

„Ich bin nicht mehr so der Kontrollfreak, der ich war“

Der Tegernseer Hotelier Korbinian Kohler möchte Wildbad Kreuth einen neuen Geist einhauchen – und braucht dafür mehr als eine große Ladung Weihrauch. Über seinen ungewöhnlichen Weg in die Luxushotellerie, die Unsicherheit in der Pandemie und den Spaß an der Provokation

INTERVIEW: FRANZ KOTTERER

Ein Hotel „Bachmair Weissach“ am Tegernsee ist eines der bekanntesten Resorts für reiche Menschen in Deutschland und hat wie alle Hotels ein äußerst schwieriges Jahr hinter sich. Aber Korbinian Kohler, 53, hat das nicht davon abgehalten, im vergangenen Dezember auch noch das traditionsreiche Wildbad Kreuth, früher legendärer Klausurort für die CSU unter Franz Josef Strauß, in Erbpacht zu erwerben. Er will ein „Mental Retreat“ daraus machen. Die Kohler-Familie gehört die 1829 gegründete Papierfabrik Gmund. Sie produziert hochwertige Feinstpapiere, bis 2004 war er zusammen mit seinem Bruder Florian Geschäftsführer, dann ließ er sich auszahlen. Er ist verheiratet mit der Künstlerin Susanne Kohler und hat vier Kinder.

SZ: Herr Kohler, lassen Sie uns über Geld reden.

Korbinian Kohler: Oh! Meine Frau hat mir verboten, über Geld zu reden.

Warum das?

Bei Investitionen im Hotelbereich kommt man schnell mal auf Beträge, die ausgesprochen beeindruckend sind. Auch für mich beeindruckend, übrigens. Und das verwirrt viele Leute, bis hin zu unseren Kindern.

Verwundert war auch für viele, dass die Papierfabrik Gmund verließen und ins Hotelgeschäft einstiegen. Wirft das Papiergeschäft so viel ab?

Nein, nein. Von dem Geld, das ich bekommen habe, habe ich für die Hotels nichts angertührt.

„In dem Geschäft bist du mit Haut und Haaren drin.“

Wie war es denn wirklich?

Ich hatte schon vorher begonnen, Immobilien zu entwickeln, schwierige Immobilien aus Insolvenzen oder insolvenzähnlichen Situationen. Die habe ich reaktiviert und zum Teil auch wieder verkauft. Irgendwann musste ich mich entscheiden, was ich mache: Papier oder das. Weil mein Bruder der deutlich bessere Papierfreak ist, wickelte eine Weltkorymbie auf seinem Gebiet, habe ich mich für die Immobilien entschieden. Das Hotel Bachmair Weissach kam erst hinterher. Ich habe es angeboten bekommen und dachte, ich könnte das so machen wie sonst auch. Dann habe ich aber schnell kapiert: Hoppla, das funktioniert so nicht. In dem Geschäft bist du mit Haut und Haaren drin. Das hat mich zuerst schockiert, aber dann begeistert, weil ich merkte: Das ist echt mein Ding.

Das Geld für den Erwerb hatten Sie zuvor mit Immobilien hier am See verdient?

Hier am See, aber nicht nur. Es sind in München zum Beispiel. Die Banken hatten schon ein bisschen Vertrauen zu mir, weil ich ihnen öfter mal problematische Immobilien abgenommen hatte und wieder verkaufen konnte. Ich habe damals aber auch Glück gehabt, weil ich noch zu einer Zeit kaufen konnte, als die Preise ziemlich im Keller waren. Damals war Weltuntergangsstimmung. Nach dem Fall der Lehmann Brothers dachte man, die Wirtschaft geht zugrunde, ich weiß von dem Bereich auch ein bisschen mehr. Ich habe gekauft, habe sie größer gemacht, habe sie reaktiviert, habe sie neu dachten, das wäre vielleicht ein günstiges Zahlungsmittel bei Handwerkern. Und 2010 hatte das Hotel schon zwei, drei Jahre lang einen Umsatzrückgang um mehr als 50 Prozent und einen enormen Renoverungsstau. Der Kauf ließ sich gut finanzieren bei einem Verhältnis von Eigen- zu Fremdkapital, der heißt undenkbar ist. Sie sind ja eigentlich studierter Betriebswirt.

Genau, ich habe in München an der Fachhochschule Betriebswirtschaft studiert und war ein paar Semester im Ausland, in Paris, London und New York. Danach ging ich nach Frankfurt. Es gab dann ein paar Kunden meines Vaters, der mir eine Chance geben wollte. Er war Geschäftsführer der Manzinger Papierwerke in München-Pasing, die stellen vor allem Papier- und Plastiktragetaschen her. Er sagte zu



FOTO: PATRICIA LUDWIG

REDEN WIR ÜBER GELD MIT KORBINIAN KOHLER

mir: „Hier haben Sie ein paar Taschen und eine Preisliste, schauen Sie doch mal, ob Sie was verkaufen.“ Das lief tatsächlich gut, ich habe an die großen Luxusmarken einiges verkaufen können und immer zehn Prozent Provision gekriegt. Eigentlich absurd viel. Mein größter Auftrag: zwölf Millionen Plastiktüten für Yves Rocher. Das Geschäft wurde abgeschlossen an einem norditalienischen See in einem sehr pompösen Lokal. Da bin ich in meinem gelben Golf eingeharrt mit der ersten Anzugjacke und kam mir vor wie der kleine Bubi in der großen Welt.

Nach großer Welt klingt auch Ihre erste Ansgang, nachdem Sie das „Bachmair Weissach“ für einen zweistelligen Millionenbetrag renoviert hatten: „Wir wollen mit unserem Resort die Nummer eins für Unternehmerfamilien werden.“ Ja, aber wir haben das ja auch geschafft, bei aller Bescheidenheit. Zusammen mit einem anderen Haus, das ist Schloss Elnau, wo ich sage: Respekt!
Was kostet Ihr günstigstes Zimmer?

Gute Frage! (lacht) Ich glaube, es geht so bei 300 Euro los. Wir haben aber auch noch das „Bussi Baby“, da sind es 150 Euro, und das Wallberghaus mit 100 Euro. Und jetzt natürlich das Wildbad Kreuth mit einer Pop-up-Lodge, was erstaunlich gut läuft.

„Für einen Tegernseer ist das Wildbad ein wichtiger Ort.“

Das haben Sie erst vor Kurzem von der herzoglichen Familie in Bayern langfristige in Erbpacht übernommen. Was ist diese Pop-up-Lodge? Die Luxusversion einer Alpenverweilstätte? Ja... Ich war selber etwas skeptisch, es sind nur 28 Zimmer, aber ganz witzig gemacht. Da gibt es noch die alten Bäder, die nennen wir immer „Spituck-Bad“, weil da das ganze Bad in einem Stück aus Vollplatt in ein-

Geist wieder rauszuwickeln (lacht). Aber eine Aura von großen Ideen und großen Visionen hatte es damals schon auch. Ganz früher war es ein Kurbad, und ein bisschen wollen wir da auch ankniplen. Wenn Sie dort in der Außenhalle stehen und sich anschauen auf diese Wiese nach Osten, die majestätischen Berge und das Hochplateau: Das hat schon was. Fast jeder, mit dem ich dort hingehle, sagt – ohne dass ich das Wort in den Mund nehme: „Das ist ein Kraftort.“

„Mental Retreat“ klingt für eine noble Unterkunft jedenfalls schon anders als „Bussi Baby“. Was haben Sie eigentlich der Werbeagentur damals für den Namen bezahlt? Nix! Die Werbeagentur war ich, beziehungsweise, das waren meine Kinder. Wir hatten damals den „Kirchewirt“ in Bad Wiessee gekauft und umgebaut zu einem Hotel, Zielgruppe: junge Menschen, die hart arbeiten, hart Sport machen und hart feiern. Für so ein Hotel braucht man einen ungewöhnlichen Namen. Irgendwann meinte einer meiner Söhne beim Abendessen: „Bussi Baby“, das war’s doch, wie das Lied!“ Das war damals ein Hit der Wiener Band Wanda. Und genau der richtige Name, ein bisschen rotzig, aber doch cool.

„So viel gearbeitet wie im Lockdown habe ich eigentlich seit Jahren nicht mehr.“

Der Werbeeffect war jedenfalls unbezahlbar, nicht?

Der war Wahnsinn! Was wir als Familie aushalten mussten, das war allerdings auch Wahnsinn. Meine Kinder sind angegangen worden, von Leuten, die wortwörtlich gesagt haben: „Deinem Vater haben sie doch ins Hirn gesch...“ Ein Busfahrer hat, er merkte neunjährigen Sohn im Bus erkannte, ihn an der Haltestelle Kirchewirt richtig beschimpft wegen dieses Namens. Der Bub ist zitternd zu Hause angekommen. Das habe ich mir aber gemerkt und später dann, als das Hotel offen war, die Umbenennung der Bushaltestelle beantragt. Jetzt muss dieser Busfahrer jedes Mal „nächste Haltestelle: Bussi Baby“ ansagen. Das freut mich doch.
Sie haben schon auch Spaß an der Provokation.

Meine Strategie damals war: Kopf einziehen und durch. Aber ich habe zur Elmwelt doch noch etwas Öl ins Feuer gegossen und gesagt: „Wir machen übrigens auch eine Peepshow im Bussi Baby“, und dann haben wir Schilder aufgestellt: „Hier geht’s zum Vögelin“. Das war allerdings ein Zimmer, in dem stand laut der Käfige mit Kanarienvögeln drin. Die Peepshow gibt es heute noch. Das ist ein Fenster, hinter dem ein Plattenspieler steht mit einem Vogel drauf, und wenn man auf einen Knopf drückt, spielt der „Peep-Beep“ von der Spide Murphy Gang. Die Eröffnungsparty mit 700 Gästen war fulminant, die wollten natürlich alle diesen vermeintlichen Swinger Club, dieses Lauthaus, sehen.
Sie haben beim „Bussi Baby“ auch ein Personalhaus gebaut mit 25 Apartments. Aus sozialen Erwägungen?

Wir haben am Tegernsee zwei große Probleme: Wir haben zu viel Verkehr und zu wenig Wohnraum. Ohne Wohnraum kriegen aber keine Leute in den Ort, was aber dort die ganzen Azubis und die dualen Studenten untergebracht. Wir werden die nächsten Jahre noch 120 Einheiten bauen, und davon sind die Hälfte auch wieder Apartments.
Viele Hotels haben jetzt in der Pandemie Mitarbeiter an andere Branchen verloren. Wie sieht das bei Ihnen aus?

Wir sind stolz, dass wir nicht einen Mitarbeiter entlassen mussten. Und noch stolzer, dass es keiner verlassen oder die Branche gewechselt hat. Wir haben renoviert und umgebaut, was das Zeug hielt. So viel gearbeitet wie im Lockdown habe ich eigentlich seit Jahren nicht mehr. Die Unsicherheit von politischer Seite hier und da ist aber schwer zu ertragen. **Wie meinen Sie das?** Wir haben schon die erste Schließung für falsch gehalten, aber ich hatte ein gewisses Verständnis dafür. Das wurde aber

schon im ersten Lockdown weniger. Wir haben ja Sicherheitskonzepte geschrieben und haben sämtliche mögliche Kontakte von Menschen überprüft, wir hätten getan, was man tun kann. Wir haben gesagt, wir sind bereit das Beste zu machen, in Schweden, in der Schweiz? Aber es war nicht möglich, mit den Behörden genau zu analysieren, was machbar gewesen wäre: nur 50 Prozent Belegung, Essen nur auf dem Zimmer, kein Spa oder was sonst noch alles. Da war nur Autorität und markiges Auftreten. Für Leute wie Söder, Lauterbach und Spahn war das ein einziges Profilerungsmanöver.

Aber mit der Entschädigung kamen Sie über die Runden? Die Novemberhilfe und die Überbrückungshilfe III waren völlig okay, im Vergleich mit anderen Ländern stehen wir schon gut da. Aber als der erste Lockdown vorbei war, haben wir für zweieinhalb Monate Schließung 50 000 Euro bekommen. Das deckt bei uns ungefähr die Kosten eines einzigen Tages...

...macht im Jahr also rund 18 Millionen Euro alleine aus Kosten. Das nur fürs Hotel?

Nein, schon für alle Betriebe insgesamt. Jedenfalls war das bestimmt keine angemessene Kompensation für die Schließung. Beim zweiten Mal hätte ich einen richtig harten Lockdown gut gefunden, eine komplette Schließung drei Wochen über Weihnachten zum Beispiel. Stattdessen wurde ein siebenmonatiger Kaummi draus. Die bayerischen Hotels waren insgesamt neun-einhalb Monate geschlossen, die in der Schweiz hingegen keinen einzigen Tag, ohne dass die Zahlen dort in Summe wesentlich anders sind. Das gibt schon zu denken. **Denken Sie das nächste Stichwort. Sie haben es erst vor ein paar Jahren auch noch Philosophische studiert. Warum?** Ich habe das Hotel lange operativ bis ins letzte Detail geführt. Das war toll, aber ich hatte das Gefühl, ich muss noch mal was für meinen Intellekt tun. Eigentlich wollte ich Psychologie studieren, habe aber nicht das für mich Geeignete gefunden, und dann bin ich auf Politische Philosophie gestoßen. Wider Erwartung hat es mich wirklich begeistert.

„Wenn ich im Skifahren die WM mitfahre, will ich doch auch gewinnen, nicht nur dabei sein.“

Hat das Ihre Arbeit verändert? Manche sagen inzwischen, der Kohler ist manchmal etwas versponnen, fast schon esoterisch.

Esoterisch bin ich gar nicht, da habe ich eher ein ständiges Dagegen. Ich merke, dass ich mich schon, es hat mir geholfen, anderen mehr zu vertrauen und sie machen zu lassen. Ich bin nicht mehr so der Kontrollfreak, der ich war.

Im Hotelgewerbe geht es heute nicht mehr so sehr drum, ein Zimmer zu verkaufen, sondern mehr ein Erlebnis, eine Erfahrungswelt. Haben Sie deshalb Ihr japanisches Mizu Onsen Spa eingerichtet?

Ich subsumiere das unter der vielleicht etwas hochtrabend klingenden Formel „Kollektiver Introversismus“. Ich bin mit irgendetwas in der Sauna, aber trotzdem nicht mit der Nummeriertes sein, das kann man nur reingehen, wenn man das ganz vorsichtig und nach und nach macht. Da kann man nicht nebenbei an irgendeinen Geschäftsvorgang denken oder den Ängst in den Leib packen, das muss man sich ganz auf sich konzentrieren. Das ist die Grundidee bei diesem Spa. **Bei allem „Introversismus“ haben Sie auch eine Schwäche für selbstbewusste Aussagen. Nach dem Coup mit dem Wildbad Kreuth sagen Sie zum Beispiel: „Ich will die Nummer eins auf diesem Planeten werden.“ Das klingt schon sehr nach Elon Musk oder Jeff Bezos, oder?** In diesen neuen Disziplinen „Mental Retreat“ will ich die Nummeriertes sein, dazu stehe ich völlig. Wenn ich im Skifahren die WM mitfahre, will ich doch auch gewinnen, nicht nur dabei sein. Das kommt großrotzig rüber, ich bediene dieses Stereotyp aber durchaus auch bewusst.