

## INTERVIEW

# Arnold Nölly: "Wir dürfen in der Krise auch die kleinen Produzenten nicht vergessen"

Von Brit Glocke | Donnerstag, 15. April 2021



Arnold Nölly: "Wir gehen nicht davon aus, dass wir nach einer Öffnung auf mehr als 40 Prozent Belegung hochkommen"  
([news/media/26/Hasen-Herrenberg-253238.jpeg](#))

**Der Geschäftsführer im Ringhotel Gasthof Hasen in Herrenberg spricht mit ahgz-Redakteurin Brit Glocke über seine Krisenbilanz, Herausforderungen und neue Märkte sowie ein Luftreiniger-Pilotprojekt, an dem sein Hotel teilnimmt.**

---

**Ein Jahr Coronakrise – wie fällt die Bilanz aus? Welche Hilfen sind bei Ihnen angekommen?**

Wir haben 52,5 Prozent Umsatzeinbruch im Vergleich zu 2019. Die Hilfen haben wir teilweise bekommen, so etwa 250.000 Kurzarbeitergeld, die Baden-Württemberg-Hilfe, die 30.000-Euro-Soforthilfe und die Anzahlung für November- und Dezemberhilfe. Unser Betrieb war 2020 allein 130 Tage geschlossen, unsere Mitarbeiter hatten im Durchschnitt 110 Tage Kurzarbeit. Entsprechend haben wir das Jahr über versucht, unseren Mitarbeiterstamm zu halten, was uns aber nur teilweise gelungen ist. Der eine oder andere Mitarbeiter hat sich umorientiert oder sogar die Branche gewechselt. Statt 50 Mitarbeitern haben wir nun nur noch 44.

## **Wie schätzen Sie die aktuelle und künftige Buchungslage ein – sobald es Lockerungen gibt?**

Die großen Firmen sind nach wie vor sehr zurückhaltend, was Buchungen angeht. Viele halten sich an die Richtlinien der Bundesregierung, ihre betrieblichen Reisen auf ein Minimum zu reduzieren. Daher wird die Stadt- oder Business-Hotellerie in diesem Jahr nicht großartig mit Umsätzen rechnen können. Die Ferienhotellerie dagegen wird ab dem ersten Öffnungstag volle Bücher haben. Die Leute wollen raus und reservieren auf Verdacht, um überhaupt einen Slot in ihrem Lieblingshotel zu bekommen.

## **Im Sommer 2019 haben Sie mit Ihren beiden Geschwistern Margrit und Gerhard die Nachfolge im elterlichen Hotel angetreten und auch kräftig in die Modernisierung investiert. Bereuen Sie das?**

Als junge Unternehmer belastet uns das natürlich stark. Im Zuge der Nachfolge haben wir für die Modernisierung des Betriebs rund 850.000 Euro in die Hand genommen – plus noch vorhandene Altschulden. Unsere Eltern haben gut gewirtschaftet, so dass der Betrieb gewisse Sicherheiten bei der Bank hat. Doch die sind natürlich geringer im Vergleich zu einem Unternehmer, der seinen Betrieb schon 20 Jahre lang führt. Die Bank steht hinter uns, hat uns Hilfe zugesichert und kam auch mit dem Angebot einer Tilgungsaussetzung auf uns zu. Nur, wer die Tilgung aussetzt hat keinen Anspruch mehr auf die Corona-Hilfen. Die Baden-Württemberg-Hilfe wurde nur ausgezahlt, wenn wir auch eine Tilgung machen. Das hat uns unternehmerisch vor einige Herausforderungen gestellt.

## **Ist die Krise als Dreierspitze dabei zumindest etwas erträglicher?**

Ja, denn wir können uns gegenseitig wieder aufbauen. Wenn mir die Krise mal mehr zu schaffen macht, dann fangen mich meine beiden Geschwister auf, indem sie zum Beispiel sagen: Hey, das kriegen wir hin! Insofern tun wir uns gegenseitig ungemein gut.

**„Wir versuchen neue Märkte zu erschließen, um uns breiter aufzustellen“**

ARNOLD NÖLLY

## **Im Zuge der Betriebsnachfolge hatten Sie sich gemeinsam intensiv coachen lassen – hat Ihnen das in der Krise weitergeholfen?**

Auf jeden Fall, weil wir dadurch weiterhin strukturiert unsere Strategie-Meetings machen. Wir haben gemeinsam verschiedene Szenarien ausgearbeitet, wie das letzte Jahr hätte verlaufen können. Kurz vor dem ersten Lockdown und direkt danach haben wir unsere Zahlen direkt anpassen können und zudem versucht, neue Märkte zu erschließen – um uns breiter aufzustellen und die Krise auch als Chance zu sehen. Unser Coach hat uns währenddessen weiterhin begleitet.

## **Apropos neue Märkte – wie haben Sie im Lockdown Geschäft generiert?**

Wir haben versucht, mit Take-away weiterhin unsere Stammgäste zu bedienen. Teilweise sind das ältere Gäste, die auf unser tägliches Mittagessen angewiesen sind, weil sie nicht mehr selber kochen können. Die Auslieferung hat ein Verein aus Herrenberg übernommen, der alten Menschen das Essen kostenfrei vorbeibringt. Wir selbst hätten das nicht stemmen können, weil die Umsatzmöglichkeit einfach zu gering ist. Darüber hinaus haben wir Kochboxen entworfen – von der Grillbox bis zur Love Local Box – und Hoteloffice-Angebote gestartet, die nur derzeit in Baden-Württemberg leider wieder verboten sind.



Geschwister-Trio: (von links) Gerhard, Arnold und Margrit Nölly sind gemeinsam für die Geschicke des Ringhotels Gasthof Hasen in Herrenberg verantwortlich

[\(/news/media/26/Hasen-Herrenberg-253235.jpeg\)](#)

## **Wie sind Ihre Erfahrungen mit dem Take-away?**

Das Geschäft im ersten Lockdown lief hinsichtlich der Nachfrage wesentlich besser, als im zweiten. Wir haben mehr Solidarität und Unterstützung wahrgenommen – vielleicht weil die Leute mehr Geld zu Verfügung hatten, mehr Lust vor die Tür zu gehen oder weil das Wetter besser war? Ich denke, da kommen viele Punkte zusammen. Take-away machen wir hauptsächlich, um unseren Mitarbeitern und uns selbst Hoffnung zu stiften, aber auch um unseren Stammgästen zu zeigen, dass wir weiterhin am Markt sind, dass wir kämpfen. Wer drei oder sechs Monate dicht macht, für den wird es umso schwerer wieder den Fuß in den Markt zu bekommen. Außerdem haben wir mit Take-away die Chance, unsere Mitarbeiter wenigstens teilweise sinnvoll beschäftigen und dadurch indirekt auch ihren Geldbeutel etwas aufbessern zu können. Denn bei Kurzarbeit Null kommen – ohne Zuschläge und Sonderzahlungen – vielleicht 1300 Euro Kurzarbeitergeld raus. Doch bei uns in Herrenberg kostet allein die Miete für eine 3-Zimmer-Wohnung kalt schon 800 Euro.

## **Durch die Krise haben Sie den einen oder anderen Mitarbeiter bereits verloren. Wie gehen Sie damit um? Hat die Krise Ihren Führungsstil verändert?**

Ich hoffe nicht. Klar, müssen wir inzwischen manche Dinge anders kommunizieren, gerade, wenn unsere Mitarbeiter drei Tage daheim und nur zwei Tage zum Arbeiten vor Ort sind. Die Anpassung von Abläufen, so dass auch jeder informiert ist, ist manchmal schwierig. Wir versuchen es mit regelmäßigen Mitarbeiter-Updates per Mail und mit kleineren WhatsApp-Gruppen für die Führungskräfte. Doch trotz aller technischen Möglichkeiten: Eine 100-prozentig funktionierende Kommunikation gibt es einfach nicht.

## **Vor welchen Herausforderungen sehen Sie sich in diesem Jahr?**

Die größte Herausforderung wird es sein, das Jahr zu meistern. Denn jeder hatte die Hoffnung, dass 2021 alles besser wird. Doch auch das neue Jahr ist nicht planbar – das fängt beim Urlaub an. Rein unternehmerisch gesehen dürften wir ab Sommer, wenn Gartenwirtschaft wieder möglich ist, überhaupt keinen Urlaub erlauben. Allein, um jede Veranstaltung, die dann vielleicht noch anfällt, auch annehmen zu können. Umgekehrt halte ich es aber für wichtig, meinen Mitarbeitern gerade dann Urlaub zu ermöglichen, wenn Corona vielleicht wieder mehr in den Hintergrund rückt, also in den Sommermonaten. Wir hoffen daher auf eine gewisse Grundmotivation wie auch das Verständnis der Mitarbeiter, dass in diesem Jahr vielleicht nicht alles möglich sein wird. Gerade auch, weil hin und wieder 6-Tage-Wochen wie auch Überstunden anfallen werden. Außerdem hoffe ich, dass wir Ende des Jahres nicht im nächsten Lockdown drinhängen, weil das Virus mutiert und die Impfgeschwindigkeit in Deutschland nicht Schritt hält.

## **Wie bereiten Sie sich auf einen möglichen Restart vor?**

Wir versuchen, aktiv zu bleiben, um im Falle einer Öffnung relativ schnell darauf reagieren zu können. Die Politik vergisst schließlich gern, dass sich ein Betrieb nicht einfach in vier Tagen wieder hochfahren lässt, wenn kaum Ware und Mitarbeitern im Haus sind. Unsere Strategie ist es, beim Restart zuerst das Restaurant zu öffnen, um dann in zwei Wochen wieder auf Normalbetrieb hochzufahren. Dafür haben wir auch schon neue Speisekarten entwickelt, so dass uns im Falle eines erneuten Lockdown nicht sofort alle Lebensmittel im Kühlhaus kaputtgehen. Im Logisbereich liegen wir derzeit bei 5 Prozent Belegung. Hier gehen wir nicht davon aus, dass wir nach einer Öffnung überhaupt auf mehr als 40 Prozent kommen. Als Hotel, das zwischen Stadt- und Landhotellerie verortet ist, versuchen wir auch hier neue Märkte zu erschließen – mit Angeboten für Kurzurlauber und Weinwanderer. Erschwert wird uns das allerdings durch die Tatsache, dass Herrenberg weniger als Feriendestination, denn als Naherholungsgebiet wahrgenommen wird. Dabei liegen wir am Schönbuch, dem ältesten Naturpark Baden-Württembergs – nur weiß das kaum einer.

## **Nochmal zur neuen Speisekarte. Wie sieht die konkret aus?**

Wir haben den Umfang reduziert, indem wir unsere Standard- und Monatskarte zusammengeführt haben und so mit Vor-, Haupt- und Nachspeisen nur noch knapp 18 Gerichte anbieten. Wir haben sie noch regionaler aufgestellt, greifen teilweise auf direkte Produzenten zurück, bei denen wir jederzeit vorbeifahren können. Und die Speisenauswahl ist so gehalten, dass wir schneller reagieren können und Gerichte anbieten, die wir auch anderweitig verarbeiten können, etwa einwecken oder einfrieren.

## **Ihre Produzenten rücken Sie bei Facebook auch mit kleinen Geschichten, schön bebildert, ins rechte Licht. Das schafft sicher Aufmerksamkeit für das, was Sie machen ...**

Ja, denn wir dürfen in der Krise auch die kleinen Produzenten nicht vergessen. Wir sehen es bei unserem Onkel, der eine regionale Brauerei betreibt und bei den Hilfen komplett durchfällt, weil er sein Bier immer noch über den Einzelhandel vermarkten kann. Das deckt aber nicht den Absatz, den er in seiner Hauptsparte hätte, dem Gastronomie- und Vereinsgeschäft. Außerdem haben wir wegen der Marktmacht von Online-Händlern wie Amazon große Sorge, dass unsere Innenstädte noch schneller verwaisen, denn lange halten die Einzelhändler noch durch? Wie schnell kommen nach der Krise die Kunden zurück? Hier müssen wir uns als Bürger bewusst sein, dass wir auch die normalen Jobs wie Bäckerei- und Metzgereifachverkäufer brauchen – eine Basis, die wir zunehmend verlieren, wenn Shopping immer mehr Online läuft.

# **„Mein Ziel ist die 100-prozentige Sitzplatz-Ausnutzung im Innenraum“**

ARNOLD NÖLLY

**Sie haben sich in den vergangenen Monaten intensiv mit dem Thema Hygiene auseinandergesetzt und wurden mit Ihrem Betrieb dabei auch Teil eines Pilotprojekts, auf das sie ein Stammgast brachte ...**

Ja genau, durch Andreas Warta vom Start-up ProActiveAir aus Gültstein-Herrenberg wurden wir Teil des Pilotprojekts zu Luftreinigungsgeräten. Die Geräte garantieren einen zu 99,9 Prozent virenfreien Raum, indem sie auf eine Wirkkombination aus Ionisierung und aktiviertem Sauerstoff setzen. Dadurch werden alle Viren spätestens 30 cm nach Verlassen des Rachenraums abgetötet, so dass wir eine 100-prozent sichere Öffnung in unserem Haus gewährleisten könnten. Wir haben inzwischen zehn Geräte im Einsatz: im Restaurant, im Frühstücksbereich, in der Küche, in den Tagungsräumen, der Lobby – und selbst daheim. Wir haben der Landesregierung im September alle Informationen dazu zukommen lassen, allerdings ohne Rückmeldung. Also haben wir noch ein vollumfängliches 18-seitiges Hygienekonzept ausgearbeitet, das wir direkt dem Gesundheitsamt vorlegen könnten, ebenso wie eine weitere Hygiene-Zertifizierung mit der PÜG. Mein Ziel ist nicht die periphere Öffnung, sondern die 100-prozentige Sitzplatz-Ausnutzung im Innenraum, um eine gewisse Normalität für alle Beteiligten zu schaffen.

**Mit den Geräten schwingt Hoffnung mit, gleichwohl waren in unserem Gespräch auch einige pessimistische Untertöne zu vernehmen – wie halten Sie sich motiviert, wie ist der Blick aufs Jahr?**

Grundsätzlich sind wir Deutschen Jammerweltmeister, die gern die positiven Seiten übersehen: Nämlich, dass wir Hilfen vom Staat bekommen und ein funktionierendes Gesundheitssystem haben. Natürlich ist es nicht so, dass ich keine Existenzängste habe, doch wenn ich von vornherein negativ bin, dann kommt es auch so. Deshalb: Wir müssen so positiv wie möglich an die Sachen herangehen und die Krise auch als Chance sehen – um eben neue Märkte zu erschließen, um unsere Geschäftsmodelle neu zu überdenken. Das klingt vielleicht ein bisschen pauschal, aber wenn ich es nicht positiv betrachtete, dann brauche ich morgens auch nicht mehr aufschließen. Doch damit gebe ich weder uns als Familie Hoffnung, noch unseren Mitarbeitern und damit will ich mich nicht abfinden. Kraft ganz persönlich finde ich draußen in meinem Weinberg – denn dort kann ich noch uneingeschränkt arbeiten, die Natur auf mich wirken und die Gedanken schweifen lassen.