

Hotels

"Auch ein Butterbrot kann Luxus sein"



Thomas Althoff zählt zu den erfolgreichsten deutschen Hoteliers im Fünf-Sterne-Segment und spricht über das schlechte Image von

Luxus, den Unterschied zwischen höflich und herzlich und die Frage, wie durchlässig die deutsche Gesellschaft ist.

Interview von Björn Finke, Sonja Salzburger

5. November 2024 - 7 Min. Lesezeit

Schenken

Merken

Teilen

Feedback

Drucken

Als Treffpunkt hat Thomas Althoff keines seiner Fünf-Sterne-Luxushotels vorgeschlagen, sondern eines seiner jungen Marke „Urban Loft“ in Köln: ein Lifestyle-Hotel in der Nähe des Hauptbahnhofs mit großem Bällebecken in der Lobby – „der Instagram-Spot“, wie Althoff ihn nennt. Der 71-Jährige hat die Gruppe Althoff-Hotels mit 1600 Beschäftigten in Deutschland, der Schweiz, London und St. Tropez aufgebaut. Er ist Gastgeber durch und durch, schenkt seinen Gesprächspartnern sofort nach, wenn die Wassergläser leer sind. Nach dem Interview schlägt er einen kleinen Spaziergang zum Kölner Dom vor. Dort entsteht gerade sein sechstes Fünf-Sterne-Hotel.

SZ: Herr Althoff, Sie haben schon mit 21 Jahren Ihr erstes Hotel gepachtet, das war 1975. Warum sind Sie Hotelier geworden?

Thomas Althoff: Mich begeistert die Vielfalt der Aufgaben, die Vielfalt der Menschen, die dort arbeiten oder übernachten. Ich komme aus Wuppertal, und als Kind bin ich mit meinen Eltern in den Urlaub nach Österreich oder Italien gefahren. Da habe ich zum ersten Mal Hotels erlebt. Ich fand diese Welt faszinierend, die so anders ist als die, aus der ich kam.

Trotzdem ist 21 sehr jung, oder?

Man musste damals 21 sein, um ein Unternehmen zu gründen, sonst hätte ich das bereits mit 18 probiert. Andererseits war es schon mit 21 nicht ganz einfach, jemanden zu finden, der einem so jungen Menschen ein Hotel verpachtet. Das Hotel in Aachen sah auch entsprechend aus, es war ein wenig in die Jahre gekommen.

Ihre Hotelgruppe gründeten Sie dann 1984, und 1992 eröffneten Sie Ihr erstes Fünf-Sterne-Hotel. Hatten Sie in Ihrer Kindheit auch solche luxuriösen Häuser besucht?

Mein Vater hat immer gesagt, Fünf-Sterne-Hotels kann man nicht bezahlen, daher gingen wir in Vier-Sterne-Hotels. Als Kind habe ich gedacht: Wenn Fünf-Sterne-Häuser so teuer sind, muss das sicher das beste Geschäft sein.





Sie haben Fünf-Sterne-plus-Hotels mit Gourmetrestaurants, Vier-Sterne-Hotels und nun unter der Marke „Urban Loft“ auch Hotels, die eher an die Kette Motel One erinnern. Sind fünf Sterne denn wirklich am lukrativsten?

Nicht unbedingt. Ein Fünf-Sterne-Hotel erfordert viel höhere Investitionen und mehr Mitarbeiter, und für diese höheren Kosten braucht man mehr Umsatz. Wenn Sie schauen, wie viel Prozent vom Umsatz als Gewinn hängen bleiben, sind Konzepte wie Urban Loft lukrativer als Fünf-Sterne-Hotels. Bei Letzteren ist dafür der Umsatz höher.

Sie wollen die Zahl Ihrer Hotels bis 2030 fast verdoppeln, von jetzt 18 auf 35. Werden Sie vor allem bei den Urban-Loft-Häusern wachsen?

Wir wollen überall wachsen, aber bei der Marke Urban Loft sicher am schnellsten. Da haben wir ja auch bisher erst zwei Häuser. Doch wir eröffnen kommendes Jahr auch Fünf-Sterne-Hotels: das „Dom Hotel“ hier in Köln und „The Florentin“ in Frankfurt.

Wie teuer wird eine Nacht im „Dom Hotel“ sein?

Da fangen wir mit 380 Euro pro Zimmer an und gehen bis 600. Drüber liegen noch die Suiten. Das klingt viel, aber für 130 Zimmer sind eben mehr als 150 Beschäftigte nötig. Und das Grundstück direkt neben dem Kölner Dom war auch nicht günstig.

Im Vergleich zu Paris und London sind das Schnäppchenpreise, dort

zahlt man auch mal 1000 Euro pro Nacht. Wieso sind deutsche Luxus-hotels billiger?

Die Deutschen sind sehr preisbewusst. Es ist kein Zufall, dass die Discount-Supermärkte hier erfunden wurden. Ein Franzose würde da nicht drauf kommen. Außerdem gibt es in Deutschland viel mehr wirtschaftliche und touristische Zentren als in Großbritannien oder Frankreich. Dort dreht sich alles um London oder Paris, und das treibt die Preise hoch. Bei uns ist alles mehr verteilt. Doch auch in Deutschland gibt es zwischen den Metropolen Preisunterschiede.

Welche Stadt ist am teuersten?

München. Die hohen Grundstückspreise spiegeln sich in den Zimmerpreisen wider.

Spüren Sie eigentlich die Wirtschaftskrise?

Die schlechte Stimmung ist sicher nicht hilfreich, aber bisher merken wir das nicht bei den Übernachtungszahlen. Ich glaube, der Mensch hat ein Reise-Gen: Wenn er kann, reist er.

Ihre Luxushotels brauchen viel Personal. Ist es in Zeiten von Home-Office und flexiblen Arbeitszeiten schwieriger geworden, junge Menschen für die Hotellerie zu begeistern?

Das ist kein Problem, das nur die Hotellerie betrifft. Wenn Sie durch die Stadt gehen, sehen Sie an jedem Handwerkerauto oder Gemüsestand, dass Kollegen gesucht werden. Wir haben in Deutschland generell Arbeitskräftemangel.

Woran liegt das?

An der demografischen Entwicklung. Und an Versäumnissen der Politik. Diese ganzen Frühverrentungsprogramme wie Rente ab 63 haben mit dazu geführt, dass überall Leute fehlen.

Aber es gibt in Deutschland deutlich mehr Arbeitslose als offene Stellen. Wie passt das zusammen?

Das müsste sich der Staat fragen. Bei uns bewerben die sich nicht. Und wir hätten in den unterschiedlichsten Qualifikationsstufen Stellen anzubieten: für nicht qualifizierte und für qualifizierte Mitarbeiter. Gute Leute zu finden, war immer schon schwierig. Doch dass man überhaupt keine Mitarbeiter mehr findet, ist eine neue Dimension. Das hat es vor Corona nicht gegeben.

Wie gewinnen Sie neue Mitarbeiter?

Viele kommen durch Kollegen, die uns ihren Freunden oder Familienmitgliedern weiterempfehlen. Das spricht für unser starkes Wertgefühl, für Fairness und Wertschätzung. Wir haben auch alle unsere Ausbildungsplätze besetzen können. Gerade im Fünf-Sterne-Segment ist es ja essenziell, dass man genug Mitarbeiter hat, die nicht nur freundlich, sondern auch herzlich sind.

Was ist denn da der Unterschied? Und woran erkennen Sie diesen bei den Leuten, die Sie einstellen?

Das sehen Sie erst, wenn Sie mit jemandem zusammenarbeiten. Die Herzlichkeit ist eine vertiefte Freundlichkeit. Freundlichkeit und Höflichkeit sind schon Riesenunterschiede. Wenn Sie bei den Engländern schauen, da geht es um Höflichkeit. Die setzt Freundlichkeit ohnehin voraus, und dann musst du darüber hinaus noch eine ganze Menge an zusätzlichen Qualitäten haben, um auch höflich zu sein. In Deutschland unterscheiden wir das

gar nicht so sehr, da heißt es dann: Der ist doch nett. Aber nett sein reicht nicht, wenn du in den feineren Service reingehst.

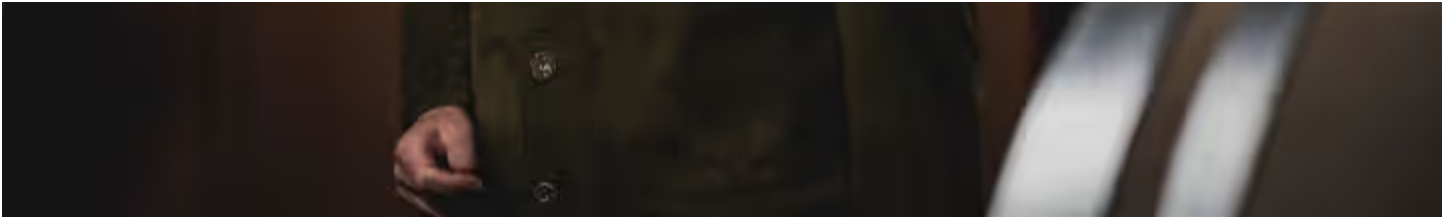
Was braucht es noch, um höflich zu sein?

Zum Beispiel stets die Form zu wahren. Dass man bestimmte Sachen nicht sagt. Dass man andere Sachen nur auf eine bestimmte Weise sagt. Freundlichkeit und Höflichkeit kann man übrigens erlernen. Herzlichkeit kann man nicht lernen, die ist angeboren.

Sie haben 2021 das Weingut Schloss Ortenberg übernommen. War das Ihre Beschäftigungstherapie, als Sie wegen Covid Ihre Hotels dichtmachen mussten?

Nein, den Wunsch, ein Weingut zu haben, trug ich seit mehr als 20 Jahren mit mir herum. Zu unseren Hotels gehört auch gute Gastronomie, und zu guter Gastronomie gehört Wein. Deswegen allein muss man nicht unbedingt ein Weingut haben, aber ich finde, das ist eine schöne Materie. Da hat man mit der Natur zu tun, was man nur begrenzt steuern kann.





Wie ist die Ernte in diesem Jahr?

Von der Menge her miserabel. Doch die Qualität ist gut. Und man kann viel machen, um die Qualität positiv zu beeinflussen.

Sie stammen nicht aus der Oberschicht, hatten aber in der Luxushotel- lerie von Anfang an mit reichen Leuten zu tun. Hatten Sie da je Berüh- rungsängste?

Nein, gar nicht.

Der Soziologe und Elitenforscher Michael Hartmann sagte jüngst in ei- nem SZ-Interview, dass es schwierig sei für Menschen, die nicht aus besseren Kreisen kommen, im Umgang mit Menschen aus höheren Klassen locker zu bleiben.

Ich glaube das nicht. Die deutsche Gesellschaft ist für ihre Durchlässigkeit bekannt. Schauen Sie sich Gerhard Schröder an, der ohne Vater aufgewachsen ist, die Mutter war Putzfrau, der hat es bis zum Bundeskanzler geschafft. Auch in der Wirtschaft sind viele Leute nach oben gekommen, denen das eben nicht in die Wiege gelegt worden war. Wir sind in Deutschland ja sehr vom Mittelstand geprägt, wo viele Leute erfolgreich geworden sind, die anfangs mit nichts dastanden: Aldi, Würth, Adidas, Fressnapf zum Beispiel.

Zahlreiche Studien zeigen aber, dass es Arbeiterkinder schwerer ha- ben aufzusteigen.

Ich bin bei solchen Studien immer vorsichtig. Erfolg hängt von der Persönlichkeit ab. Und selbst wenn die Studien stimmen: Das macht doch keinem Mut. Wenn ich jetzt noch mal anfangen müsste wie vor 50 Jahren und so etwas lesen würde, dann würde ich vermutlich denken: Okay, ich habe ohnehin keine Chance, ich muss es gar nicht erst versuchen.

Was sind die wichtigsten Voraussetzungen für Erfolg?

Man braucht eine gute Idee, Beharrlichkeit und Resilienz, damit du nach Niederlagen wieder aufstehst. Das ist angeboren.

Gab es bei Ihnen am Anfang auch mal Phasen, wo Sie gedacht haben, es vielleicht nicht zu schaffen?

Klar.

Und dann haben Sie einfach weitergemacht, und am Ende ist alles gutgegangen?

Es ist auch Fortune dabei. Ich habe immer Glück gehabt, dass ich tolle Menschen gefunden habe, mit denen ich zusammenarbeiten konnte. Die mit an die Ideen geglaubt und sie weiterentwickelt haben. Denn allein kommen Sie nur begrenzt weiter. Ich habe zum Beispiel seit mehr als vier Jahren Frank Marrenbach an meiner Seite, er ist der Vorstandschef der Hotelgruppe, und ich habe ihn auch als Minderheitsgesellschafter beteiligt.





Wie sieht es eigentlich mit Ihrer Nachfolge aus? Wann wird Ihr Sohn Leonhard Althoff in Ihre Fußstapfen treten?

Das entwickelt sich, mein Sohn arbeitet bereits im Unternehmen und lernt verschiedene Bereiche kennen. Ich führe die Firma auch nicht mehr selbst, sondern Frank Marrenbach. Ich bin der Aufsichtsratsvorsitzende, und zusammen sind wir ein Team.

Was ist für Sie ganz persönlich Luxus?

Ich habe ein Problem damit, wie Deutschland das Wort Luxus definiert. Wenn Sie das im Duden nachschlagen, dann steht da was von Übermaß und Verprassen. Luxus hat ein schlechtes Image. Das ist in Frankreich und Italien ganz anders. Passender finde ich in Deutschland das Wort Qualität. Für mich ist Luxus eine besondere Form von Qualität – und die ist je nach Situation unterschiedlich.

Geben Sie uns ein Beispiel?

Auch ein Butterbrot kann Luxus sein. Wenn das Brot toll ist und die Butter

gut oder das Olivenöl, dann ist das für mich perfekt. Ich kann auch in einem Sternerestaurant essen. Das ist für mich dann ein kultureller Höhepunkt, der widerspiegelt, was die Kochkunst so über Jahrhunderte entwickelt hat. Auch bei Hotels muss es für mich je nach Anlass nicht immer das Fünf-Sterne-plus-Haus sein.

Interview: Björn Finke, Sonja Salzburger; **Digitales Storytelling:** Sonja Salzburger

© SZ - Rechte am Artikel können Sie [hier](#) erwerben.