

Junge Hotelmanagerin in der Coronakrise

6+ "Wir haben Angst vor diesem Winter"

Seit anderthalb Jahren führt Laura-Sofie Dauenhauer-Fritz, 28, das Hotel ihrer Familie, in sechster Generation. Sie kämpfte erst mit sich, dann um Akzeptanz – und jetzt mit der Coronakrise.

Von Lukas Kissel

07.11.2020, 17.16 Uhr



Laura-Sofie Dauenhauer-Fritz, 28, führt das Hotel ihrer Familie in sechster Generation Foto: Christoph Weiß

Seit dem 2. November bleiben im Akzent Hotel Franziskaner die Lichter aus. Im Frühjahr, als das Hotel während des ersten Shutdowns immerhin Geschäftsreisende aufnahm, war die Fassade weiterhin beleuchtet, sagt Hotelleiterin Laura-Sofie Dauenhauer-Fritz. Nun ist sie dunkel – auch als Zeichen dafür, dass hier etwas wirklich nicht normal läuft.

Normalerweise ist das Hotel Franziskaner im fränkischen Dettelbach voll mit Leben, 365 Tage im Jahr: In dem Haus gegenüber der Wallfahrtskirche übernachten Touristen und Gläubige, in der Gaststätte im Erdgeschoss

treffen sich Einheimische zum Stammtisch, im Weinkeller sitzen Paare beim Candle-Light-Dinner. Das ist jetzt vorbei. Am Sonntagabend waren die letzten Gäste da, am Montagmorgen räumten die Mitarbeiter das Kühlhaus aus und putzten noch mal alles durch, so erzählt es Dauenhauer-Fritz. Shutdown bedeutet hier wortwörtlich: Alles wird heruntergefahren.

"Wir hatten gerade richtig Fahrt aufgenommen und sind dann mit Vollgas gegen eine Wand gefahren"

Laura-Sofie Dauenhauer-Fritz


Die neue Garde

Etwa **30.000 Familienbetriebe** stehen jedes Jahr vor einem **Generationenwechsel**, [schätzt das Bonner Institut für Mittelstandsforschung \(IfM\)](#) . Künftig werden es wohl noch mehr werden: "In den kommenden Jahren, wenn der große Schwung der geburtenstarken Jahrgänge in den Ruhestand gehen wird, werden auch die Unternehmensübergaben ansteigen", sagt die IfM-Mittelstandsforscherin Rosemarie Kay. Daran werde auch Corona nicht viel ändern, mittelfristig zumindest.

Doch der Wechsel läuft selten ohne **Konflikte** ab. Wenn heute junge Chefs das Ruder übernehmen, dann sind das Digital Natives, aufgewachsen in einem vereinten Europa, mit größerem Bewusstsein für Klima und Umwelt. Sie wollen Traditionsunternehmen nachhaltiger, digitaler und zukunftsfähiger machen. Dazu kommt: In Zeiten der Globalisierung muss sich die junge Garde gegen Konkurrenten aus aller Welt behaupten. Und seit der Corona-Pandemie auch noch gegen eine neue Wirtschaftskrise.

- **Wie bewältigen junge Firmenchefs diese Herausforderungen?**
- **Wie krepeln sie die Betriebe ihrer Eltern um – und zu welchen Schwierigkeiten führt das?**

In der Reihe ["Die neue Garde"](#) stellt SPIEGEL Start Familienunternehmen vor, in denen jetzt die Jungen dran sind, und sucht Antworten auf diese Fragen.

Sie bauen ebenfalls gerade das Unternehmen Ihrer Eltern um? Dann schreiben Sie uns an SPIEGEL-start@spiegel.de .

Das Coronavirus hat ihre Pläne zerstört

Dabei wollte Dauenhauer-Fritz in diesem Jahr so richtig durchstarten. Die 28-Jährige, Älteste von drei Geschwistern, hatte das Hotel erst im Mai 2019 von ihrem Vater übernommen, Unterstützung bekommt sie von ihrer jüngeren Schwester. Über den Winter hatten die beiden Pläne für die Zukunft gemacht: Aus dem Wellness-Hotel sollte nach und nach ein Vital-und-Sport-Hotel werden. Wegen der **Coronakrise** ist nun nicht nur dieses Projekt in Gefahr, sondern der ganze Familienbetrieb. "Wir hatten gerade richtig Fahrt aufgenommen und sind dann mit Vollgas gegen eine Wand gefahren", sagt Dauenhauer-Fritz.

Mitte Oktober führt die junge Chefin durch ihr Hotel, durch die Zimmer, die Gaststätte, den Weinkeller. In ihrer Kindheit spielte sich das ganze Familienleben hier ab: "Meine Geschwister und ich erledigten die Hausaufgaben am Stammtisch, zu Mittag aßen wir mit den Mitarbeitern." Sie habe sich nichts Besseres vorstellen können, sagt sie, denn ihre Eltern seien immer da gewesen.

Seit 1686 gibt es den Familienbetrieb in Dettelbach, angefangen hatte er damals als "Lebküchnelei und Wachszieherei". Über die Jahrhunderte und Generationen hinweg wurde daraus erst eine Konditorei, später kam ein Hotel hinzu und dann noch eins. Heute betreibt die Familie eine Eisdiele und zwei Hotels, das Akzent Hotel Am Bach mit angeschlossenem Café und Konditorei führen Dauenhauer-Fritz' Eltern, das Akzent Hotel Franziskaner und die zugehörige Gaststätte sie selbst.



Das Akzent Hotel Franziskaner im fränkischen Dettelbach Foto: PR

Köchin, Sommelière, Hotelerbin

Irgendwann zumindest einen Teil des Unternehmens zu übernehmen, für Dauenhauer-Fritz war dieser Weg quasi vorbestimmt. "Wenn man in so einem Familienbetrieb aufwächst, wird einem immer gesagt: Du machst das später mal", erinnert sie sich. Es sei "einfach völlig selbstverständlich" gewesen – für ihre Eltern und Großeltern, aber auch für sie selbst. Nach dem Abitur studierte sie zuerst Hotelmanagement, dann absolvierte sie eine Ausbildung zur Köchin und ein Fernstudium zur Sommelière.

Erst danach, als es tatsächlich an der Zeit war, in den heimischen Betrieb einzusteigen, geriet Dauenhauer-Fritz ins Grübeln: "Ich hatte nie hinterfragt, ob es überhaupt das Richtige für mich ist, das Hotel zu übernehmen", erinnert sie sich. Als [Quarter-Life-Crisis](#) bezeichnet sie diese Zeit: "Ich fragte mich, ob es überhaupt das war, was ich machen wollte."

Sie habe diese Frage schließlich mit "Ja" beantwortet – weil ihr die Vielseitigkeit im Hotelalltag so viel Spaß mache, weil sie am einen Tag Rezeptionistin, am nächsten Köchin und am übernächsten Geschäftsführerin oder Touristenführerin sein könne.

Mehr Folgen von "Die neue Garde"

**Generationenwechsel im Familienunternehmen:
"Ich hatte nie das Gefühl in mir: Ich habe solche
Lust, Matratzen zu verkaufen"** Von Lukas Kissel



**Generationenwechsel in einer Traditionsbrauerei:
"Für meinen Opa war ich ein Stück weit der
Kronprinz"** Von Lukas Kissel



Anfang 2019, mit 26 Jahren, kam Dauenhauer-Fritz zurück ins Hotel Franziskaner, das noch von ihrem Vater geführt wurde und in dem die fast 90-jährige Oma viel mitarbeitete. Eigentlich hätte die junge Nachfolgerin erst später übernehmen sollen – doch als die Seniorin einen Herzinfarkt erlitt, ging alles ganz schnell. "Ich wurde sehr ins kalte Wasser geschmissen", erinnert sich Dauenhauer-Fritz.

Sie machte sich viele Sorgen damals: Würden sie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sie teilweise noch als Kind kannten, in ihrer neuen Rolle akzeptieren? Und wie würden ihre neuen Ideen ins Traditionsunternehmen passen? Sie stellte zuerst die Speisekarte um, mehr regionale und saisonale Zutaten. Dann machte sie sich ans Buchungssystem: Das läuft noch immer viel über Papier und Stift, die junge Chefin digitalisiert es behutsam - im nächsten Jahr soll alles auf ein neues Hotelprogramm umgestellt werden.

Ein Name als Autoritätssignal

Auch bei einigen Stammgästen muss Dauenhauer-Fritz um Akzeptanz kämpfen. "Wenn manche Gäste im Preis verhandeln wollen und ich hart bleibe, wollen sie manchmal meinen Vater sprechen", sagt sie. "Der ließ sich früher leichter runterhandeln, aber ich denke: Wir müssen schauen, wo wir bleiben."



Laura-Sofie Dauenhauer-Fritz (Dritte von rechts) mit ihrer Familie Foto: PR

Dass Dauenhauer-Fritz bei ihrer Hochzeit im vergangenen Jahr einen Doppelnamen annahm, auch das hatte mit den Stammgästen zu tun, sagt sie: Sie wollte ihren Familiennamen, der seit Generationen mit dem Betrieb verbunden ist, behalten. "Ich wollte nicht, dass die Gäste eine junge Frau an der Rezeption sehen, die auch noch einen anderen Namen am Schild trägt." Ein Name als Autoritätssignal – aber auch als Hilfsmittel, um sich selbst als Chefin zu fühlen, wie Dauenhauer-Fritz selbst sagt.

"Wir haben wahnsinnig Angst vor diesem Winter"

Laura-Sofie Dauenhauer-Fritz

Noch nicht einmal ein Jahr hatte die junge Nachfolgerin den Betrieb geführt, als sich ihr die bislang größte Herausforderung stellte: das Coronavirus.

Eigentlich boomte die Hotelbranche, ein Jahrzehnt lang stellte sie jedes Jahr einen neuen Rekord in den Übernachtungszahlen auf [↗](#). Bis 2020. Im April brachen die Übernachtungszahlen um fast 90 Prozent im Vergleich zum Vorjahr ein [↗](#), auf das erste Halbjahr gerechnet sind es minus 47 Prozent gegenüber dem Vorjahreszeitraum. Laut einer Umfrage des Branchenverbands DEHOGA [↗](#) von Anfang September fürchten gut 62 Prozent der Hotels, Restaurants und Caterer um ihre Existenz. Auch Dauenhauer-Fritz: "Wir haben wahnsinnig Angst vor diesem Winter", sagt sie.

Schon der erste Shutdown im Frühjahr sei eine völlig surreale Erfahrung gewesen. Ihre Oma habe das am wenigsten begreifen können, sie sei völlig aus dem Rhythmus geraten, "und meine Eltern sind hier herumgerannt wie diese Spielzeugmäuse zum Aufziehen, die ganz hektisch im Kreis laufen und dabei völlig unproduktiv sind", erzählt die Tochter.

In den Sommermonaten durften die Gäste wiederkommen, und sie hätten es auch getan, sagt Dauenhauer-Fritz – wenn auch verunsichert, wenn auch immer sehr kurzfristig mit Blick auf die aktuelle Corona-Lage. Im September sei es fast so gut gelaufen wie im vergangenen Jahr.

Der zweite Shutdown

Doch schon Mitte Oktober, als die junge Chefin durchs Hotel führt, ist die zweite Welle allgegenwärtig. Im Wintergarten des Restaurants wird gerade für eine Goldene Hochzeit am Abend eingedeckt, und Dauenhauer-Fritz hat offenbar das Gefühl, die Feier erklären zu müssen: "Noch sind wir ja kein Risikogebiet." In der Lobby läuft Radio, in den Nachrichten mahnen Politiker, unnötige Reisen zu unterlassen und zu Hause zu bleiben.

"Anmaßend" findet das Dauenhauer-Fritz: Bevor die Menschen in privaten Räumen feierten, sei es doch sinnvoller, wenn sie das in geschützten Räumen in der Gastronomie täten, "wo es Hygienekonzepte gibt, die sich bewährt haben".

"Ich glaube, dass die Probleme erst 2022 kommen"

Laura-Sofie Dauenhauer-Fritz

Die Politik hat anders entschieden und einen Teil des öffentlichen Lebens nun **zum zweiten Mal auf ein Minimum heruntergefahren**: Seit dem 2. November müssen Restaurants für den Vorort-Verzehr wieder schließen, in der Öffentlichkeit dürfen sich nur noch Angehörige zweier Haushalte treffen, Hotels dürfen nur noch nicht-touristische Übernachtungen anbieten.

Dauenhauer-Fritz hat beschlossen, das Hotel Franziskaner ganz zuzumachen, mindestens für vier Wochen. So spare sie Energiekosten, das rechne sich eher, als wenn sie für eine Handvoll Geschäftsreisende öffne oder Essen zum Mitnehmen anbiete, sagt sie. Das zweite Hotel Am Bach bleibt allerdings für Geschäftsreisende geöffnet, die Konditorei bietet Außerhausverkauf an.

Und wie geht es nach dem Shutdown weiter? "Ich glaube nicht, dass wir in diesem oder im nächsten Jahr Insolvenz anmelden müssen", sagt Dauenhauer-Fritz. "Ich glaube eher, dass die Probleme erst 2022 kommen. Und wir uns dann überlegen müssen, wie wir den Betrieb umstrukturieren, um weitere Kosten einzusparen."

Die Corona-Spätfolgen, sie treffen nicht nur Infizierte, sondern auch Betriebe. Dauenhauer-Fritz hofft in dieser Zeit vor allem eines: dass sie nicht die letzte Generation im Hotel Franziskaner sein wird. **S**

Diskutieren Sie mit >

[Feedback](#)