Dorint entdeckt für sich ein Schloss

Die Corona-Delle ist vorbei und die Hotels füllen sich wieder. Doch einige Sorgen bleiben. Die Dorint-Führung spricht über höhere Kosten, die Suche nach Personal und Expansionspläne.

Von Timo Kotowski, Frankfurt

Die frühere Villa Gans in Oberursel: *Für die Hotelkette Dorint ist sie inzwischen ein Kronjuwel.* Foto Rainer Wohlfahrt

Ein kleines Schloss nahe Köln hat es Jörg Böckeler angetan. Dort will der Chef der Dorint-Kette ein „ganz besonderes Hotel kreieren" – und das historische Gemäuer wohl erst mal aus dem Dornröschenschlaf wecken. Er nennt es „Revitalisierung". Auf Schloss Lerbach, das im 19. Jahrhundert entstand und bis 1991 als Kulisse für die ARD-Vorabendserie „Forstinspektor Buchholz" diente, war es zuletzt sehr ruhig. Die Lokalpresse schrieb über das „verschwundene Schloss". Nachdem ein Kölner Investorenpaar die Immobilie gekauft hat, ist Dorint als Pächter eingestiegen. 125 Zimmer und Suiten, ein Restaurant, ein Bankettbereich für 250 Gäste sollen nach Abschluss der Arbeiten 2026 in Alt- und Neubauten Platz finden.

Das Schloss-Engagement steht auch für den Aufbruch nach der Corona-Phase. „In diesem Jahr wollen wir auf 70 Hotels kommen. Aktuell haben wir 60 geöffnete Häuser, acht weitere befinden sich mit unterschriebenen Verträgen in der Entwicklung", sagt Böckeler im Gespräch mit der F.A.Z. Schloss Lerbach bei Bergisch Gladbach ist der jüngste Neuzugang. Er soll nicht der letzte in diesem Jahr sein, gleichwohl einer mit besonderen Hoffnungen. Schon einmal hat sich Dorint einem alten Herrenhaus gewidmet, der Villa Gans in Oberursel bei Frankfurt. Ergänzt um einen Neubau wurde sie ein Hotel, heute sei der Standort „eines der erfolgreichsten Häuser im Rhein-Main-Gebiet" und „eines unserer Flaggschiff-Hotels", sagt Böckeler.

Da sich das Geschäft nach Corona belebt hat, werden die Pläne wieder größer. „Wir sind auf einem sehr guten Erholungsweg. Die Nachfrage ist beachtlich schnell zurückgekehrt. Ein Treiber sind Urlauber, auch Tagungen haben deutlich zugenommen", sagt Böckeler. Die Krise hatte schwere Lasten gebracht. Bis Ende 2021 war trotz Corona-Hilfen ein Bilanzverlust von mehr als 40 Millionen Euro angefallen; ein Großkredit half, während der Chef der Dorint-Muttergesellschaft Honestis, Dirk Iserlohe, mit Politikern und vor Gericht über aus seiner Sicht unzureichende Nothilfe für Hotelketten stritt.

Komplett ist die einstige Normalität nicht zurück. „Arbeitgeber lassen Einzeltermine weiter per Video abhalten, statt den Mitarbeiter lange zum Gespräch reisen zu lassen", berichtet Böckeler. Für die Häuser unter der Kernmarke Dorint, dem Ableger Essential by Dorint und der Fünf-Sterne-Linie Hommage strebt er dennoch wieder eine Auslastung von 65 Prozent an – mehr als das Doppelte von 2021. Werte nahe 70 Prozent gelten in der Branche als sehr gut. Der Jahresumsatz soll sich gegenüber 2021 auf 339 Millionen Euro fast verdreifachen.

Neue Sorgen verdeckt das nicht. „Nun treffen uns die steigenden Kosten für Energie und Lebensmittel mit zuvor kaum vorstellbarer Wucht. Allein für die Verpflegung sind die Kosten um 30 Prozent gestiegen", sagt Böckeler. „Dazu kommt, dass in der Pandemie gestundete Pachten nachgezahlt werden müssen." Preise wurden erhöht. „Die Gäste zeigen Verständnis dafür, dass einiges teurer wird. Wir können die höheren Kosten aber nur zu 60 Prozent weiterreichen", berichtet Böckeler. „Zugleich dürfen wir keine Abstriche beim Service machen. In den Hotels müssen wir mehr Lebensmittel im Lager vorhalten, da es immer wieder zu kurzen Störungen in Lieferketten kommen kann."

Sparen fällt schwer, deshalb sollen das Schloss und weitere Hotels her. „Unsere Antwort auf die aktuellen Herausforderungen ist unsere Wachstumsstrategie. Wir wollen unser Hotelportfolio erweitern, um Erträge besser skalieren zu können", sagt er. Mehr Häuser benötigen aber mehr Personal, das schwerer zu finden ist. „Die Fluktuation ist bei Dorint geringer als in der Hotellerie insgesamt. Wir haben unsere Mitarbeiter über die Pandemie gehalten. Das verschafft uns aktuell eine etwas bessere Position", sagt Böckeler. „Dennoch müssen sich alle damit auseinandersetzen, was der Fachkräftemangel für die Wirtschaft insgesamt bedeutet, und müssen Antworten finden, wie viel Zuwanderung nach Deutschland nötig ist."

Seine Geschäftsführungskollegin Bettina Schütt hat die Aufgabe, dafür zu sorgen, dass sich Beschäftigte wohler fühlen, damit möglichst niemand geht und sich Bewerber für Dorint entscheiden. Seit einiger Zeit erklärt das Unternehmen, 3800 „Hotelhelden" zu beschäftigen. Schütt arbeitet zudem an Änderungen, die Kulturelles der Hotellerie betreffen. „Wir rücken ab von der klassischen Uniform für die Hotelmitarbeiter. Mehr Gold oder Streifen je nach Rang, davon müssen wir wegkommen", sagt sie. „Unsere Mitarbeiter sollen sich so kleiden, wie sie sich wohlfühlen. Dafür haben wir unsere neue Workwear designt."

In den Textilien sind Fasern aus recyceltem Altplastik verwebt. Auch erste Fluggesellschaften lassen so ihre neue Crewkleidung produzieren. „Wir investieren mehr in die Nachhaltigkeit, die neue Arbeitskleidung ist nur eine Maßnahme", sagt Schütt. „Unsere Gäste schlafen künftig in Bettbezügen aus Biobaumwolle, in den Hotelwäschereien senken wir den Wasserverbrauch. Und Körperpflegeprodukte im Bad wird es nur noch in Pumpspendern zum Nachfüllen geben." Jede Änderung allein dürfte nur einen kleinen Beitrag zu mehr Nachhaltigkeit leisten, für den großen Effekt kommt es für sie auf die Summe an. „Bis 2050 sollen alle Dorint-Hotels klimaneutral betrieben werden", sagt sie. Für Unternehmen, die Geschäftsreisende losschicken, werde Nachhaltigkeit schon jetzt ein Kriterium für die Hotelauswahl.

Doch für Dorint gilt wie für viele Hotelketten, die überwiegend nicht Eigentümer der Immobilien sind: Sie können nicht jede Investition für mehr Nachhaltigkeit allein umsetzen. „Das fordert nicht nur uns als Pächter, sondern auch die Eigentümer der Immobilien, meist institutionelle Investoren", sagt Schütt. Sie muss Überzeugungsarbeit gegenüber Eignern leisten. „Die haben das Thema auch auf der Agenda, denn wir bringen dafür auch Expertise für mögliche Veränderungen mit", sagt sie. Ihre Zwischenbilanz: „In einigen Häusern haben wir schon in enger Zusammenarbeit technische Anlagen erneuert. Bei Neubauten nutzen wir moderne Energiequellen – in unserem neuen Hotel in Garching bei München ist das Geothermie."

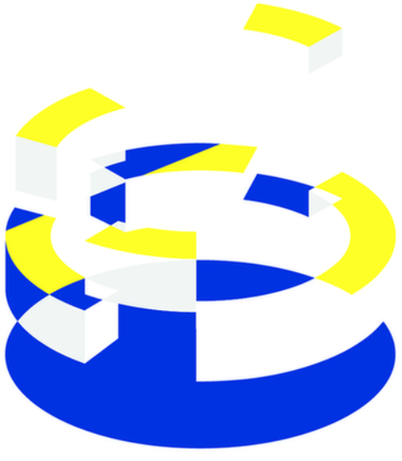
Nach Zukäufen kleiner Hotelbetriebe mit wenigen Standorten hat Dorint Ausschau gehalten, wurde aber nicht fündig, da in der Pandemie weniger Betriebe eingingen, als vielerorts befürchtet. Um mehr und vor allem internationaleres Angebot zu schaffen, hat die Kette, die vornehmlich in Deutschland, Österreich und der Schweiz präsent ist, aber eine Partnerschaft geschlossen – mit den Barcelo-Hotels. Die Kette betreibt vor allem Urlauberherbergen in Spanien, anderen Mittelmeerstaaten und in der Karibik, hat aber in Deutschland bislang nur ein Haus in Hamburg. „Beide Partner sind in einem Bereich tätig, wo der andere jeweils nicht so stark präsent ist", sagt Böckeler. Sein Kalkül: „Geschäftsreisende, die bei Dorint übernachten, können bei uns für den Spanienurlaub Barcelo-Hotels buchen, viele Spanier wählen für den Deutschlandbesuch nun Dorint." Künftig vielleicht auch im Schloss bei Köln.

Frankfurter Allgemeine
Konferenzen

14.–15.6.2023, Berlin

European Economic Conference

Die Transformation Europas



Wie muss der klimagerechte Umbau von Wirtschaft und Gesellschaft trotz Inflation gestaltet und ein drohender Wohlstandsverlust abgemildert werden? Diskutieren Sie mit unseren deutschen und

Frankfurter Allgemeine Zeitung, 18.04.2023, Unternehmen, Seite 19

© Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH 2023. Alle Rechte vorbehalten. Frankfurter Allgemeine Archiv