

Neues wagen — Goldene Schnitte und Provokationen /
Plastikflaschen zu Turnschuhen / Auferstehung eines
Mythos / Biotop für Gründer / Mut und Menschlichkeit

Entrepreneur

by EY

Magazin für unternehmerische Exzellenz

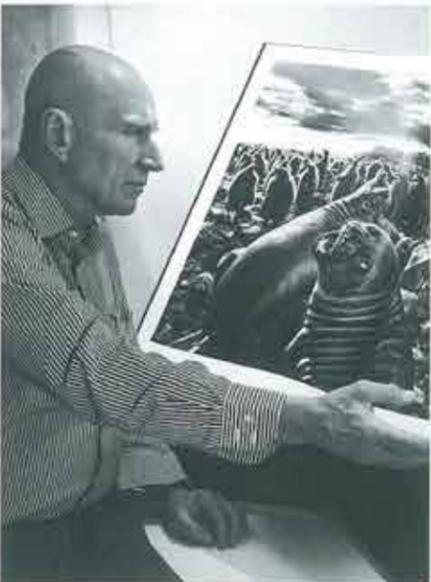
„Aus der
Erkenntnis der
Verantwortung
erwächst der
Mut zur Tat.“

Andreas Kaufmann,
Leica Camera AG

The EY logo consists of the letters 'EY' in a bold, white, sans-serif font. To the left of the letters is a graphic element of vertical white lines of varying heights, creating a stylized 'E' shape.

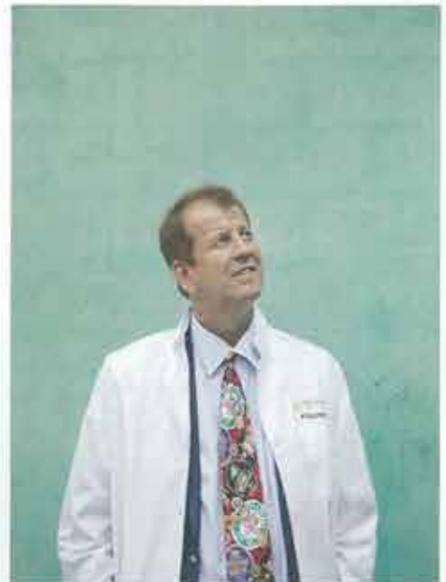
Building a better
working world

In dieser Ausgabe



Sebastião Salgado

Unberührte Orte finden, die Schönheit der Erde ins Bewusstsein des Betrachters rücken – dafür reiste der brasilianische Ausnahme-Fotograf Sebastião Salgado acht Jahre lang durch 32 Länder der Erde. Das Ergebnis: „Genesis“ – ein 520 Seiten starkes Buch mit so monumentalen wie überwältigend schönen Fotografien, eine Hommage an unseren Planeten in seinem ursprünglichen Zustand. Für den fast 70-jährigen Salgado aber ist „Genesis“ nicht nur ein besonders aufwändiges Projekt, sondern auch ein Zeugnis neuer Zuversicht nach Jahrzehnten, in denen er vor allem die bittere Erfahrung von Krieg und Elend fotografisch dokumentierte. Über sein Leben in Extremen lesen Sie ab **Seite 53**.



Peter Bronsman

Wie riskant das Leben sein kann, erfuhr Peter Bronsman bereits in jungen Jahren. Damals malochte er als Seemann auf einem Frachter und ging in tiefschwarzer Nacht vor Taiwan über Bord, wurde erst nach langen Minuten voller Todesangst wieder aus dem Meer gefischt. Eine Erfahrung, die sein Leben prägte – und ihm die Gewissheit gab, dass auch angeblich hoffnungslose Fälle gut ausgehen können. So wie das Schicksal einer stillgelegten, kleinen Brauerei im schwedischen Kopparberg, die Bronsman 1993 kaufte und zur heutigen Kopparbergs Bryggeri AB ausbaute, einem Getränkekonzern mit einem Jahresumsatz von 250 Millionen Euro. Was dieser Weg mit Äpfeln und Birnen zu tun hat, berichtet er auf den **Seiten 34 bis 38**.



Stephanie Füssenich

Stephanie Füssenich (Jahrgang 1979) studierte an der Staatlichen Fachakademie für Fotodesign in München. Nach zwei Jahren in Barcelona lebte sie zwischenzeitlich als freie Fotografin in Paris, arbeitet für renommierte Adressen wie „Neon“, die „Zeit“ und das „SZ-Magazin“. Paris – für die erfahrene Porträtistin ist die Stadt nicht nur ein Arbeitsort, sondern ein Lebensgefühl. Und eine Metropole, die sie sich gerade mittels der Fotografie erschließt. Der Weg für den Report auf den **Seiten 14 bis 19** führte sie hoch über die Dächer der Stadt, ins achte Arrondissement, zu Jean-Luc Petithuguenin, dem Chef der Paprec-Gruppe.



Matteo Thun / Dietmar Müller-Elmau

Sie haben den Mut, mit scheinbar Bewährtem zu brechen und Neues zu schaffen. Und sie suchen dabei nach der perfekten Synthese aus Sinn und Form. Der Architekt Matteo Thun, der zunächst mit grellbunten Möbeln schockierte und später zum Vorreiter des ökologischen Bauens wurde, mit Entwürfen, so zurückhaltend wie radikal modern. Und der Hotelier Dietmar Müller-Elmau, der nach einer Karriere als Software-Unternehmer das großväterliche Schlosshotel gegen größte Widerstände zum exklusiven Hideaway umbaute. Welche Rolle Freiheit, Emotion und Zeitlosigkeit in ihrem Wirken spielt, diskutierten sie in Matteo Thuns Mailänder Büro – nachzulesen ab **Seite 20**.



Uwe Hück

Heimkind, Sonderschüler, Autolackierer. Und heute Vorsitzender des Konzernbetriebsrats der Porsche AG. Mit Mut und einem fast fanatischen Gerechtigkeitsgefühl hat sich Uwe Hück nach oben gearbeitet. Um Gerechtigkeit geht es ihm noch heute. Mit Verve streitet er beispielsweise dafür, dass auch benachteiligte Jugendliche eine Chance bekommen. Warum unsere Gesellschaft Gewinner braucht, die auch Vorbilder sind, warum er heute noch gern an seine Zusammenarbeit mit Ferry Porsche zurückdenkt und welche Arbeitgebertugenden für ihn unverzichtbar sind, erzählt Hück ab **Seite 44**.



„Letzten Endes musst du als Planer immer bei null anfangen. Du musst die Seele des Ortes, an dem du baust, verstehen und erfassen.“

Matteo Thun

„Vielleicht ist es eine ganz große Kunst, wenn man es schafft, das Neue auf eine Weise einzufügen, dass die Leute denken, es wäre schon immer dagewesen.“

Dietmar Müller-Elmau



„Diese Lust, mit den Augen zu greifen“

Der eine zählt zu den weltweit renommiertesten Architekten und schreckte einst mit grellbunten und lustvollen Entwürfen das Designer-Establishment auf, der andere verprellte mit seinen Plänen zum Wiederaufbau des großväterlichen Schlosshotels viele Stammgäste und schuf aus der Synthese von Tradition und Innovation eine neue Hotel-Legende. Kein Zweifel – eine gewisse Lust an der Provokation verbindet den Architekten **Matteo Thun** und den Hotelier **Dietmar Müller-Elmau**. Beide kennen sich seit vielen Jahren. Im Gespräch, begleitet von einigen Passen Tee und einem Lunch im Kasino von Thuns Mailänder Büro, suchten sie erstmals eine gemeinsame Antwort auf die Frage, wie sich das Neue seinen Weg in die Welt bahnt.

Fotos: Maurice Hias

Matteo Thun: Nachdem 2005 ein Brand große Teile von Schloss Elmau zerstört hatte, hast du Jahre damit verbracht, das Schloss wieder aufzubauen. Und du hast ein Vermögen in dieses Projekt investiert. Wenn du an diese Zeit zurückdenkst – was war dir eigentlich beim Wiederaufbau, der ja in ein völlig neues Konzept mündete, das Wichtigste?

Dietmar Müller-Elmau: Du wirst es vielleicht nicht glauben, aber es ist der große Brunnen! Er symbolisiert sozusagen die im Wettersteingebirge scheinbar angehaltene und im Wasser des Ferchenbachs unaufhaltsam verrinnende Zeit. Genauso empfinde ich Schloss Elmau – ein Ort vollkommener Ruhe und gleichzeitig ständiger Bewegung. Ich habe fünf Jahre daran herumgeschliffen. Das Wasser muss auf der gesamten Länge von 20 Metern gleichmäßig stark wie ein hauchdünner Film an den Wänden herunterfließen, sodass es sich mit dem Stein scheinbar untrennbar verbindet.

Thun: Doch, das kann ich sehr gut nachvollziehen. Die Wasserachse, die du im Eingangsbereich geschaffen hast, generiert dieselbe Eindeutigkeit wie ein japanischer Tempel. Ich nenne es „die Geschwindigkeit der Entzifferung“: Wenn ich nach Elmau komme, habe ich in Sekundenbruchteilen Klarheit. Ich liebe es sofort – oder ich liebe es nicht. Diese Geschwindigkeit der Entzifferung findet man in der Architektur genauso wie in zwischenmenschlichen Beziehungen. Entweder ich verstehe eine Frage auf Anhieb – oder ich verstehe sie nie. Oder du siehst eine tolle Frau auf der Straße und sagst dir: „Die ist es!“ Das dauert nicht länger als ein paar Sekunden.

Müller-Elmau: Für mich kommt auf jeden Fall die Freiheit dazu als Idee hinter dem Neuen, hinter dem, was ich neu denke und anpacke.

Thun: Die Freiheit. Kannst du das erklären? Wir kennen uns ja nun schon etliche Jahre, aber ich weiß nur ganz grob, dass du mit deinen Innovationen sozusagen bei der Software gestartet und bei der Hardware, also bei Schloss Elmau, gelandet bist.

Müller-Elmau: Die Freiheit ist für mich das konstituierende Prinzip des Neuen. Als ich seinerzeit Fidelio gegründet habe, mein Software-Unternehmen, habe ich den Namen zunächst unbewusst gewählt. Dabei hätte es mir eigentlich klar sein müssen, in seiner Oper Fidelio hat Beethoven die

Freiheit zum Leitthema gemacht. Am Schluss werden die Kerkertore geöffnet, alle Gefangenen sind frei. Als ich meine Firma gründete, gab es schon eine Hotel-Software auf dem Markt. Sie funktionierte nach dem Motto „Friss oder stirb“ und zwängte den Nutzer in ein Korsett. Ich hatte dagegen das Ideal einer Software vor Augen, die sich mit den Anforderungen des Anwenders verändert. Deshalb wurde sie auch fast überall auf der Welt die Nummer eins.

Thun: Und Elmau? War die Freiheit für dich auch da der Leitgedanke?

Müller-Elmau: Wenn man so wie ich in Elmau aufgewachsen ist, in einer Welt, in der es vordergründig um Freiheit ging, die ich aber als Gefängnis empfand, dann ist das sofort ein Widerspruch. Es gab die Freiheit vom Ich; dafür stand das alte, von meinem Großvater geschaffene Elmau, wo alle in einer Art Gemeinsinn das Gleiche dachten. Und es gab die Freiheit des Ich, das war meine Freiheit. Beide Begriffe von Freiheit waren nicht kompatibel. Das alte Elmau war für mich ein weltentrücktes Refugium deutscher Innerlichkeit; lauter Weltverbesserer mit ungeheurem Bildungsdünkel. Individualität und Vielfalt wurden nicht akzeptiert.

Thun: Und mit dem Wiederaufbau wolltest du die Freiheit nach Elmau holen.

Müller-Elmau: Genau. Das neue Elmau ist der architektonische Versuch, ein Maximum an Freiheit und vielfältige Schattierungen von Privatheit zu ermöglichen, indem du dich, je nach Stimmungslage und Konstellation, entweder zurückziehen oder ins Leben stürzen kannst. Du sitzt also nicht in einem homogenen Käfig, der totalitär ist, weil du ihn nur so und nicht anders nutzen kannst, sondern du kannst ihn auf vielfältige Weise nutzen und überall deinen Platz finden.

„Gerade in der Architektur und speziell bei Hotels ist die Zeitlosigkeit essentiell. Man geht doch in ein Hotel, weil man eine Art von Auszeit nehmen will, an einem Ort, an dem man sich zur Ruhe begibt.“

Dietmar Müller-Elmau

Thun: Und der Brand hat dir das ermöglicht?

Müller-Elmau: Letzten Endes ja. Vor dem Brand habe ich lediglich versucht, die Inhalte zu wechseln, ich habe nur restauriert. Erst nach dem Feuer konnte ich mich daranmachen, für den neuen Wein auch eine neue Flasche zu entwerfen. Aber bei dir gab es doch bestimmt ähnliche Bereinigungsprozesse. Du hast Uhren für Swatch designt und möchtest heute darauf am liebsten nicht mehr angesprochen werden. Und irgendwo habe ich gelesen, dass man bei dir zu Hause keinen einzigen von dir entworfenen Gegenstand findet.

Thun: Ja, ich bin eben allergisch gegen meine eigenen Dinge und brauche Abstand zu den Bildern, die ich produziere. Aber mein eigentliches Neulanderlebnis liegt viel länger zurück. 1978, auf dem Rückweg von Los Angeles, traf ich Ettore Sottsass, einen Mann, der von Kind an eines meiner großen Vorbilder war. Die meisten kennen ihn als Architekten, aber kaum jemand weiß, dass er Ende der 50er-Jahre mit Adriano Olivetti einen Computer entwickelt hat, der ungefähr halb so groß war wie dieser Raum hier. Ich hatte die Möglichkeit, mit ihm 1980 Memphis zu gründen.

Müller-Elmau: Das war eine unglaubliche Provokation, was ihr da gemacht habt. Ich erinnere mich: Möbel, die aus Kegeln, Kugeln und Pyramiden zusammengesetzt waren, mit grellem Kunststofflaminat beschichtet.

Thun: Es war die Antwort auf den damals vorherrschenden Funktionalismus. Im Grunde entstand die Memphis-Initiative aus einer ähnlichen Frustration heraus, wie du sie eben für dich beschrieben hast. Die Industrieauftraggeber wollten alles in Grau, wobei die Farbe symbolisch gemeint ist. Sie wollten null Risiko, die Funktion stand absolut im Vordergrund. Unsere Geschäfte liefen gut, wir waren das am schnellsten wachsende Kreativbüro Italiens, aber die Stimmung war miserabel. Die Ergebnisse waren halt immer grau. Dieser Kreativitätsstau führte 1981 zur Explosion, zur Gründung der Memphis Group. Wir haben die vordergründige Funktionalität von Designobjekten radikal in Frage gestellt und hundert Prozent Emotion dagegensetzt.

Müller-Elmau: Aber das Ganze hielt nicht lange, oder?

Thun: Die Revolution fraß ihre eigenen Kinder. Wir hatten vereinbart, Memphis maximal drei Jahre aufrechtzuerhalten, weil die Energie, die man in eine Revolution einbringt, nicht für lange Zeiträume reicht.



„Das Thema Zeit ist die neue Herausforderung für uns Architekten. Wir müssen die Entschleunigung richtig planen.“

Matteo Thun

Daran habe ich mich auch gehalten und bin aus der Gruppe ausgetreten. Der Erfolg von Memphis war allerdings so unglaublich, dass einige meiner Kollegen fast zehn Jahre weitermachten.

Müller-Elmau: Aber was sind deine Leitprinzipien? Was ist das Verbindende zwischen einer von dir entworfenen Espressotasse und einem Hotel?

Thun: Zeit meines Lebens gab es wenige Prinzipien, die sich als roter Faden durch alle Entwürfe und Gedanken ziehen. Einmal ist es die Idee von Leichtigkeit als Gegenteil von Schwere, dann das Thema Vielschichtigkeit. Ich arbeite an kleinen Dingen wie beispielsweise einer Espressotasse zur gleichen Zeit wie an einem großen Hotel oder wie zurzeit an einem Opernhaus in China. Diese Vielschichtigkeit führt zu einer gewissen Spannung, die man als Kreativer nicht missen will. Die Synthese all dessen ist eine Idee von Dauerhaftigkeit als Gegenteil von Zeitgeist.

Müller-Elmau: Dauerhaftigkeit und Nachhaltigkeit – ist das für dich das Gleiche?

Thun: Entscheidend für uns Architekten ist die technische Dauerhaftigkeit, das ist die wahre Nachhaltigkeit. Wenn du heute ein neues Hotel baust, dann muss das in 50 und in 100 Jahren immer noch gut aussehen. Wenn du Zeitgeist hineinpumpst, müsstest du alle zehn Jahre renovieren, und das kannst du dir auf Dauer nicht leisten. Nach dem Austritt aus der Memphis Group habe ich mich schnell einem neuen Thema gewidmet, nämlich dem ökologischen Bauen. 1990 begann ich mit einem Niedrigenergie-Fertighausystem namens Sole Mio – es war über zehn Jahre das meistkopierte Einfamilienhaus Europas. Heute gibt es „Green Washing“ auf allen Ebenen. Jede Architektur möchte ökologisch und nachhaltig sein.

Müller-Elmau: Ich glaube, dass die Menschen nicht den Zeitgeist suchen, sondern das Zeitlose. Wenn ich das Thema der Zeitlosigkeit in den Mittelpunkt der Architektur stelle, beginnt das nachhaltige Denken. Ge-



rade in der Architektur und speziell bei Hotels ist die Zeitlosigkeit essentiell. Man geht doch in ein Hotel, weil man eine Art von Auszeit nehmen will, an einem Ort, an dem man sich zur Ruhe begibt. Das ist ein gewisses Anhalten der Zeit oder zumindest eine Verlangsamung. Früher ging man, wenn man eine solche Auszeit benötigte, in eine Kirche. Ich bin überzeugt, dass man dieses sakrale Element in den Proportionen, in den Räumlichkeiten umsetzen muss. Wenn das nicht gelingt, ist es ganz schwierig, Nachhaltigkeit zu erzeugen.

Thun: Richtig. Das Thema Aus-Zeit ist die neue Herausforderung für die Hotelplanung. Wir müssen die Entschleunigung richtig planen. Entschleunigung ist ja nur möglich, wenn wir auch beschleunigende Momente einbauen, indem wir Spannung erzeugen. Das kann durch unterschiedliche Proportionen oder Materialien geschehen. Man versucht die Sensorialität anzusprechen – das Spüren mit all unseren Sinnen und zwar auf eine ganz natürliche, intuitive, „normale“ Weise.

Müller-Elmau: Aber wie übersetzt man das in die Architektur?

Thun: Zum Beispiel durch den Goldenen Schnitt. Du nennst sie sakrale Elemente in den Proportionen. In allen Kulturen, ob in Fernost oder in unserer westlichen Kultur, gibt es ein allgemein gültiges Ebenmaß. Wenn ein Japaner den Kölner Dom betritt, dann hält er den Atem an, genau wie du und ich empfindet er eine Dimension von Freiheit und Erhabenheit, ein Glücksgefühl. Die Herausforderung für die Architektur ist es, die Taktilität wiederzuerwecken, also die Lust, mit den Augen zu greifen. Das ist ein Spruch von Goethe: „Mit den Augen greifen, mit den Fingern sehen.“ Diese Qualität ist in der Architektur der Moderne Mangelware. Die moderne Architektur ist in den meisten Fällen zu glatt. Sie ist das Gegenteil von Taktilität.

Müller-Elmau: Wenn du dir Hotels anschaust, vor allem in Asien, dann findest du überall diese total polierten Marmorflächen und Marmorböden. Die Bearbeitung hat dem Stein jede Individualität genommen. Aber glatter Marmor galt eben lange Zeit als ein Symbol für Luxus.

Thun: Nicht nur in Asien!

Dietmar Müller-Elmau

Geboren wurde der heute 59-Jährige in Zimmer 54 des von seinem Großvater errichteten Schlosses Elmau am Fuß des Wettersteinmassivs. Müller-Elmau studierte Betriebswirtschaft, Philosophie und Theologie, lebte zeitweilig in Indien und absolvierte an der Cornell University in Ithaca, New York, ein Masterstudium mit dem Schwerpunkt Hotel Management und Computer Science. Zurück in Deutschland, gründete er Fidelio und machte es innerhalb von acht Jahren zum Weltmarktführer für Hotel-Software. 1997 verkaufte er Fidelio an Micros Inc. In den USA und übernahm Schloss Elmau als Pächter, um es seinem Vater zuliebe zu sanieren und neu auszurichten. Nach einem Großbrand und weitestgehenden Abriss im Jahr 2005 erwarb er die Mehrheit der Anteile an der Eigentümergesellschaft und baute Schloss Elmau als Luxury Spa & Cultural Hideaway 2007 wieder auf. Heute gilt Schloss Elmau international als Trendsetter der Spa-Hotellerie. 2012 wurde Dietmar Müller-Elmau zum Hotelier des Jahres gekürt.

Müller-Elmau: Nein, in Elmau war es ja nicht anders. Mein Großvater hat mit Solnhofener Stein gebaut. Das ist sozusagen der sakrale Stein Bayerns, die meisten Kirchen sind daraus gebaut. Aber was hat man damals mit diesem Stein gemacht? Glattpoliert hat man ihn zu einer homogenen Fläche und ihm damit seine Farbigkeit, seine Scheckigkeit genommen. Einige Zeit nach dem Brand in Elmau fuhr ich zum Steinbruch nach Solnhofen, ging ins Büro des Geschäftsführers und sah, dass der Mann auf einem Solnhofener Stein sitzt – und zwar nicht geschliffen, sondern bruchrau, so wie er aus dem Steinbruch kam. „Was wollen Sie?“, fragte er mich. „Das will ich“, antwortete ich und zeigte auf den Stein, auf dem er saß. Er sah mich an und sagte: „Sie sind der Erste in 30 Jahren, der hier in dieses Büro kommt und weiß, wovon er redet.“

Thun: Letzten Endes musst du als Planer immer bei null anfangen. Du musst die Seele des Ortes, an dem du baust, verstehen und erfassen.

Müller-Elmau: Aber wie nimmst du dich denn zurück, wie schaffst du als Architekt Distanz zu deinen früheren Entwürfen und Erfolgen? Wenn du jetzt in Hamburg das Grandhotel „The Fontenay“ am Standort des ehemaligen Intercontinental an der Außenalster planst, kannst du doch nicht alles, was du bis dato gedacht und konzipiert hast, hinter dir lassen.

Thun: Doch, das kann ich, das muss ich sogar. Jeder neue Standort verlangt einen

Matteo Thun

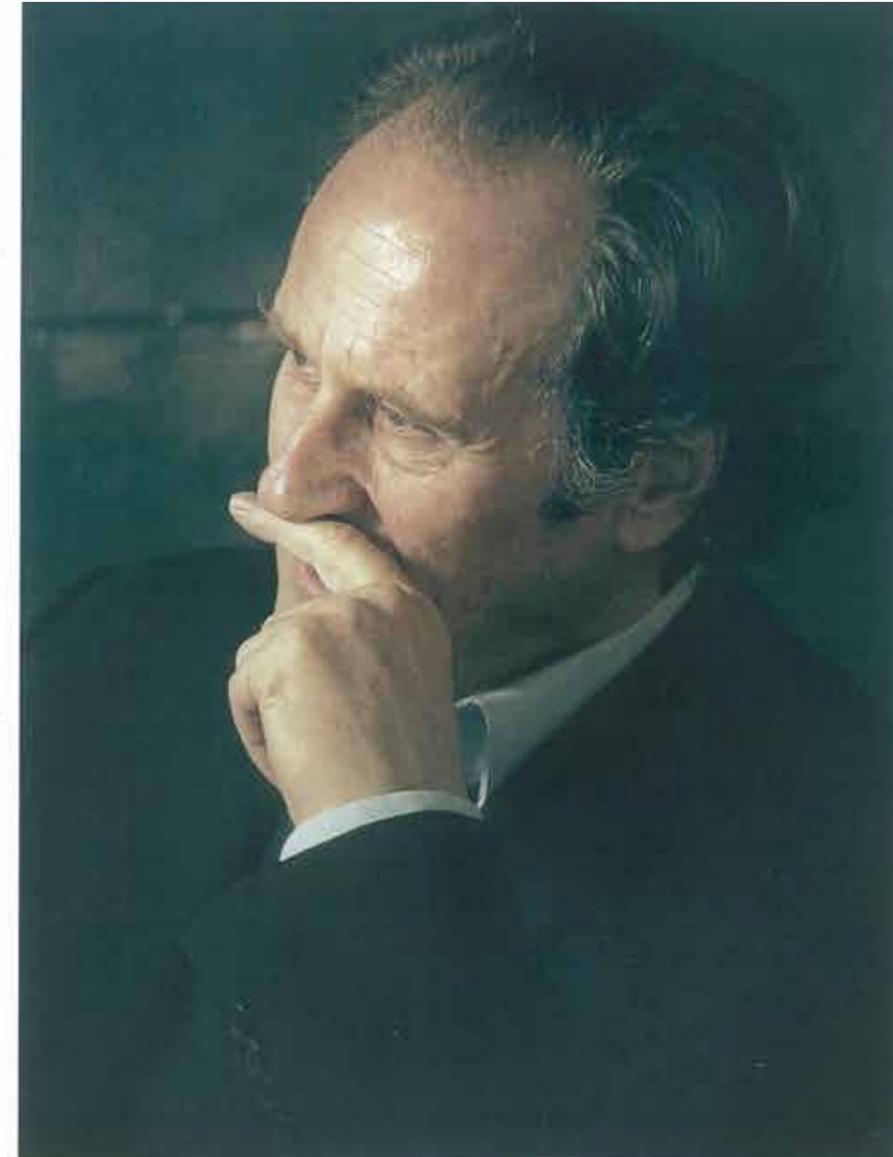
Der 61-jährige, in Bozen geborene Architekt war Schüler Oskar Kokoschkas an der Sommerakademie Salzburg und um 1980 Mitbegründer der Memphis Group, die sich gegen den im Industriedesign vorherrschenden strikten Funktionalismus stellte. 1984 gründete er ein eigenes Studio in Mailand sowie 2001 Matteo Thun & Partners. Thun, in den 90er-Jahren unter anderem Creative Director der Uhrenmarke Swatch, zählt seit Jahren die Nachhaltigkeit zu seinen Leitprinzipien. Er gehört zu den Vorreitern des ökologischen Bauens auch im Luxussegment und entwirft Biomasse-Heizkraftwerke, preiswerte Holzhäuser für den sozialen Wohnungsbau und exklusive Villen. Ein weiterer Schwerpunkt des Architekturbüros ist der Hotelbereich. Aktuell arbeitet Thun unter anderem an den Plänen für das neue Grandhotel „The Fontenay“ an der Hamburger Außenalster.

Start bei null. Ich habe in meinem Leben nie so etwas wie eine architektonische Handschrift besessen. Wie kann es eine Handschrift geben, wenn man jedes Mal bei null beginnt? Es gibt lediglich eine gemeinsame Klammer in der Methodik.

Müller-Elmau: Aber wie sieht sie aus, diese gemeinsame Klammer?

Thun: Ich halte mich lange an dem Ort auf. Es ist ganz wichtig, das Mikroklima zu verstehen: Woher kommen die Winde? Wo geht die Sonne auf, wo geht sie unter? Damit beginnt alles. Es gibt einen Ausspruch von Renzo Piano, dem vermutlich großartigsten noch lebenden italienischen Architekten, dem Erbauer des Centre Pompidou. Er sagt: „Wenn ich auf den Plan schaue, ist das Einzige, was ich wissen will, wo Norden ist. Dann verstehe ich, worüber ich spreche, dann kann ich planen.“ Der Nordpfeil ist in jedem Menschen, ob er Architekt ist oder nicht. Wir alle sind eine Deklination der Sonne, und das Geschehen ist die Sonne.

Müller-Elmau: Nachdem Elmau abgebrannt war, ging ich auf die andere Seite des Tals und setzte mich dort auf einen Hügel. Jetzt hast du die Chance, zu machen, was du willst, sagte ich mir. Von diesem Hügel aus verstand ich erstmals, dass diese Kapelle aus dem 15. Jahrhundert der Genius Loci des Ortes ist, der die ganze Energie in sich vereint. Und mir war klar, dass ich nichts machen durfte, was diesen Genius Loci schwächt. Nachdem sie über hundert Jahre immer wieder daran an- und umge-



baut hatten, war er ja schon fast zerstört. Weißt du, ich beneide dich um den Luxus, dass du ständig etwas Neues schaffen kannst. Manchmal neigt man ja dazu, zu wiederholen, was sich bewährt hat.

Thun: Das wäre das Ende jeglicher Kreativität. Wiederholungssünder ...

Müller-Elmau: Vielleicht ist es eine ganz große Kunst, wenn man es schafft, das Neue auf eine Weise einzufügen, dass die Leute denken, es wäre schon immer da gewesen.

Thun: Das ist natürlich die höchste Kunst. Wir hatten vor kurzem eine Feier zum zehnjährigen Bestehen eines Hotels in den Bergen. Die Gäste kamen und sagten: „Das Vigilius erweckt den Eindruck, als wäre es immer schon dagewesen. Es liegt in der Landschaft wie ein Baum, der umgefallen ist.“

Müller-Elmau: Ich glaube, das Geheimnis ist die Materialität. Du kannst eine völlig neue, radikale Idee haben, aber wenn du natürliche, wertvolle und möglichst naturbelassene

Materialien nimmst, entsteht der Eindruck, das Haus oder Hotel war schon immer da.

Thun: Ich werde dich als meinen Verkäufer einstellen. Es ist genau so, wie du sagst! Dieses Hotel in den Bergen besteht aus dem Holz von Lärchen, die dort in der Gegend wachsen. Das Hotel und die Landschaft gehen eine totale Symbiose ein. Fühl doch mal diesen Tisch hier, der ist unbehandelt und wird einmal im Jahr mit Bienenwachs eingelassen. Ich frage dich: Was kostet es, das Holz einmal im Jahr eine halbe Stunde lang mit Bienenwachs zu behandeln, um die Poren zu schließen und einen fantastischen Duft zu generieren?

Müller-Elmau: Für den Tisch mag das stimmen. Aber in Elmau ist es schon ein wahnsinniger Aufwand, die Natursteinplatten und das Holz zu pflegen, wir haben Unmengen davon. Aber der Aufwand lohnt sich. Nichts ist schlimmer, als wenn du in einen Raum kommst und das Gefühl hast, dass niemand mehr darauf geachtet hat. Wenn du etwas baust und nie wieder Energie hineingibst, nie wieder Achtsamkeit, dann ist es praktisch weg. Es verschwindet mit der Zeit. ■

Letzten Endes
musst
du als Planer
**IMMER BEI
NULL**
anfangen