eine Gewinn-Ausschüttung gab es noch nie. Oberstes Ziel war es immer, einen Investitionsstau zu vermeiden. Wahrscheinlich einer der Erfolgsfaktoren, warum es den Europäischen Hof als eines der wenigen privat geführten Grandhotels noch gibt.

Natürlich setzen wir uns auch stark mit den mittelfristigen Entwicklungen im Bereich der Technologie und Dienstleistung auseinander. Digitalisierung und künstliche Intelligenz werden auch in der Hotellerie zu Umwälzungen führen, die wir uns jetzt noch gar nicht vorstellen können. Kurzfristig tauschen wir zum Beispiel die Schlösser aus, sodass Gäste auch mit dem Smartphone einchecken und ihre Zimmer öffnen können. Zudem werden die Telefone auf den Zimmern durch Hotel-Smartphones ersetzt, mit denen der Gast unbegrenzt Daten up- und downloaden und kostenfrei nationale und internationale Gespräche führen kann. Natürlich wünschen viele Gäste weiterhin eine analoge Betreuung und bekommen diese auch. Das macht uns schließlich aus. Aber wir müssen uns auch auf die neuen Anforderungen einstellen und rechtzeitig reagieren. Der Gast ist heute hybrid und hat unterschiedliche Anforderungen.



Fotos: © Kirsten Bucher, Frankfurt am Main



Neben der Position als Hoteldirektor auch Bauherr, Architekt und Techniker: Mit der Übernahme des Hotels 1965 begann Ernst-Friedrich von Kretschmann die Gebäudeanlage auszubauen. Auch heute begleitet er alle Bau- und Renovierungsaktivitäten.



Zu den größten Neuerungen der letzten Jahre zählen die vier Serviced Apartments, für die 400 Quadratmeter grundsaniert und ausgebaut wurden.

// Die Ansprüche der Gäste sind hoch und die Technik ist sehr schnell wieder überholt. //

Ernst-Friedrich von Kretschmann

Gibt es einen Masterplan für Umbauten und Renovierungen der Hotelanlage oder entscheiden Sie aus der akuten Situation heraus?

// Es ist eine gute Mischung aus Strategie und Bedarfsorientierung. Wir haben jeweils zu Beginn des Jahres ein Investitionsmeeting, in dem die einzelnen Bereiche ihren Bedarf artikulieren können. Renovierungen, Neuanschaffungen und Umbauten werden besprochen. Wenn zum Beispiel der Logis-Bereich beobachtet, dass zunehmend Doppelzimmer und Suiten nachgefragt werden, dann planen wir die Zusammenlegung von Einzelzimmern zu größeren Einheiten. Oder wir integrieren neue Hochleistungs-Klimaanlagen, wenn sich Zimmer mit einer alten Klimaanlage nicht mehr vermieten lassen.

Wir haben viele arabische und amerikanische Gäste, die man nicht mit einer Standard-Klimatisierung bedienen kann. Sie sind es gewöhnt, die Temperatur weit stärker herunterzukühlen. Den gesamten Renovierungs- und Investitions-Bedarf erfassen wir in einer Liste, die meistens Maßnahmen im Volumen von 4 Mio. Euro

umfasst, dann priorisieren wir und bei ca. 1 Mio. Euro machen wir den Schnitt. Für unvorhersehbaren Bedarf planen wir einen Puffer von 25 % ein. Parallel gibt es auch eine langfristige strategische Planung, zu der größere Maßnahmen wie zum Beispiel der Bau der vier Serviced Apartments zählen. 400 Quadratmeter wurden dafür grundsaniert und komplett neu aufgebaut. Solche großen Maßnahmen werden dann mit Fremdkapital realisiert.

Wie sorgen Sie für die unterschiedlichen Expertisen in diesem Wandlungsprozess?

// Ich glaube, dass jede Generation den gerade wichtigen Schwerpunkt setzt. Meine Eltern haben massiv expandiert und diversifiziert. Mein Vater war teilweise mehr als Bauherr, Architekt und Techniker tätig. Meine Mutter hat ihn kongenial ergänzt und sich um das gesamte Interior Design und stark um die Mitarbeiterführung und Gästebetreuung gekümmert. Mein Schwerpunkt liegt nun darin, das gut aufgestellte Haus mit einer auf die Zukunft ausge-

richteten Führungsphilosophie, Vision und Strategie auszustatten, die es uns ermöglicht, Gäste und Mitarbeiter gezielt zu gewinnen und langfristig zu halten. Gleichzeitig geht es mir stark um die Integration der neuen Medien, der Technologie und künstlichen Intelligenz.

Darüber hinaus brauchen wir eine Lösung dafür, wer zukünftig die umfangreichen Aufgabenbereiche meiner Eltern wahrnimmt, also sich um Erneuerung und Umbau, Technik und Gestaltung kümmert. Ein erster Schritt dafür wurde unternommen, indem wir einen Technischen Leiter eingestellt haben, der mit Unterstützung meines Vaters systematisch eingearbeitet wird. Wir haben darüber hinaus das Glück, ein tolles Team von höchst professionellen und engagierten Kollegen zu haben. Die 160 Mitarbeiter, davon 40 Auszubildende, sind neben der Familie die Seele des Hauses und gewährleisten die Höchstleistung, die der Gast von uns erwartet. Wir sind unglaublich stolz auf jeden Einzelnen von ihnen. Manche sind schon über 40 Jahre bei uns. Das macht ein Familienunternehmen häufig aus und das trägt mit dazu bei, dass wir hier „lie-

ben was wir tun“: unser Credo. Weil wir auch die Menschen lieben, die mit uns gemeinsam diesen Ort schaffen wollen, an dem Menschen glücklich sind. Zumindest für ein paar Momente.

Was waren Ihre Herausforderungen, Herr von Kretschmann?

// In traditionellen Privathotels stehen Finanzierungsprobleme oft im Vordergrund. Ständige Sanierungen, Renovierungen, Technikneuerungen und Umstrukturierungen setzen einen hohen bankenfinanzierten Kapitaleinsatz und den Verzicht auf Ausschüttungen voraus. Die Ansprüche der Gäste sind hoch und die Technik ist sehr schnell wieder überholt.

Beispiel Klimatisierung: Mit dem früheren Zwei-Leiter-Wasserkühlsystem konnten wir leider bei einer hohen Außentemperatur nicht so stark kühlen, wie die Gäste es wünschten. Und es war kein paralleler Heiz- und Kühlbetrieb möglich. In dieser Situation haben der Installateur Kösters und Mitsubishi Electric signalisiert, dass sie für hohe Ansprüche an die Klimatisie-

rung eine Lösung bieten können. Daraufhin haben wir mehrere Etagen mit einem City-Multi-VRF-System neu ausstatten lassen, also mit getrennt installierten Drei-Leiter-Kältemittel-Anlagen.

Was planen Sie für die Zukunft?

// Kurzfristig setzen wir die Erneuerung der Klimaanlage konsequent fort. Unter anderem auch in der Smokers Lounge und in der Bar, in denen ein VRF-R2-System verwendet werden wird. Im Frühjahr werden die Sauna, das Dampfbad und das Sanarium komplett erneuert, ebenso der Gartensaal komplett renoviert. Der Nachfrage entsprechend werden Einzel- und Doppelzimmer zu Suiten zusammengelegt und weitere Teile des Gebäudes barrierefrei ausgestattet. Mittel- bis langfristig wünschen wir uns, den Empfang und die Hauptküche zu renovieren.

Frau Dr. von Kretschmann, Herr von Kretschmann – vielen Dank für das Gespräch.