



# Die Aussteiger

Oliver Sinner, Rochus Graf zu Lynar und Dieter Müller-Elmou – drei „Macher“ verlassen ihre erfolgreichen Unternehmen und steigen neu in der eher wenig rentablen Hotel- und Restaurantbranche ein. Weshalb?



Oliver Sinner's Hotel Seemöwe in Grömitz



Rochus Graf zu Lynars Schloss Lübbenau



Dieter Müller-Elmou's Schloss Elmau

18 **FIRST CLASS**  
3/2009

Fotos: Hotel Seemöwe, Schloss Lübbenau, Schloss Elmau, privat

Frägt man Unternehmer, was sie machen würden, wenn sie wohlhabend aus ihrem Unternehmen aussteigen, behaupten viele, sie möchten eine Pension, ein Hotel oder Restaurant führen“, weiß Oliver Sinner. „Das kommt, weil sie Sehnsucht nach überschaubaren, selbst gestaltbaren Themen haben und gern Gäste haben, die einen den Erfolg direkt spüren lassen.“ Oliver Sinner lehnt sich auf der Terrasse seines kleinen, aber feinen Jugendstil-Appartement-Hotels Seemöwe in Grömitz an der Ostsee zurück und blickt zum Meer. „Komischerweise kenne ich kaum einen, der nach dem Ausstieg in ein kleines Hotel oder Restaurant investiert hat. Die meisten steigen wieder in etwas ein, das ihrer Branche ähnelt.“ Oliver Sinner hat bis 2002 mit Internetdienstleistungen gehandelt und dafür 1996 mit Matthias Schrader in Hamburg die Agentur SinnerSchrader Deutschland gegründet. Mit über 200 Mitarbeitern zählte sie zu Deutschlands größten und ging 1999 an die Börse. Drei Jahre später stieg Oliver Sinner als Vorstandsvorsitzender aus – mit 32 Jahren. „Meine Tochter war geboren, ich wollte kürzertreten. Doch man kann als Vorstandsvorsitzender nicht kürzertreten, sondern nur ganz oder gar nicht engagiert sein.“ Zudem ging es der Branche schlecht, plötzlich musste er bis zu 60 Mitarbeiter entlassen. „Ich wünschte mir ein Sabbatical-Jahr, aber konnte es nicht durchsetzen. Also sagte ich: Dann gehe ich für immer an den Sandstrand.“ Das tat Oliver Sinner – in Grömitz, seinem Geburtsort. Er stieg im Guten aus und mit so viel Geld, dass er nie mehr hätte arbeiten müssen. Ein Jahr versuchte er, nichts zu tun, aber langweilte sich. 2004 investierte er 1,5 Mio. € in die leerstehende, über 100 Jahre alte „Seemöwe“, richtete elf Zimmer selbst ein und eröffnete ein Jahr später. 2007 wurde das Hotel von „Geo-Saison“ zum schönsten Strandhotel Europas gewählt. „Kurz darauf folgten viele Buchungen. Und wenn ich nur eine Anzeige für ein paar Euro schalte, dann spüre ich den Erfolg direkt.“ Im Hotel könne er sofort handeln, wenn ein Gast unzufrieden ist. „Ich bin jetzt Hotelier, obwohl ich es nie gelernt habe!“ Und er hat mehr Zeit für die Familie. Arbeitspsychologen beobachten seit Jahren eine Tendenz zum Down-Shifting: Gute, stark beschäftigte Mitarbeiter oder Unternehmer drosseln ihre Arbeitsbelastung oder suchen sich eine Nische, um die Balance zwischen Beruf und Freizeit, Arbeit und Leben wieder herzustellen. In einer Podiumsdiskussion zu dem Thema mit Oliver Sinner sagte neulich ein älterer Herr: „Wenn Leute wie Sie an der Ostsee ein kleines Hotel aufmachen, dann ist das Verschwendung! Sie müssten das Thema alternative Energien unternehmerisch angehen, den Standort Deutschland nach vorn bringen!“ Nach vorn bringen, Unternehmer zum schön, das sind Schlag-

worte, die Oliver Sinner nicht aus dem Kopf gehen. „Ich denke, dass ich noch mal etwas Großes drehen werde. Einmal Unternehmer, immer Unternehmer!“

### Adel verpflichtet

„Es ist wieder schiefgegangen. Ich habe hier einen Job für dich“, sagte der Vater 2001 am Telefon zum Sohn Rochus Graf zu Lynar. Dieser war damals 29 und für John Deere, dem Weltmarktführer in Landtechnik, in Ländern wie Brasilien und Argentinien unterwegs. „Es war ein wunderschönes Globetrotter-Leben, und dann kam der Anruf meines Vaters – aus Lübbenau im Spreewald.“ Dort hatten die zu Lynars 1991 ihr Schloss zurückgehalten. Rochus Graf zu Lynar machte damals Abitur in Portugal, wo die Familie lebte. Alles was er, seine Geschwister und Mutter vom Schloss kannten, waren vergilbte Fotos. „Uns Kinder hatte es nie interessiert. Es war ein Schock, als es zum Thema wurde.“ Sein Vater war erschüttert über den Zustand des Hauses, das von 1621 bis zur Hinrichtung Wilhelm Friedrichs Graf zu Lynar, der zum Widerstandskreis vom 20. Juli 1944 gehörte, und der folgenden Enteignung, in Familienbesitz war. Nach zähen Treuhänder-Verhandlungen wurde den zu Lynars das Schloss zurückübertragen. „Entweder wir machen es ganz oder gar nicht“, entschieden die Eltern. Die Bedeutung: nach Lübbenau ziehen. Ganz bedeutete, das Schloss zum Hotel umzubauen. Alles musste entkernt werden. „Meine Mutter meinte, ein Hotel könne nicht so schwierig sein, es sei wie ein großer Haushalt, nur dass ein paar Gäste mehr zu Besuch kommen. Das war Optimismus pur, denn mein Vater war gerade pensioniert. Er hatte bei Hoechst gearbeitet, also war nicht viel Kapital vorhanden.“ Zudem war das Leben in Lübbenau schwierig. 100 km von Berlin entfernt, im dünn besiedelten Spreewald, wo Touristen auf idyllischen Flüssen staken, schlug den zu Lynars unverhohlene Ablehnung entgegen. „Die ersten sieben Jahre waren grausam: ständige, klischeehafte Anschuldigungen, weil wir westdeutsch waren, adelig – und das Schloss zurückbekommen hatten.“ Angeblich hätte es große Summen vom Staat gegeben. „Dabei haben meine Eltern nie Förderanträge gestellt.“ Rochus Graf zu Lynar zog es beruflich hinaus in die Welt. Heute weiß er, dass er dieses Leben wählte, weil er befürchtete, was tatsächlich eintraf. Nach sechs Direktoren in zehn Jahren war das Schloss so tief in der Krise, dass der Vater ihn anrief.

„Es war keine Frage, dass ich nach Lübbenau gehe. Ich kann es nur mit dem Klischee ‚Adel verpflichtet‘ erklären.“ Seine Eltern hatten Direktoren gesucht, die sie entlassen. Doch viele konnten mit Vertrauen und Freiheit nicht umgehen, manche betrogen, an-



KOPPERT CRESS B.V.  
micro-vegetables

Architecture Aromatique

Kleines Produkt ...



Grosser Erfolg!

Über 18 Cress Sorten und 10 Spezialitäten, alle geschmackvoll, dekorativ und überraschend. Können Sie probieren während der INTERNORGA in Hamburg, Halle B3.0G, Stand110

Tel: +31 174 24 28 19  
Fax: +31 174 28 32 52  
info@koppertcress.com  
www.koppertcress.com

FIRST CLASS 19  
3/2009



Jugendstilhotelbesitzer statt Start-Upper



Landidylle statt Globetrotterleben



Cultural Hideaway statt Software-Imperium

dere begannen Mitarbeiterverhältnisse – „Dinge, die zur Verunsicherung der Mannschaft führen“, weiß Rochus Graf zu Lynar. Und zu tiefen Zahlen. Der Graf begriff, dass er eine Aufgabe hatte, um die ihn mancher beneidet, die ihm aber auch seine Freiheit nehmen könnte. „So gab ich mir sieben Jahre, in denen ich das Unternehmen so weit bringe, dass ich entbehrlich, wieder frei bin.“ Die letzten Jahre sind um. Rochus Graf zu Lynar lebt mit seiner Familie in Berlin und pendelt fast täglich mit dem Zug nach Lübbenau. Als sein Kind zur Welt kam, blieb er zwei Wochen in Berlin, aus dem Schloss rief man ihn nur zweimal an. „Ich habe hier 60 Mitarbeiter, die ihre Selbstständigkeit schätzen“, weiß er. Kommunikation sei wichtiger als Anweisungen geben. „Ich entwickle gern Ideen, schiebe an und gebe dann auch gern ab.“ Er sagte sich: Wenn ich in sieben Jahren unabhängig vom Betrieb sein will, muss er unabhängig von mir sein. 2008 schrieb das Schloss Lübbenau keine rote Zahlen mehr. Die 46 Zimmer, der große Wellnessbereich mit portugiesischen Fliesen und die 2004 eröffnete Orangerie geben das Gefühl, bei einer Familie zu Hause zu sein. Der Graf hat Pläne für ein Museum, Appartements und den Traum vom dritten Schlossflügel. Dafür spielten die Mitarbeiter einmal Lotto. „Das hat mich sehr gerührt. Die meisten Arbeitnehmer spielen Lotto, um ihrem Arbeitgeber kündigen zu können.“

### In etwas hineintrutschen

Dietmar Müller-Elmou geht über die Terrasse des Schlosses Elmau und rückt die Stühle gerade. Eine der hundert Kinderbetreuerinnen kommt mit den Kleinen von der Bergwanderung. Die Eltern liegen auf den Liegen und blicken auf die oberbayerische Postkartendidylle. „Einerseits die totale Ruhe, andererseits die Freiheit für Kinder – seit über einem Jahr arbeiten wir mit 220 Angestellten daran, das Konzept zu perfektionieren und profitabel zu machen. Es läuft gut. In einem Jahr werde ich sehen, ob das Projekt auf eigenen Füßen steht.“ Dietmar Müller-Elmou wurde 1954 auf dem

Schloss Elmau zwischen München und Innsbruck geboren, übersprang die 12. Klasse, reiste nach Indien und Israel. Er wollte Philosophie studieren. Der Vater drängte auf BWL, damit er sich danach im Hotel engagieren könne. „Dann sieh zu, wie Du finanziell klarkommst“, meinte dieser. Dietmar Müller-Elmou, der eine Familie zu versorgen hatte, studierte in New York beides, eignete sich in den USA neues Computerwissen an und begann 1988, Software zu entwickeln, zunächst für Opernhäuser. Als ein Hotel Hilfe suchte, hatte er nach zwei Tagen die Idee zum Programm, das alle Hotelbedürfnisse erfüllt – die Geburt von „Fidelio“. „Es war nur ein elektronischer Karteikasten, aber die Anwender konnten schnell In- und Output selbst definieren.“ Jeder in der Branche wollte die Software haben. Dietmar Müller-Elmou stellte Programmierer ein, Vertriebsleute, gründete weltweit 40 Niederlassungen und saß selbst fast nur noch im Fieger. 500 Leute arbeiteten für Fidelio, das 100 Mio. \$ Umsatz pro Jahr machte. Jeder Wettbewerber scheiterte – so ging das zehn Jahre. Irgendwann hatte sich das amerikanische Unternehmen Micros zu 100 % gekauft – mit der Option, Fidelio zu 100 % kaufen zu können. Diese übte es eines Tages aus und macht heute 1 Mrd. \$ Umsatz mit 3.500 Beschäftigten. Dietmar Müller-Elmou blieb im Guten aus und spürte Erleichterung. „Ich war in die Branche nur hineingerutscht, weil ich Geld für mein Studium verdienen wollte. 1997 war ich 43 Jahre alt und so vermögend, dass ich den Rest meines Lebens nicht mehr arbeiten musste. Ich dachte über die Beendigung meines Philosophiestudiums nach und darüber, mit der Familie nach Amerika zu gehen.“ Ausgerechnet damals rutschte das Schloss Elmau wieder in die Krise. Der Vater drängte: „Du hast jetzt Geld und nichts zu tun.“ Also pachtete Dietmar Müller-Elmou das Schloss, ohne aber nach Elmau kommen zu wollen. „Ich suche einen Manager und investiere“, verkündete er. Doch Teile der Elmau-Familie wollten über das Geld bestimmen, große Streitigkeiten folgten. „Ich konnte die folgenden zehn

Jahre nicht wegbleiben, weil es um mein Geld ging. Ich rutschte also wieder in etwas hinein.“ 2005 hatte er es geschafft, das Hotel profitabel zu machen. „Wir hatten ein tolles, junges Publikum, das Haus war voll. Wir waren in Deutschland ein intellektueller Mittelpunkt geworden, hatten z. B. die Debatte über die Gentechnologie mitangestoßen – über die Elmauer Rede des Philosophen Sloterdijk.“ Dietmar Müller-Elmou studierte nebenher immer noch Philosophie und holte dafür die weltbesten Professoren ins Schloss. Schloss Elmau wurde zur Kulturinstitution, man berichtete über das Hotel eher in Feuilletons als in Reiseteilen. „Bei Fidelio war ich das Bindeglied zwischen der Entwicklung und dem Kunden. Ich war wie ein Getriebener unterwegs. Die intellektuelle Anstrengung in einem Schloss wie Elmau ist viel höher. Was ich hier in zehn Jahren gelernt habe, hätte ich bei Fidelio niemals lernen können.“ Und dann brannte das Haus zu zwei Dritteln ab, weil ausgerechnet die Heizdecke des Oknals ein Feuer löste. Das war die Kulmination der jahrelangen, verbissenen Auseinandersetzungen. Dietmar Müller-Elmou setzte eine Kapitalerhöhung durch, und nun gehörte ihm und seinen Geschwistern das Schloss zu 100 %. Er rutschte wieder in etwas hinein: Zwei Jahre später eröffnete Dietmar Müller-Elmou das neue Schloss Elmau als „Cultural Hideaway of Choice für Global Nomads, Spa-Aficionados, Gourmets, Familien und Kinder“. Jedes Detail hat er entschieden oder selbst entworfen. „Ein Golf- oder Spahotel wäre für mich an Langweiligkeit nicht zu überbieten. Aber eines wie Schloss Elmau zu gestalten, das neben dem, was man an Komfort braucht, Raum für Inspiration und kosmopolitisches Flair bietet, das finde ich interessant.“ Er habe dafür nur solche Mitarbeiter engagiert, die besser sind als er. Vielleicht wird er ein weiteres Hotel, „das aus der Reihe tanz“t, planen oder etwas anderes finden. „Gar nichts machen, kann ich nicht. Wahrscheinlich werde ich wieder in etwas hineintrutschen, mit dem ich dann bald wieder aufhören möchte.“

Anke Gebert

20 **FIRST CLASS**  
3/2009