

WAAR LETTEN BANKEN OP BIJ HET FINANCIEREN VAN HOTELS?

Een hip concept bewijst nog geen toekomstvisie



De gunst van de gast is voor een hotelier het hoogst haalbare. Maar daarna komt toch al snel de gunst van de bank: als er financiering nodig is voor een nieuw concept, nieuwe technologie of (nog) een eigen pand. ING, Rabobank, ABN AMRO en NIBC Bank investeren graag (zij het selectief) in de hotellerie, maar zijn kritisch op het concept. Hoe vergroot je als ondernemer de kans op hun jawoord?

Het pas geopende Pillows Anna van den Vondel in Amsterdam vormt het toepasselijke decor voor een gesprek onder zes experts van hotelfinanciering. Kosten noch moeite zijn gespaard om drie Amsterdamse herenhuizen aan de Vondelstraat te verbouwen tot een luxe boutique hotel met een geheel eigen concept: elegant design en een persoonlijke service, waaronder *clockless eating*. De kamerprijzen beginnen iets boven de 200 euro en lopen op tot 395 en meer.

LUIE HOTELIER?

Het belang van een uitgekiend concept zal nog vaak terugkomen in het gesprek, evenals de prijzengekte in Amsterdam. Als grootste hotelfinanciers van Nederland hebben ze er dagelijks mee te maken: Roman Wagenaar van ING, Gerard Schalk van Rabobank, Arthur de Bos van NIBC Bank en Richard Bakker en Sonny Duijn van ABN Amro. Bastiaan Driessen van Invast Hotels – specialist op het gebied van advies, taxaties en transacties van hotels en vastgoed – heeft de heren bijeengeroepen met een prangende vraag:

Waarom moet een hotel voldoen willen zij er hun geld aan toevertrouwen?

Gerard Schalk: “Onderdelen die wij belangrijk vinden zijn: goede concepten, kansrijke locaties, ervaren beleggers en exploitanten in combinatie met toekomstbestendig vastgoed. Een voorwaarde is een realistische financiering met ruimte om te blijven investeren, bijvoorbeeld in nieuwe technologie. Waarom niet je kamerdeur openen en de televisie bedienen met je smartphone? Daarnaast letten we op duurzaamheid. Als kantoren per 2023 minimaal een C-label moeten hebben, dan is de verwachting dat deze voorwaarde ook gaat gelden voor hotels.”

Roman Wagenaar: “Wij dagen hoteliers uit met de vraag in hoeverre een concept Airbnb-gevoelig is. Nu gaat het allemaal wel goed. Het zonnetje schijnt, maar eigenlijk is het *too good to be true*. Het toerisme, de kamerprijzen, de bezettingsgraad: alles neemt toe. Iedereen blij. Maar we kunnen ook wel weer een pak hagel krijgen. Je moet je als hotelier afvragen of je concept dan onderscheidend genoeg is van Airbnb, dat geen kostenstructuur heeft. Anders hebben we te maken met een luie hotelier die verwacht dat de gasten toch wel blijven toestromen. Ook al heb je een hip concept, de vraag blijft in hoeverre je in staat bent om mee te bewegen.”

Gerard Schalk:

“Waarom niet je kamerdeur openen en de televisie bedienen met je smartphone?”

BIJ DE WINNAARS BLIJVEN

Ondanks de goede vooruitzichten, zijn op tal van gebieden nog verbeteringslagen te maken, volgens de bankiers.

Richard Bakker: “Een hotel in de zakelijke markt stelt zichzelf misschien al snel tevreden met grote corporate contracten. Ik vind een goede mix tussen business en leisure gasten van belang. Dat werkt positief voor de spreiding van de bezetting en met een goed yield management kan een hotelier op een individuele boeking wellicht een hogere kamerprijs realiseren.”

Sonny Duijn: “Kijk hoeveel boekingen via OTA's komen. In hoeverre kun je de boekingen meer naar je toetrekken met je eigen website? Daar valt nog veel te halen. Denk ook aan de kwaliteit van het bezoek: welk type hotelgast levert veel marge op? Daar is een wereld te winnen. Zo moet je je blijven ontwikkelen om als de economische groei stopt toch tot de winnaars te blijven behoren. Op sommige locaties kunnen luxe voorzieningen en een hoog serviceniveau een uitkomst zijn. Op andere locaties juist niet: daar liggen bijvoorbeeld budgetconcepten meer voor de hand. Juist nu het crescendo gaat, is het voor een hotel met weinig onderscheidend vermogen goed om keuzes te maken.”

Het buitengebied, dat volgens sommige bankiers al bij Utrecht begint, is bij bankiers minder in trek dan Amsterdam, maar er zijn uitzonderingen.

Arthur de Bos: “Wij hebben net een deel van Fletcher gekocht. Wij geloven erin. Het interessante vind ik: het zijn kleine hotels die vroeger door papa en mama werden gerund. Fletcher heeft de *back office* gecentraliseerd en het distributiekanaal in eigen hand genomen, zodat de afhankelijkheid van boekingsites afnam. Dat is de kracht van Fletcher.”



VOORBIJ DE CRISIS

Is de crisis wel echt voorbij? Of schuilen er nog verrassingen onder het oppervlak?

Arthur de Bos: "Het gros is wel op het droge, want er is de afgelopen tweeënhalve jaar weer goed verdiend in de hotelsector. Toch is een hotelier die op de top van de markt heeft geïnvesteerd met een hoge financiering, daar misschien nog niet helemaal van gekomen. Ketens die de afgelopen jaren weinig hebben geïnvesteerd kunnen het nog moeilijk krijgen. Deelfacetten waar je die partijen langs kunt leggen zijn: zitten ze nog in de juiste markt of is de markt veranderd, hebben ze hun product op orde gehouden, zijn ze meegegaan met technologische ontwikkelingen?"

Roman Wagenaar: "Geografisch is er ook veel verschil. Hotels op de Veluwe lopen meer risico dan in Amsterdam."

Gerard Schalk: "Juist nu is het belangrijk je concept goed op orde te hebben. Ben je klaar voor de concurrentieslag die eraan zit te komen? De klant wordt kritischer, de markt wordt transparanter via de OTA's, er komen veel bed and breakfasts en Airbnb's bij. Je moet je klant dus goed kennen om op de juiste manier onderscheidend te zijn in je aanbod."

Sonny Duijn: "Door het snelgroeiende toerisme en het restrictieve hotelbeleid ontstaan in Amsterdam grote plannen buiten de ring, waar de risico's groter zijn. Als de economie weer inzakt, vallen daar de klappen. Dat moeten zowel de hotelier als de bank zich realiseren."

Arthur de Bos: "Hotels die wel in de problemen zijn gekomen, hadden veelal een te hoge financiering. Als je boven de 75 tot 80 procent *loan to value* zit en er komt een dipje, dan gaat het snel mis. Omdat de waarde van het hotel is gekoppeld aan de EBITDA, kan die snel zakken bij het teruglopen van de omzet. Dan is je equity weg en komt de bank kijken. Maar met een financiering van maximaal 60 tot 65 procent

loan to value en een normale debt / EBIT-DA, kun je wel een tik hebben.”

WORDT AMSTERDAM VENETIË?

Hoe zal de overspannen hotelmarkt in Amsterdam zich ontwikkelen?

Gerard Schalk: “Amsterdam kan zonder goede positionering en regulering een soort Venetië worden. Als je de stad leefbaar wilt houden, moet je anders promoten. Zandvoort wordt dan Amsterdam Beach. Het is een kwestie van positioneren.”

Roman Wagenaar: “Zaandam en andere nabijgelegen steden gaan zich als onderdeel van Amsterdam profileren. Ik denk dat het belang daarvan wordt overschat. De meeste toeristen willen gewoon graag in de stad zelf zitten.”

Richard Bakker: “Potentiële buitenlandse hotelgasten typen eerder Amsterdam in dan Utrecht. We zien wel meer en meer internationale interesse in steden als Rotterdam en Den Haag. Een positieve trend, wat ons betreft.”

Gerard Schalk: “De steeds hogere kamerprijzen in het centrum van Amsterdam schrikken millennials af. Die zijn veel kritischer.”

Arthur de Bos: “Die millennial wil juist direct vanuit zijn hotel de stad inlopen

Arthur de Bos:
“Ketens die de afgelopen jaren weinig hebben geïnvesteerd, kunnen het nog moeilijk krijgen”

en niet eerst een halfuur door het polderland tuffen. Die vijftig euro extra voor een hotelkamer in de stad maakt een Chinees die naar Europa komt niet uit.”

MINDER PERSONEEL

Efficiënte hotels met weinig personeel zijn in opkomst. Denk aan CitizenM en Motel One. Waar geloven financiers in: lage vaste kosten of full service?

Richard Bakker: “Waar het om gaat is: heb je het juiste hotel op de juiste plek voor de goede doelgroep? Maar om antwoord te geven op de vraag: ik stap als financier graag in een concept als Motel One en CitizenM. Omdat ze iets nieuws doen en omdat er op een andere manier gedacht en gewerkt wordt.”

Arthur de Bos: “In CitizenM is fors geïnvesteerd. Een grotere lobby, kleine kamers en met de focus op beleving. Je hebt ook hotels als kamerhuis, zonder restaurant op die dure vierkante meters. Ik heb daar wel begrip voor. Sir ADAM is een mooi voorbeeld van een hotel dat de f&b volledig loskoppelt en apart uitnut. Social club The Butcher staat los van het hotel en iedereen kan er komen ontbijten, lunchen, dineren en cocktails drinken. Zo verdienen de vierkante meters zichzelf terug.”



Roman Wagenaar:
“Is je concept ook als
de kentering komt nog
onderscheidend genoeg
van Airbnb, dat geen
kostenstructuur heeft?”

Richard Bakker: “Een spraakmakend concept vinden locals ook leuk om naartoe te gaan. Daar is het *hip and happening*.”

BANKIER LEEST OOK REVIEWS

Zijn reviews ook voor financiers belangrijk?

Sonny Duijn: “We kijken veel naar reviews, ook bij het beoordelen van financieringsvoorstellen.”

Richard Bakker: “Alle reviews zijn openbaar beschikbaar en zeggen veel over het succes, of juist het gebrek daaraan. Zonder analyse van de reviews is een kredietaanvraag niet compleet.”

Arthur de Bos: “Met goede reviews kom je hoger in de resultatenlijst op boekingsites, dus ze vormen een belangrijke succesfactor. Daarom stimuleert een goede hotelketen het invullen van reviews. We hebben het CitizenM-hotel op de luchthaven Charles de Gaulle bij Parijs gefinancierd. Na de opening hebben zij gasten enorm gestimuleerd reviews in te vullen. Binnen de kortste keren stonden ze bovenaan in Expedia, hoger dan alle ketens eromheen, omdat hun reviews goed waren. Dat is de macht van het echt in contact zijn met je gast. En dat wordt steeds makkelijker, via zijn smartphone.”

Roman Wagenaar: “Bij slechte reviews kijk je ook waar het aan zou kunnen liggen. Dan zoomen we bijvoorbeeld in op het Capex-programma en kijken we serieus naar het achterstallig onderhoud.”

HOTELBELEGGERS FINANCIEREN?

In het hotellandschap zijn drie situaties te onderscheiden: een exploitant die de stenen in eigendom heeft, een exploitant die de stenen niet in eigendom heeft en een belegger die de exploitatie niet in eigendom heeft. Hoe staan banken tegenover het financieren van die laatste categorie?

Richard Bakker: “De belangrijkste kredietbehoefte zit bij een hotel over het algemeen in de stenen en in mindere mate in FF&E en werkkapitaal. Een belegger in hotelvastgoed die de exploitatie niet in eigendom heeft, wordt door onze collega's van commercial real estate gefinancierd.”

Roman Wagenaar: “ING financiert geen beleggers die de exploitatie niet hebben. Daar zijn we strikt in. We vinden het heel belangrijk zicht te hebben op het functioneren van de exploitant, zodat we op tijd weten of hij in staat is om



Bastiaan Driessen is gespreksleider van de ronde tafel over hotelfinanciering. Bastiaan Driessen is managing partner van Invast Hotels.

de huur te betalen. *Single asset* vinden we tricky. Er zal maar een bomaanslag naast dat hotel plaatsvinden. Dan is zo'n belegger in één keer weg.”

Gerard Schalk: “Wij hechten ook veel waarde aan een goed taxatierapport. In het verleden deden lokale makelaars hoteltaxatie er weleens bij. Die taxaties accepteren we niet meer. Een taxateur moet ook kijken naar de bestendigheid van de huurstroom, de Capex et cetera.”

Richard Bakker: “Hotels taxeren is een vak. Daarom hebben wij een shortlist met taxateurs die we accepteren. Wanneer een klant een ander taxatierapport laat zien, vragen we om een nieuwe taxatie op te stellen.”

LEAN AND MEAN IS HOT

In hoeverre speelt de sterrenclassificatie en het verdwijnen ervan nog een rol in hotelfinancieringen?

Arthur de Bos: “In het verleden deden wij geen 1 en 2 en geen 5+, want dat zijn de meest volatiele markten. Met de opkomst van internet is de rating op boekingsites van groter belang dan de sterrenclassificatie. Ik zou niet weten waar je Motel One en CitizenM zou moeten plaatsen. Je hebt er alles wat je nodig hebt, het ziet er fris uit. Niet alleen in crisistijd, maar ook als je net wat minder wilt uitgeven.”

Roman Wagenaar: “Wij blijven juist weg uit de 4-sterrenhoek, omdat die een hoog kostenpatroon heeft. Het

Richard Bakker:
“Hotels taxeren is een vak. Daarom hebben wij een shortlist met taxateurs die we accepteren”

5-sterrenconcept zal wel blijven bestaan, voor gasten die luxe willen of gewoon een keer gek willen doen. Maar er is vooral veel vraag naar budgetconcepten en hostels, zoals Generator. Het aanbod blijft daar enorm bij achter. Die *lean and mean* budgethotels – daar doe ik ze mee te kort want het zijn eigentijdse concepten – daar blijven gasten naartoe gaan, ook als de crisis toeslaat. Ik ben ook onder de indruk van ClinkNOORD. Per bed kan je alles inpluggen wat je maar meeneemt aan apparatuur. Je hebt je eigen locker, alles ziet er clean uit, er is een gezellige lounge... Ik kan me voorstellen dat je daarvoor kiest als je met vrienden naar Amsterdam gaat. Het aantal sterren doet er niet toe.”

PRIVATE EQUITY

Hoteliers die op zoek zijn naar financiering, hebben tegenwoordig de keuze uit meer loketten, zoals buitenlandse banken, private equity en crowdfunding. Hoe kijken banken naar die ontwikkeling?

Arthur de Bos: “Er is veel Angelsaksisch, Duits en Chinees geld in de Amsterdamse hotelwereld. Dat was voor de crisis wel anders.”

Roman Wagenaar: “Ik denk dat we nog niet op de top van cyclus zijn. Het verschil met de hausse in 2006 is dat de rente nu heel laag is. Toen waren de yields bijna gelijk aan de rente, waardoor de situatie onhoudbaar werd. Dat is nu anders, zowel op de hotel- als op de huizenmarkt. Ik denk dan ook dat we het gekste nog niet hebben gezien.”

Arthur de Bos: “Rondom de *prime assets* in Amsterdam vallen de buitenlandse banken over elkaar heen. Angelsaksische, Duitse en Chinese banken zijn daar goed vertegenwoordigd, maar daardoor zijn de marges voor de bank laag. Private equity heeft de hotelsector ook gevonden. Dat is een blijver. Maar crowdfunding vind ik meer iets voor een lokaal café, daarmee zul je het in de hotelsector meestal niet halen.” **HM**

TEKST JOSÉ MAST

EVEN VOORSTELLEN



Naam: Roman Wagenaar Functie: **Manager Hotel Finance** Bank: **ING** Financiert hotels sinds: **2004 (met tussenpozen)** Recent gefinancierd: **Easy Hotels (2015)** Actief in: **voornamelijk Nederland** Vooral geïnteresseerd in: **vernieuwende hotelconcepten die beter aansluiten op de veranderende vraag.**



Naam: Arthur de Bos Functie: **Teamleider Execution en Portfolio Management** Bank: **NIBC Bank** Financiert hotels sinds: **meer dan 30 jaar** Recent gefinancierd: **Van der Valk Zaltbommel** Actief in: **Nederland** Vooral geïnteresseerd in: **Owner-operators** Totaalbedrag hotel financieringen: **circa €100 miljoen euro**



Naam: Gerard Schalk Functie: **Senior Portfolio Manager Real Estate Finance en coördinator van de interne multidisciplinaire hotel kennisgroep bij Rabobank** Bank: **Rabobank (samen met FGH Bank)** Financiert hotels sinds: **vele jaren** Recent gefinancierd: **noemt geen namen** Actief in: **Nederland** Vooral geïnteresseerd in: **Kwalitatief goede concepten op kansrijke locaties met ervaren ondernemers in combinatie met toekomstbestendig vastgoed.**



Naam: Sonny Duijn Functie: **Sector econoom** Bank: **ABN Amro** Financiert hotels sinds: **ABN AMRO en haar voorlopers al sinds de 19de eeuw** Recent gefinancierd: **noemt geen namen** Actief in: **Nederland, Frankrijk, Verenigd Koninkrijk en Duitsland** Vooral geïnteresseerd in: **gehele leisure sector.**



Naam: Richard Bakker Functie: **Senior Relationship Manager ABNAMRO**