

## PORTRAIT

*In vierter Generation führt Innegrit Volkhardt das Münchner Nobelhotel Bayerischer Hof*

## Dem Gast zuliebe

ANDREA LEIBER

Das Sicherheitsaufgebot flößt Respekt ein: Vorbei an der spiegelblank polierten, hohen, gläsernen Drehtür und entlang der weitläufigen, hellgelben, klassizistischen Fassade patrouillieren Beamte mit Maschinengewehren. Ein Kordonring riegelt den Promenadenplatz ab und macht das Begehen der anliegenden Altstadt für Passanten nahezu unmöglich. Drei Tage lang diskutieren und verhandeln hochrangige Staatsleute aus aller Welt während der Münchner Konferenz für Sicherheitspolitik im ehrwürdigen Festsaal, in den Salons und Tagungsräumen des Hotels Bayerischer Hof. Dank der enormen Größe des Hauses können alle Konferenzteilnehmer hier logieren und arbeiten, und so gelingt es den wenigen Dauergästen, überraschend einen kurzen Blick auf einige prominente Teilnehmer zu werfen, auf Kofi Annan zum Beispiel, auf Hillary Clinton oder auf Bundespräsident Horst Köhler.

Für Innegrit Volkhardt ist das Miterleben sämtlicher wichtiger Veranstaltungen im Haus aus der Perspektive des Gastes selbst auferlegte Pflicht – neben allen anderen Aufgaben, die tagtäglich auf sie warten. Die hochgewachsene, schmale Direktorin im hellgrauen Hosenanzug gleitet diskret ins Halbdunkel einer Empore über dem Festsaal. Aufmerksam registriert sie Abläufe und Atmosphäre in dem darunterliegenden, imposanten, von einem schwenkbaren Glasdach aus erhaltenen Raum, um ihren Platz bald darauf und unbemerkt von den debattierenden Politikern in Richtung Verwaltungsabteilung zu verlassen. Neben professionellem Pflichtgefühl empfindet sie in solchen Situationen durchaus auch persönliche Begeisterung. „So einen Anlass zu erleben ist natürlich auch für mich als Privatperson immer wieder hochspannend!“, sagt sie lebhaft. Ihre Begeisterung ist leicht nachzuvollziehen. Wer außer ihr kann schon von sich behaupten, im eigenen Haus in Berührung mit der Weltpolitik zu kommen oder beinahe täglich Gäste vom Rang eines Dalai Lama, eines Woody Allen oder eines Robbie Williams zu begrüßen?

Innegrit Volkhardt war es selbst, die mit aufwändigen technischen Neuerungen und durch konsequentes Werben auch auf der obersten landespolitischen Ebene das zweite ökonomische Standbein des traditionsreichen Nobelhotels ausbaute. Mehr als vierundsechzig Millionen Euro wurden unter ihrer Regie bis jetzt in den Bayerischen Hof investiert. Das Ausrichten von exklusiven politischen Veranstaltungen, von wissenschaftlichen Symposien oder von gesellschaftlichen Ereignissen wie dem Deutschen Filmball hält das Unternehmen in den heutigen, für die Hotellerie wirtschaftlich schwierigen Zeiten auf einem bemerkenswert stabilen Kurs. „Das ist auch gut so“, sagt sie, und in ihrer ruhigen, klaren Stimme schwingt eine Spur Erleichterung mit. Die Bürde, die sie trägt, ist von einigem Gewicht: „Schließlich bin ich nicht nur für den Fortbestand eines Hauses verantwortlich, das sich seit vier Generationen im Besitz unserer Familie befindet, sondern auch für die Arbeitsplätze von derzeit 670 Mitarbeitern.“

Sie wirkt jung – sie ist 38 – und sie war gerade mal 27, als sie den Bayerischen Hof und die Kitzbüheler Tenne in einem über Nacht notwendig gewordenen Entschluss von ihrem schwer erkrankten Vater übernahm. Die enormen Anforderungen dieser Position meisterte sie mit Bravour: 2001 wurde sie zur Unternehmerin des Jahres gekürt, 2002 zur Hotelière des Jahres. Innegrit Volkhardt wirkt kein bisschen autoritär, dafür aber mit überwältigender Sicherheit kompetent. Banale Kleinigkeiten schieben sich genauso in ihren Fokus wie visionäre Geschäftsideen. Beim Setzen dreht sie die Tischvase um ein paar Zentimeter („So sehen die Blumen schöner aus!“), um dann schnell auch noch die Einlage der Speisekarte gerade zu rücken. Mit strahlendem Lächeln und voller Aufmerksamkeit wendet sie sich dann ihrem Gegenüber zu, und ihr enger Terminplan und alle anderen Gäste hören scheinbar auf zu existieren. Wenn das Geschick, den Eindruck zu erwecken, sich mit vollendeter Natürlichkeit ganz und gar dem jeweiligen Gesprächspartner zu widmen, eine der Voraussetzungen für gastgeberischen Erfolg in der Spitzenkategorie ist, dann wird ihr Ausnahmetalent in dieser Situation deutlich.

Dabei lag ihr lange Zeit nichts ferner. „Itzi“, wie sie während ihrer Kindheit von Eltern und Schwester genannt wurde, verbrachte die Zeit, die ihr neben dem Besuch einer internationalen Schule blieb, im Stall und auf dem Rücken von Haflingern. Sie habe, sagt Innegrit Volkhardt rückblickend, nichts als Vierbeiner im Kopf gehabt, aber dabei für ihr Leben gelernt. Wenn sie ein Mal im Jahr auf ausdrücklichen Wunsch des von ihr verehrten und sonst äußerst toleranten Vaters zur feierlichen Ehrung verdienter Mitarbeiter im Hotel erschien, dann kam sie trotz erst in letzter Minute direkt von der Koppel, in Reiterkluft und von Pferdeduft umweht. Dass sie nach dem Abitur, einer Lehre als Hotelkauffrau und diversen Praktika die Hotelfachschule in Heidelberg besuchte, empfindet sie im Nachhinein eher als instinktive denn als bewusste Entscheidung für eine Laufbahn. „Ich gehörte nicht zu denen, die einen finalen Berufsweg für sich formulierten“, meint sie nüchtern. Sie studierte anschließend Betriebswirtschaft und arbeitete parallel in der Geschäftsführung des Bayerischen Hofes. Seit dieser Zeit teilt sie mit ihrem Lebensgefährten, der heute das Controlling leitet, Arbeitstage von bis zu fünfzehn Stunden Länge, zehn Tage Urlaub im Jahr und ein kleines Haus mit großem Grundstück. Wichtiger als privater Luxus ist beiden der Umgang mit Tieren. „Katzen gehören dazu, und drei Esel. Sie trösten mich darüber hinweg“, sagt sie mit überraschender Traurigkeit, „dass vor einem Jahr mein Pferdchen starb, das mich ein langes Stück meines Lebens begleitet hat. Der Wunsch nach eigenen Kindern wird sich mit Rücksicht auf das Hotel wohl nie erfüllen lassen.“

Die Geschichte des Bayerischen Hofes ist eng verbunden mit den historischen Umwälzungen nach der Französischen Revolution. Zu Beginn des neunzehnten Jahrhunderts stieg das Kurfürstentum Bayern zum Königreich auf. Ludwig I. baute München von der düsteren, wenig einladenden Ansiedlung, die Goethe in seinem Tagebuch beschreibt, zu einer Stadt der Wissenschaften und der Künste aus. Er suchte und plante in der Folge zur Entlastung seines Stadtschlusses eine angemessene Absteigemöglichkeit für die zahlreicher werdenden vornehmen Reisenden. 1841 fand die Eröffnung des Bayerischen Hofes in einem von Friedrich von Gärtner umgebauten ehemaligen Gasthof statt. Dass König Ludwig I. höchstselbst dort von nun an zwei Mal im Monat zum Baden

vorsprach, weil es in der nahe gelegenen Residenz keine Badewanne gab, ging als Pointe der Geschichte ebenso in die Annalen des Bayerischen Hofes ein wie seine lange Liste illustrierter Logiergäste.

395 Zimmer und Suiten und 38 Banketträume wollen heute verwaltet werden. Zum Hotel gehören außerdem eine Bankettküche mit Patisserie, die hauseigene Bäckerei, eine Malerei, eine Druckerei, eine Schreinerei und eine Blumenbinderei, diverse Restaurants und Bars, ein Nachtclub, Einkaufsmöglichkeiten und Boutiquen und sogar ein Theater, die „Komödie im Bayerischen Hof“. Das Haus ist wirklich riesig. Seit Innegrit Volkhardts Urgroßvater 1897 den Betrieb erwarb, modernisierte und vergrößerte er diesen kontinuierlich durch den Zukauf umliegender Grundstücke und Häuser, so wie es nach ihm auch Sohn und Enkel taten: Der Bayerische Hof verlangt, stets auf dem neuesten Stand zu sein und bleibt Baustelle, „auch wenn die Gäste dies zum Glück selten bemerken. Ja, die Umbauten!“, stöhnt Innegrit Volkhardt. Das Umgestalten ist zwar eine ihrer Leidenschaften, verlangt als Tribut jedoch manche schlaflose Nacht. Ein Spa-Bereich mit neuem Schwimmbad, Wellness-Oase und Blick auf die Innenstadt wird in diesen Tagen auf dem Dach eröffnet. „Ohne Baldrian finde ich oftmals keine Ruhe. Aber“, und diesen Satz sagt sie mit großem Nachdruck, „jede und jeder von uns kann viel mehr leisten, als sie und er normalerweise glauben!“

Als ob das alles noch nicht genug wäre, hat Innegrit Volkhardt dem Bayerischen Hof aus einer persönlichen Leidenschaft heraus eine weitere Dimension verliehen: Sie liebt Jazz. „Die erste Schallplatte, die ich von meinem Taschengeld kaufte, war „Inner Mounting Flame“ von John McLaughlins Mahavishnu Orchestra. Damals war ich zwölf“, erzählt sie. „Seitdem hat mich der Jazz nie mehr losgelassen. Aus purem Egoismus“ und mit dem ihr eigenen Elan setzte sie deshalb auf zeitgemäße Art die Maxime ihrer Familie um, dass der Gast unter einem einzigen Dach alles Erdenkliche geboten bekommen müsse, was seinen Aufenthalt verschönere. Dies liest sich auf der Website des Hotels so: „Wir sind der Meinung, ein wirklich erstklassiges Haus sollte auch den Anspruch verfolgen, das kulturelle Leben seiner Stadt zu bereichern“. Der „Bayerische Hof“ ist also nicht mehr nur Besitzer eines von den Münchnern hoch geschätzten Theaters, sondern seit zwölf Jahren auch Mitveranstalter und Hauptaustagungsort des hochkarätigen „Münchner Klaviersommers“. Im letzten Jahr traten hier Stars wie Wynton Marsalis, Steve Coleman und Joao Bosco auf, in diesem Jahr werden Benny Golson, James Blood Ulmer und andere erwartet.

Wie denkt die Ausnahmeführerin über das Thema der Benachteiligung von Frauen im Berufsleben – immerhin hat ja die ihr verliehene Auszeichnung zur besten Unternehmerin Deutschlands den Zweck, Frauen Mut zu Führungspositionen zu machen? Bei dieser Frage wird Innegrit Volkhardt für einen Augenblick richtig aufgebracht. „Ich weigere mich, mich anders zu sehen, als ich bin“, sagt sie. „Ich habe nie darüber nachgedacht, ob ich mit anderen Scheffeln gemessen werde, weil ich eine Frau bin. Auch in Einstellungsgesprächen beurteile ich mein Gegenüber nie geschlechtsspezifisch, sondern nur nach der bisherigen Leistung.“ Unbedingt an die eigene Stärke zu glauben, und aus der eigenen Kraft heraus aktiv zu sein, findet sie, sei der Weg für uns alle.

(Andrea Leiber 2005)