

Bodo Janssen: "Die Krise als Freund"

Von Rolf Westermann | Freitag, 16. April 2021



Familienunternehmer, Hotelier und Buchautor: Bodo Janssen.

(/news/media/26/Bodo-Janssen-252976.jpeg)

Der Hotelunternehmer Bodo Janssen (Upstalsboom) feiert mit seinen Büchern große Erfolge. In seinem neuen Werk schreibt Janssen über seine Erfahrungen in der Coronazeit und stellt Methoden zur Krisenbewältigung vor.

Bodo Janssen, in wenigen Tagen erscheint Ihr neues Buch „Eine Frage der Haltung“. Ist die Veröffentlichung so aufregend wie eine Hoteleröffnung?

Janssen: (lacht) In beiden Fällen geht es darum, ob sich die Menschen als Leser oder Hotelgäste von dem angesprochen fühlen, wofür ich mich eingesetzt habe. Das ist jedes Mal spannend.

Sie berichten über das Berliner Upstalsboom-Hotel (Managementbetrieb, 180 Zimmer, 45 Mitarbeiter), das im September 2020 schließen musste. Die Eigentümer meldeten Insolvenz an und Sie mussten als Betreiber zusehen, wie die Mitarbeiter entlassen wurden. Wie haben Sie den Prozess erlebt?

Janssen: Das Hotel gehörte seit 25 Jahren zu uns und war wegen der Corona-Pandemie in eine wirtschaftlich aussichtslose Lage geraten. Von den Mitarbeitern war ich schwer beeindruckt, wie sie mit dieser Situation umgegangen sind und immer wieder versucht haben, Lösungen zu finden. Auf der anderen Seite hat sich meine Einschätzung des Kapitalmarkts bestätigt. Die Eigentümer haben jahrelang nicht investiert und am Ende war es ihnen völlig egal, was das für die Mitarbeiter bedeutet.

Welche Schlussfolgerungen ziehen Sie daraus?

Janssen: Wir sind seit 1976 im Tourismus tätig und das Hotel in Berlin war einer der wenigen Betriebe, in dem wir von Investoren abhängig waren. Ein weiteres Managementhotel wollen wir nun übernehmen. Alle anderen Betriebe sind im Eigentum oder in Pacht, sodass wir bestimmen können.

Wie haben Sie das Corona-Jahr erlebt?

Janssen: Im März 2020 mussten unsere zehn Upstalsboom-Hotels und knapp 1000 Ferienwohnungen von heute auf morgen schließen. Es war ein Schock. Wir konnten die Situation nicht einschätzen und es war Angst im Spiel, ob wir das Ganze überleben werden. Als touristisch geprägtes Unternehmen waren unsere Kornspeicher vor Beginn der neuen Saison nicht mehr ganz so voll. Aber die Rahmenbedingungen waren nicht schlecht, denn wir haben als Eigentümer seit zehn Jahren kein Geld entnommen. Ich bekomme ein Gehalt. Und es gibt die große Verantwortungsbereitschaft der Mitarbeiter. Wir haben uns dann vorgenommen, bei der Wiedereröffnung vor allem erst einmal unsere Kornspeicher zu füllen.



Upstalsboom Flagship-Hotel auf Föhr
([/news/media/26/Upstalsboom-Fhr-252980.jpeg](#))

Upstalsboom steht ja eher für spirituelle Führung und erfülltes Arbeiten als für ehrgeizige wirtschaftliche Ziele. Sind Sie in der Normalität gelandet?

Janssen: Wir haben festgelegt, dass wir für eine Übergangszeit die Wirtschaftlichkeit als Sinn unseres Arbeitens definieren. Später – vielleicht im September, wenn der Impfstoff flächendeckend angekommen ist - wollen wir wieder dahin zurückkehren, dass die Wirtschaftlichkeit zwar die Basis unserer Existenz ist, aber nicht mehr der Hauptzweck.

Warum bedeutet Ihnen die Wirtschaftlichkeit normalerweise so wenig?

Janssen: Die Umsätze haben sich in den vergangenen zehn Jahren nahezu verdreifacht. Aus Versehen sozusagen. Das war weder geplant noch haben wir es für möglich gehalten. Der Erfolg hat sich als Folge unserer kulturellen Entwicklung eingestellt.

Wo stehen Sie heute?

Janssen: Schon im März 2020 haben wir uns darauf vorbereitet, dass die Hotels im Herbst wieder schließen werden. Das ging dann geräuschlos und schnell. Und im November haben wir uns darauf eingestellt, dass wir erst zu Pfingsten wieder öffnen können.



Bodo Janssens Buch „Eine Frage der Haltung.

Wie wir Krisen bewältigen und gestärkt aus Ihnen hervorgehen“ erscheint am 19. April im Ariston Verlag

[\(/news/media/26/Bodo-Janssen-Buch-252978.jpeg\)](/news/media/26/Bodo-Janssen-Buch-252978.jpeg)

Wie viele Mitarbeiter haben Upstalsboom verlassen?

Janssen: Einer. Aber je länger die Perspektive fehlt, desto mehr wird es eine Dynamik in Richtung Einzelhandel geben. Die Menschen arbeiten lieber am Fließband, als dass sie in Kurzarbeit sind.

Wie unterstützen Sie ihre Mitarbeiter?

Janssen: Wir haben am zweiten Tag der Pandemie die Corona-News ins Leben gerufen mit täglichen Informationen, wie es dem Unternehmen geht. Ich setze auf Klarheit statt Schonung, gaukle keine falsche Sicherheit vor. Konkret haben wir in der Kurzarbeit ein ausgeprägtes Schulungsangebot aufgelegt und wir zahlen Coronaprämien. Ein anderes Beispiel: Weil die Mitarbeiter derzeit kein Trinkgeld bekommen, geben wir ihnen für jedes Hoffnung machende Video, das sie in sozialen Netzwerken teilen, bis zu 4000 Euro. Da wurden Songs komponiert, über die im Radio gesprochen wird. Ich bin sehr dankbar dafür.

Sie schreiben, dass es stets die Krisen waren, die Sie zu ihrem Sinn des Lebens geführt haben. Geht das nicht anders?

Janssen: Die Krise schaut nicht nach Lust oder Unlust. In der Krise entsteht der Blick für das Wesentliche. Für mich sind Krisen zu treuen Freunden geworden, die mir klar ins Gesicht sagen, wo ich etwas in Ordnung zu bringen habe. Es waren jedes Mal Krisen, aus denen etwas Stärkendes hervorging. In unseren Krisen sind wir uns am nächsten. Wenn es gut läuft, bewegen wir uns kaum. Aber wenn die Sinnhaftigkeit groß genug ist, überwinden wir Angst und Unlust.

Ist es bei Krisen nicht eher so, dass niemand weiß, wohin sie letztlich führen?

Janssen: Aus meiner Erfahrung hat jede Krise irgendwann ein Ende. Jedes Mal habe ich eine neue Fähigkeit bekommen, bin stärker geworden. Klar gibt es Verluste und Schmerzen, aber zugleich bekommen wir Perspektiven.

Wie erklären Sie einem Unternehmer, der vor den Trümmern seiner Existenz steht, dass die Krise ihn stärken wird?

Janssen: Ich habe das ja selbst schon erlebt, vor den eigenen Trümmern zu stehen. Upstalsboom war 2001 insolvent. Aber damit endet das Leben nicht. Meine Mutter musste damals das Unternehmen mit letzter Kraft aus der Insolvenzmasse zurückkaufen. Ich war selbst am Boden, aber es ist daraus wieder etwas entstanden. Diese Hoffnung möchte ich weitergeben.

Das klingt so, als ob die Krise uns alle automatisch zu besseren Menschen macht, weil wir uns weiterentwickeln?

Janssen: Das glaube ich nicht, bei einem holt sie das Beste hervor, beim anderen das Schlechteste. Ich habe ab und zu das Gefühl, dass viele Menschen ein gutes Leben als etwas beschreiben würden, das sie gerade nicht haben. Aber nach meiner Erfahrung wendet es sich zum Guten, wenn ich bereit bin es anzunehmen, wie es ist. Mein emotionaler Wendepunkt während der ersten Krisenwochen war die bewusste Entscheidung, bereit dafür zu sein, alles zu verlieren.

Das Buch beginnt bei den Quellen der inneren Kraft. Woher kommt die?

Janssen: Die innere Kraft entsteht aus dem, was mir wirklich wichtig ist, wofür ich mich einsetze. Es gibt einen Unterschied zwischen der Arbeit nur zum Geldverdienen und den gelebten Träumen. Dazu ist Stille sehr wichtig. Häufig höre ich Sätze wie ‚Ich kann nicht alleine sein.‘ Für mich ist die Stille aber ein wichtiger Meilenstein zu mehr Gelassenheit und innerer Freiheit. Das muss nicht Meditation sein, das gibt es auch beim Schreiben eines Buchs.

Jeder Ihrer Tage beginnt morgens um 4.15 Uhr nach einem festen Ritual.

Janssen: Es ist mein morgendliches Rendezvous mit dem Leben. Das schenkt mir Ruhe und Klarheit, aber da muss jeder seinen eigenen Weg finden. Am Ostersonntag habe ich morgens den Enten zugeschaut, wie sie über den Rasen laufen. Sie müssen nichts erreichen. Das ist tief entspannend, einmal etwas nicht erreichen zu müssen.

Sie schreiben, dass eine Tragödie in einen Triumph verwandelt werden kann. Haben Sie ein Beispiel?

Janssen: Kristin aus unserem Berliner Hotel. Sie war 17 Jahren dabei und fühlte sich ihrem Team so sehr verbunden, dass sie den Weg heraus nicht fand. Nach der Insolvenz bewarb sie sich bei Fairmas und bekam einen neuen, tollen Job. Sie ist sehr glücklich, weil sie jetzt einen wichtigen Schritt gehen konnte.

Welche Schlüsse ziehen Sie aus dieser Krise? Was macht Sie diesmal stärker?

Janssen: Unsere Kultur der Verantwortung hat uns den Hintern gerettet. Die Krise hat uns dafür Rückenwind geschenkt. Die Gemeinschaft ist weiter gewachsen, die Verbundenheit größer geworden. Die Corona-Pandemie ist ein großer Werbeblock, sich als Mensch weiterzuentwickeln, resilient zu werden. Wir haben unsere Schlüsse daraus gezogen und im Unternehmen die Digitalisierung vorangetrieben, die IT völlig neu aufgesetzt und werden künftig mit wesentlich

weniger Energie auskommen. Ich war rund 100.000 Kilometer im Jahr unterwegs, künftig werden es wohl keine 5000 Kilometer mehr sein. Deshalb gehe ich davon aus, dass wir wirklich stärker herauskommen.

Gibt es neue Chancen?

Janssen: Einige. Wir haben neue Geschäftsfelder entdeckt, etwa Coworking-Spaces, da wir durch Homeoffice Platz gewonnen haben. Und wir gründen einen Reiseveranstalter für ein nordisches Geschäft, das es bisher nicht gibt. In einigen Jahren, wenn die Leute wieder stärker ins Ausland reisen wollen, setzen wir der 19-tägigen US-Rundreise eine Erkundung der Nord- und Ostseeregion entgegen.

Wollen die Ferienregionen überhaupt wieder Urlauber aufnehmen? Vielfach ist ja die Gastfreundschaft plötzlich gekippt.

Janssen: Wir haben das schon im ersten Lockdown erlebt. Damals wurden auswärtige Autos mit Steinen beworfen, das hatte etwas von Mob. Aber das hängt mit den Verordnungen zusammen und geht sehr schnell wieder zurück.

Was bedeutet das für die Hotellerie? Wie wird sich die Branche verändern?

Janssen: Die Pandemie wirkt wie ein Katalysator auf die Themen Nachhaltigkeit, Qualitätstourismus und Sicherheit. Alles, was Masse ist, wird es schwieriger haben. Und der nationale Tourismus wird gepusht. Es ist eine Chance für Workation, die Verbindung aus Arbeiten und Ferien, in den Wintermonaten an der Küste.

Wenn man dorthin reisen darf ...

Janssen: Das stimmt. Es kann viele neue Perspektiven für die Nebensaison im Norden bringen.