

## Claudia Leuze: „Wir könnten doch solidarisch sein“

Von Holger Zwink (h.zwink@ahgz.de) | Freitag, 04. Dezember 2020



Claudia Leuze, Hotelunternehmerin und Architektin

---

***Frau Leuze, Ihr 5-Sterne-Hotel mit Fine-Dining-Restaurant im angesagten Tübinger Lorettoviertel ist mit einer kurzen Unterbrechung im September seit dem ersten Lockdown im März dieses Jahres geschlossen, und es soll auch vor März 2021 nicht weitergehen. Wie halten Sie das durch?***

Wir sind in der glücklichen Lage, noch andere Einkommensquellen zu haben. Ich arbeite auch als selbstständige Architektin, und mein Mann hat ein Büro, das Immobilien bewertet. Wir hatten jedoch gehofft, dass wir wenigstens im November und Dezember gastronomisch noch etwas machen können. An den Adventswochenenden waren Aktionen geplant. Das fällt jetzt weg. Während unserer gut dreiwöchigen Öffnungszeit ab Mitte September lief es richtig gut. Wir waren voll. Als sich dann aber abgezeichnet hat, dass die Infektionsraten wieder steigen und die Ansteckungsgefahr wächst, kamen wieder die Stornierungen und die Auslastung sank auf 10 Prozent. Daraufhin habe ich das Hotel bereits vor dem neuerlichen Lockdown wieder geschlossen.

***Sind Sie in dieser Zeit mit den Preisen nach unten gegangen?***

Wir haben unseren Direktbuchern einen zusätzlichen Abschlag von 20 Prozent auf den coronabedingt sowieso schon sehr niedrigen Preis gewährt. Aber wenn Mitbewerber 80 Euro pro Nacht inklusive Frühstück und Saunanutzung aufrufen, können wir nicht 250 Euro verlangen. Also sind wir mitgegangen und haben 150 Euro festgelegt.

***Haben Sie Hilfen in Anspruch genommen?***

Nein, abgesehen von der Kurzarbeit nicht. Allerdings wollen wir die November- und Dezemberhilfe beantragen.

***In einem Interview mit dem Schwäbischen Tagblatt haben Sie kürzlich eine Solidar-Aktion der Tübinger Hoteliers angeregt, gewissermaßen ein Tübinger Modell zur besseren Bewältigung der Coronakrise. Um was geht es da genau?***

Als Quereinsteigerin mit planerischem Hintergrund mache ich mir seit jeher Gedanken darüber, wie die Abläufe in einem Privathotel, einem Restaurant, besser geplant werden können. Das Unberechenbare im Hotel- und Gastronomiegeschäft, das immer flexibel sein müssen, versuche ich seit 12 Jahren, in denen wir das Hotel betreiben, zu bändigen – mit einem System, das möglichst viel Planungssicherheit bietet. Mich hat beschäftigt, ob es sinnvoll ist, dass während der Krise, in der das Übernachtungsaufkommen mit Auslastungszahlen teilweise im einstelligen Prozentbereich extrem gering ist, mehrere Hotels in der Stadt geöffnet haben müssen. Die Häuser stehen auf Standby, verschwenden Ressourcen und produzieren Kosten bei einem Umsatz, der gegen Null geht. Das ist betriebswirtschaftlich unsinnig.

***Das heißt?***

Warum halten alle ihre Häuser jetzt im Winter mit einem enormen Kostenaufwand am Laufen? Wir könnten doch solidarisch sein, uns zusammentun und sagen: Vielleicht kann Betrieb A ein paar Wochen Gäste bewirten und danach Betrieb B. Wir müssen in der Zeit der Krise wegkommen vom Wettbewerbsgedanken.

***Wie haben Ihre Kollegen in der Stadt auf diese Idee reagiert? Immerhin sind Sie ja auch Vorsitzende des Tübinger Dehoga-Kreisverbands.***

Direkt mir gegenüber hat sich keiner der Kollegen geäußert. Gäste und Tübinger sehr wohl mit positivem Feedback. (Zu Wort gemeldet haben sich ortsansässige Hoteliers allerdings am Tag der Aufzeichnung dieses Interviews im Schwäbischen Tagblatt. Dort wurde Leuzes Vorschlag eher skeptisch aufgenommen. „Hotels abwechselnd zu öffnen und die Gäste in jedem Monat in ein anderes Haus zu schicken, halten zumindest wir für wenig praktikabel“, sagen beispielsweise Anja und Stefan Herrmann vom Hotel Domizil.)

***Zurück zu Ihrem Ansatz, in die tendenziell eher chaotische Branche Gastgewerbe mehr Berechenbarkeit zu bringen und Flexibilität sowie permanente Verfügbarkeit nicht überhand***

***nehmen zu lassen. Das schadet ja auf Dauer Mitarbeitern und Unternehmern gleichermaßen.***

Genau! Deshalb beschäftigen wir aus Prinzip vorrangig nur Vollzeitkräfte bis auf eine Ausnahme in der Wäscherei. Da sind es 70 Prozent. Die Branche lebt ja bisher ganz stark von Teilzeitkräften und Aushilfen. Das fällt uns jetzt gesamtgesellschaftlich auf die Füße. Von dem Geld, was sie so verdienen, können sie nicht leben. Das macht sich natürlich dann auch bei den Renten bemerkbar und führt in Richtung Altersarmut. Was wir zum Beispiel auch noch tun: Wir machen zweimal im Jahr drei Wochen bereits sehr langfristig geplante Betriebsferien. Das gibt Planungssicherheit für die Mitarbeiter. Das Haus ist dann zu, und alle können in den Urlaub fahren – unsere Mitarbeiter schätzen das sehr. So benötigen wir viel weniger Kräfte über das Jahr als in der Branche üblich. Und unsere Stammgäste akzeptieren das. Ich habe keine Angst, dass ich dadurch einen Stammgast verlieren könnte.

***Vollzeitkräfte, auskömmliche Löhne, sechs Wochen planbarer Urlaub im Jahr, das muss erstmal erwirtschaftet werden ...***

Ja – und deshalb müssen wir umdenken. Den Gast, der stundenlang bei einem Glas Wasser am Tisch sitzt, extrem gesagt, den können wir uns auf Dauer nicht mehr leisten. Wir müssen schauen, dass wir unsere Tische und Betriebe profitabel gestalten und endlich dazu stehen lernen. Die Gewinnmargen in unserer Branche sind eindeutig zu gering für den sehr hohen Kapitaleinsatz und das Risiko. In der Industrie sind diese deutlich höher und von der Gesellschaft akzeptiert. Denn nur, wer mit seinem Umsatz auch Gewinn macht, kann gut wirtschaften, seinen Betrieb mit Rücklagen für Krisenzeiten rüsten und dann auch verantwortungsvoll für seine Mitarbeiter und damit für die Gesellschaft handeln.

***Was muss die Zukunft bringen, damit es wieder wieder aufwärts geht?***

Es geht jetzt ganz grundsätzlich darum, Geschäftsmodelle und Preisgestaltungen neu zu überdenken. Die Branche ist halt sehr speziell. Menschen zahlen für Dienstleistungen weniger bereitwillig als für irgendeine schicke Hardware. Aus dieser Krise können und müssen wir lernen, die Akzeptanz in der Gesellschaft wäre da. Dringend notwendig sind: Achtsames Verhalten der Menschen untereinander sowie der umsichtige Umgang mit unseren Ressourcen Mensch – Ware – Energie und damit der Umwelt.