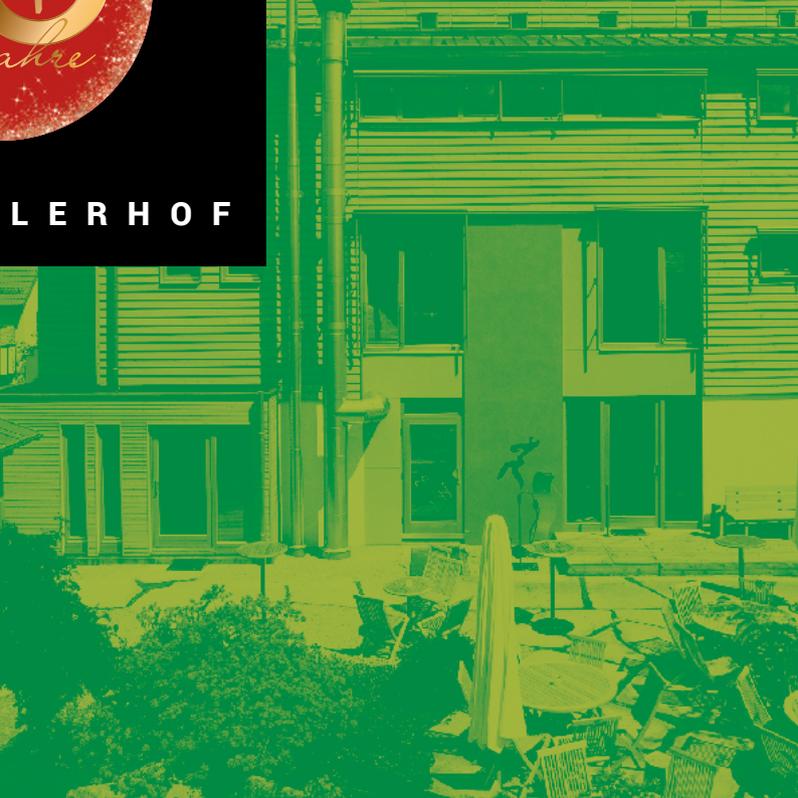




**SCHINDLERHOF**



*Es ist nicht zu wenig Zeit,  
die wir haben,  
sondern es ist zu viel Zeit,  
die wir nicht richtig nutzen!* Seneca

Diesen Vorwurf brauchen sich Renate, Nicole und ich nicht zu machen. Wir sind seit 1970 selbstständig, der Schindlerhof ist gerade 40 Jahre jung geworden und unsere Tochter Nicole schon 24 Jahre mit an Bord. Ich selbst hatte nie das Gefühl zu arbeiten, sondern habe lediglich den Spielplatz im Bamberger Hain, wo ich aufgewachsen bin, ausgetauscht gegen einen viel schöneren Abenteuer- Spielplatz für Erwachsene. Dieses Abenteuer beinhaltet immer auch Rückschläge sowie Krisen und erfordert Durchhaltevermögen, Resilienz und sehr viel Selbst-Motivation.

Meine Vorbilder waren immer die Unternehmen, die über Generationen hinweg stets in Familienhand geblieben sind, die auch in Krisenzeiten nie aufgaben, die sich immer wieder neu erfunden haben, und für die ein Verkauf des Unternehmens niemals eine ernsthafte Option war! Ich bin tief in die Vergangenheit eingetaucht und unsere Geschichte wurde so lebendig, als sei alles erst gestern gewesen. Es sind zehn Kapitel geworden. Viel Freude beim Lesen!

Klaus Kobjoll



## Wie alles 1970 begann

Nach Hotelfachschule in Frankreich und den obligatorischen Praktika in Porto Vecchio/Korsika und in London holte mich die Bundeswehr und ich war erst einmal ausgebremst. Kurz danach traf ich in Erlangen vier junge Hippies aus Rennes in der Bretagne, die eigentlich mit ihrem alten VW-Bulli nach Indien fahren wollten, aber mit kaputtem Motorschaden in Erlangen, der Partnerstadt von Rennes gestrandet waren.

Gleichzeitig ließ mich ein Schild in Erlangens Hauptstraße 59 im Fenster eines schmalen alten Hauses nicht mehr los: „Zu vermieten!“

Es gelang mir einen Mietvertrag für den langen Hausflur im Erdgeschoss für nur DM 350,- monatlich abzuschließen, mit der einseitigen Möglichkeit, in den ersten sechs Monaten jederzeit von heute auf morgen kündigen zu können. Die Geschäftsidee war - dank meiner französischen Freunde - schnell gefunden:

### „Crêperie Rennaise“

Ich wollte die Partnerschaft zwischen den beiden Städten mit zunächst vier Stehtischen auf einer Fläche von gerade mal 4 x 4 m sichtbar machen, mit den Spezialitäten aus der Bretagne: Gallettes (aus Buchweizenmehl) mit herzhaften Füllungen, diversen süßen Crêpes, Cidre brut und Eau de vie de Cidre. Viel mehr gab es nicht.

Das Erlanger Tagblatt berichtete ausführlich darüber, da auch der Oberbürgermeister zur Eröffnung vorbeischaut hatte. Wenig später besuchte uns sogar ein französisches TV-Team und es lief von Tag zu Tag besser, so dass ich den Mini Laden mit viel Eigenleistung am Bau und wenig Geld schnell nach hinten auf 30 Sitzplätze vergrößern konnte.

Genau zu diesem Zeitpunkt lernte ich Renate, meine zukünftige Frau kennen, die sofort erkannte, dass da jemand dringend Hilfe braucht und wir arbeiteten von da an gemeinsam bis heute. Ohne sie hätte ich es nicht geschafft!

Alte Wagenräder, Tischgestelle vom Dorfschmied und darauf Glasplatten ergaben unsere Tische.

Das Speisenangebot wurde erweitert, es gab jetzt



auch überbackene Zwiebelsuppen, Muschelsuppen, Weinberg-Schnecken und Froschschenkel in Knoblauchbutter, sowie günstige Landweine aus dem Languedoc in Literflaschen in allen drei Farben.

Der Cidre bouché (mit echtem Kork verschlossen) blieb aber das wichtigste Getränk. Die erste Cidre-Lieferung aus Domagné enthielt nur 1000 Flaschen, ab der zweiten Lieferung bestellten wir jeweils 20 Tonnen. Mit der Bezahlung konnten wir uns zu Anfang Zeit lassen. Der Inhaber Loic Raison wurde schnell zu einem guten Freund und besuchte uns noch Jahrzehnte später immer wieder.

Genauso wichtig wie Essen und Trinken wurde jetzt aber die Musik!

Unsere Gäste hörten bei uns Leo Ferré, Georges Brassens, Jacques Brel, Edith Piaf, Barbara und Juliette Greco und wir wurden schnell die Kult-Kneipe für alle Frankophilen und Existenzialisten.

Schnell folgte die Nürnberger Schickeria, was jeden Abend am Straßenrand vor der Tür zu sehen war: MGs, Triumphs, Austin-Healeys, Jaguar E-Types und im Sommer Norton Motorräder. Parkplatzprobleme gab es damals noch nicht. Fast alle Gäste rauchten damals, - bei uns natürlich vor allem Gauloises und Gitanes. Die Luft war meist zum Schneiden dick; es gab lediglich einen kleinen Ventilator über der Eingangstür.

Künstler kamen nach ihren Auftritten zu uns, Georges Moustaki, André Heller, Elke Sommer und sogar Johannes Hesters.

Und jetzt beschäftigten wir den ersten festangestellten Koch! Damals gab es noch keine ausufernde Bürokratie: ich vergaß meinen ersten Mitarbeiter ordnungsgemäß anzumelden; es fiel erst auf, als er zum Arzt ging und erfuhr, dass er nicht versichert sei. Kein Problem! Die freundliche Dame bei der AOK lachte nur und meldete ihn rückwirkend für mich an.

Zum Erlanger Schlossgartenfest hatten wir immer die ganze Nacht geöffnet und selbst nach 4.00 Uhr morgens kamen noch Ballbesucher auf eine Zwiebelsuppe und einen letzten Absacker vorbei. **Sperrzeit, hin oder her.**

*Schnell folgte  
die Nürnberger  
Schickeria*

## „Le Kilt“, unsere kleine feine Club-Disco.

In meiner Zeit in London im Jahr 1968 verdiente ich ganze „ten pounds clear a week,“ wohnte aber umsonst in einem Hotelzimmer mit Dachterrasse und Blick auf den Trafalgar Square (*heute unbezahlbar*). Gratis gepflegt wurde ich obendrein.

Der Wochenlohn wurde jede Samstagnacht in meinem Lieblingsclub für ein paar Drinks verprasst.

Noch heute würde ich den Weg dorthin ab der Tube Station „Tottenham-Court-Road“ mit verbundenen Augen finden: **„Le Kilt“** – 60, Greek Street in Soho.

Und schon hatte ich 1973 Namen und Konzept für mein zweites Start-up!

Eine lange Bar in Mahagoni mit viel Messing, dazu 50 lässige Sitzplätze im „Old English Style“ und eine dunkelgrün hochglanzlackierte Eingangstür, die nur nach Klingeln und Begutachtung durch ein Guckfenster öffnete.

Eine überdimensionierte Musikanlage mit Mischpult, zwei robusten Thorens Plattentellern, mannshohen Lautsprechern von Klipsch und JB-Lansing aus den USA. Und für die ersten zwei noch ruhigen Abendstunden die größte Teac Tonbandmaschine.

Jetzt war das Alleinstellungsmerkmal die Musik:

Regelmäßig fuhr ich nach Paris und kaufte im „Fnac“ und im „Lido-Musique“ auf den Champs Elysee die angesagtesten Scheiben, die in Deutschland noch gar nicht erhältlich waren. Das sprach sich schnell herum.

Scotch, Bourbon, Wodka und Gin wurden von den Stammgästen in der Regel flaschenweise bestellt. Und es gab abschließbare Fächer für die angebrochenen Flaschen, falls es mal für einen Abend zu viel des Guten war...

*Jetzt war das Alleinstellungsmerkmal die Musik*

## „Prison St. Michel“ in Erlangen und Nürnberg

Unsere „Crêperie Rennaise“ platzte inzwischen jede Nacht aus allen Nähten und wir konnten bald - ein paar hundert Meter weiter - einen großen Gewölbekeller ausbauen und dorthin umziehen. Jetzt hatten wir schon über 100 Sitzplätze und die Monatsmiete betrug DM 3.100,-.

Endlich konnten wir wieder unser Speisenangebot ausweiten. Es gab inmitten des Gewölbes einen etwa zwei Quadratmeter großen Holzkohlengrill für Lammkoteletts, Steaks und Hummer. (*lebend aus einem Vivier*) Rund um den Grill gab es ein Dutzend begehrter Sitzplätze.

Aus einer winzigen Produktionsküche kamen die Beilagen. In den Wintermonaten hatten wir meist noch frische Austern Creuses, aus der Bretagne. Natürlich gab es auch weiterhin Gallettes und Crepes, damaliger Teil unserer **Marken-Identität**.

Vor der Bar standen jeden Abend zwei Holzfässer mit Pils und Dunklem, - damals schon aus der Neumarkter Lammsbräu. Nicht alle Gäste wollten Cidre oder Wein trinken. Wurden die Holzfässer an einem Abend nicht leer, so gab es ab 1.00 Uhr Freibier. Vor allem Studentinnen und Studenten nutzen gerne die Gelegenheit für ein Gratis-Bier.

Wieder ein großer Erfolg, den wir kurz darauf am Fuß der Burg in Nürnbergs Irrerstrasse mit dem genau gleichen Konzept auf zwei Etagen wiederholten, natürlich in einem denkmalgeschützten alten Haus, das wir auf eigene Kosten ausbauten.

Die Umsätze lagen vom ersten Tag an um ein Drittel höher als in Erlangen. Wenn wir um 19.00 Uhr die Tür aufsperrten, standen immer schon ein Dutzend Gäste vor der Tür und strömten zu ihren reservierten Tischen. Eine halbe Stunde vor Öffnung wurde der Anrufbeantworter abgehört, so dass wir dann – eigentlich immer - für die erste Belegung ausgebucht waren. Es gab jeden Abend zwischen drei und vier Belegungen. So schafften wir bis zu DM 90.000,- Umsatz pro Monat.

Viel Geld bei den damaligen Preisen.

## Kon Tiki

Und schon wieder wurde uns ein Objekt angeboten: Zwei alte ehemalige Fischerhäuser in Nürnberg, direkt an der Pegnitz in der unteren Wörthstraße. Die Monatsmiete betrug jetzt DM 4.300,-.

Hier wollten wir ein Konzept, das zum Fluss passt. Es gibt bekanntlich keine Zufälle im Leben. Einer unserer Stammgäste, John Jensen, ein gebürtiger Hawaiianer brachte mich auf die Idee: ein polynesisches Restaurant mit zwei Bars.

Zusammen mit unserem Architekten Detlev Schneider flogen wir zu Dritt nach Honolulu, um einen ganzen Monat lang alles das zu kaufen, was wir dafür brauchten, und was es bei uns nicht zu kaufen gab: Riesige Muschelschalen als Waschbecken, Tapa-Rinde von den Fidschi-Inseln anstelle Tapeten, Tiki-Torches, - große Gasfackeln, die dann bei Dunkelheit Terrasse und Pegnitz beleuchteten, mehrere zwei Meter große Tikis, hölzerne Gottheiten, geschnitzt von den Insassen im State Prison auf Big Island. Wir flogen mehrmals mit Aloha-Airlines zwischen den Inseln hin und her, bis wir zwei große Übersee Container beieinanderhatten; die halbe Inneneinrichtung!

Wir konnten in Honolulu einen hawaiianischen Koch für uns gewinnen. Als wir ihn gemeinsam mit einer Journalistin von den Nürnberger Nachrichten am Nürnberger Flughafen abholten, hielt er ein Surfbrett unter dem Arm. Er wollte an seinen freien Tagen in Spanien surfen. Amerikaner denken in anderen Entfernungen als wir.

Unterstützt wurde unser Koch noch von zwei hawaiianischen US-GIs, die zu Hause Won Ton (*gefüllte Teigtaschen*) für uns zubereiteten. An Stelle von Wein und Bier verkauften wir jetzt fast ausschließlich Cocktails: Mai-Tais, Singapore Slings, Pina-Coladas, Daiquiris und Zombies.

*Als wir ihn ....  
abholten, hielt  
er ein Surfbrett unter dem  
Arm.*

Exotisches Seafood, wie zum Beispiel soft-crabs, oder den lokalen Fisch Mahi-Mahi importierten wir selbst, frisch auf Trockeneis gepackt, mit Hilfe von Quantas-Airlines. Dazu hatten wir bei unserer Bank ein revolvinges Akkreditiv eingerichtet, i.e. die Ware wurde bezahlt, sobald der Flieger abgehoben hatte. Das Kon-Tiki war unser - bis dahin - größter Erfolg.

Wir verkauften es schon 1981, weil wir seit 1979 wieder etwas Neues „in der Pipeline“ hatten... das „**Landhotel Mörsbergerei**“ in Bubenreuth bei Erlangen.

Renate und ich waren jetzt schon um die Dreißig...

Ich hatte keine Lust mehr mir weiterhin die Nächte „um die Ohren zu schlagen“ und wir konzipierten einen Landgasthof mit 19 Hotelzimmern, Restaurant, großem Festsaal und riesigem Biergarten.

Die Küchenausrichtung im A la Carte Restaurant war urbayerisch: Leberknödelsuppe, verschiedene Eintöpfe - je nach Jahreszeit, Käs-Spatzen, wechselnde Braten, Apfelküchle. Sehr ungewohnt für uns.

Im Saal gab es mittelalterliche Gelage, gekocht nach uralten Rezepten, mit Met (*altgermanischer Honigwein*), serviert in echten Kuhhörnern. Sogar lebende Gänse hatten an den Wochenenden ihren Auftritt.

Zwischen den schattigen Kastanien im Biergarten gab es einen alten Kiosk, aus dem heraus wir rohe Steaks, Bratwürste, usw. verkauften, die unsere Gäste dann selbst grillten. Wir stellten nur die Feuerstellen und das Holz.

Die Hauptstraße in Bubenreuth war von 1979 bis Mitte September 1984 jeden Abend zugeparkt. Auch im Winter ohne Biergarten. Der Laden brummte! Leider wieder nur gepachtet...

Und wir wiederholten diesen Kardinalfehler noch dreimal:

- mit dem „Bistro des Arts“ in Baiersdorf: Hier lieferte die Inspiration ein berühmtes Restaurant in Saint Remy de Provence, das „Cafe des Arts“. Es gab mediterrane Küche mit den passenden Weinen, sehr viel Kunst an den Wänden und anspruchsvolle französische Chansons.
- mit dem „Bobby Mc. Gee's Conglomeration“ am Theaterplatz in Erlangen auf zwei Etagen: Im Erdgeschoss „Burgers & such“. Wir verwendeten nur US-Beef für unsere Burger und fragten jeden Gast „medium oder rare?“ (*und das vor gut 40 Jahren!*) Im 1. Stock ein edler American Diner, auch hier servierten wir nur US-Beef, New York Cut, T-Bones, Prime Rip au jus vom versilberten Tranchierwagen und Salate aus einer alten Badewanne auf Eis. Natürlich gab es jetzt neben klassischen Cocktails wie Dry Martinis ausschließlich kalifornische Weine aus dem Napa Valley. Die Ideen für dieses Konzept reiften während einer Studienreise nach San Fransisco (*Restaurant STARS von Jeremiah Tower*) und NYC (*Tavern on the Green, mitten im Central Park, das River Cafe am Ende der Brooklyn Bridge*).
- und dem „Strohalm“ einem Jazzkeller in Erlangen mit Live Musik an allen Wochenenden. Mister Ackerbilt mit seiner Klarinette aus England oder TOP Jazz-Bands aus Prag.

*.... Salate aus einer alten  
Badewanne auf Eis.*

Wir hatten neun alten Häusern wieder neues „Leben eingehaucht“, neunmal viel Geld in fremde Gebäude investiert, waren trotzdem immer noch nur „Unternehmer zweiter Klasse“, aber damit sollte jetzt endgültig Schluss sein!

Der **Schindlerhof** hatte auf uns gewartet und wir setzten noch einmal alles auf eine Karte.



## Schindlerhof



### Finanzierung des Ur-Schindlerhofs

DM 7,3 Mio. kosteten Renovierung und Ausbau des denkmalgeschützten, teils baufälligen Schindlerhofs in den 80er Jahren ohne Inneneinrichtung.

Das komplette Interieur mit Küche, Restaurant- und Hoteleinrichtung konnten wir aus Eigenmitteln stemmen, denn wir hatten gerade die Pachtobjekte „Mörsbergei“ und „Prison St. Michel“ verkauft. Es blieb uns aber kein Pfennig für die Immobilien-Finanzierung übrig. Obendrein wollten meine Frau und ich nicht mehr bei Finanzierungen privat haften, sondern nur noch enge Sicherungsvereinbarungen unterschreiben. Wie konnte das gelingen?



Wir schlossen auf Vorstandsebene eine Lebensversicherung über rund DM 11 Mio. mit einer langen technischen Laufzeit von über 40 Jahren ab. Durch eine nebenberufliche Agentur erhielten wir mehr als DM 250 Tsd. an Provision ausbezahlt.

Damit konnten wir bei der BayBG in München Existenzgründungsdarlehen erhalten und so schließlich DM 600 Tsd. Eigenkapital nachweisen.

Die noch fehlenden DM 6,7 Mio. wurden klassisch finanziert.

Nun beglichen wir über 18 Jahre lang lediglich die Zinsen und keine Tilgung bei der Bank. Gleichzeitig sparten wir jährlich sechsstellige Prämien für die Lebensversicherung an, so dass wir nach knapp 20 Jahren die Bankverbindlichkeiten auf einen Schlag ablösen konnten.

Heute ist dieses Finanzierungsmodell uninteressant, da die Gewinne aus Lebensversicherungen versteuert werden müssen. Damals war das noch steuerfrei (*hoher Garantiezins und Gewinnanteile*) und erbrachte so nach zwanzig Jahren fast das Doppelte der eingezahlten Prämien!

Bei den nächsten zwei Baustufen haben wir jeweils wieder DM 500 Tsd. bei der BayBG beantragt und auch bekommen.

Dieses Eigenkapital-Surrogat ermöglichte es uns alle Finanzierungen ohne private Haftung abzuschließen.

Finanzierungshilfen vom Freistaat gibt es nicht nur bei Existenzgründungen, sondern auch bei Existenzweiterungen und sogar bei Existenz-Sanierungen!

Den Coup mit der Finanzierung über eine Lebensversicherung wiederholten wir bei der zweiten Baustufe.



## Die nächste große Hürde

Im alten Bauernhaus hatten wir damals schon – so wie heute - einhundert Sitzplätze im Erdgeschoss und ebenso viele in der Tenne unter dem Dach. Aber lediglich 10 Tiefgaragenplätze und keinen einzigen Parkplatz. Deshalb konnte uns das Ordnungsamt der Stadt Nürnberg nur eine vorläufige Konzession für ein Jahr erteilen.

Würden wir innerhalb dieser Frist keine Parkplätze nachweisen, müsste die Sitzplatzzahl im Restaurant drastisch reduziert werden, was danach einen wirtschaftlichen Betrieb unmöglich gemacht hätte. Was tun?

Wir erwarben zwei Kutschpferde und eine große Schwarzwälder Kutsche mit Scheibenbremsen. Ich machte an zwei Wochenenden einen Crash-Kurs im Kutsche fahren (*Pferde waren mir als Reiter schon immer vertraut*) und fuhr dann an sieben Tagen in der Woche alle Hotel- und Restaurantgäste vom 500 m entfernten Gemeindeparkplatz zum Schindlerhof und wieder zurück, - bis nach wenigen Wochen endlich ein Kutscher gefunden war, der diese Aufgabe für mich übernahm.

Die Pferdekutsche war abendrein eine Attraktion für die Kinder im Sonntag Mittagsgeschäft und bei den Hochzeitsfeiern.

Die Hufeisen unserer lackschwarzen Friesen waren mit Stahlstollen bestückt und der Asphalt wurde immer dünner... Kurz vor der Dead-line hat uns dann ein Nachbar dankenswerterweise unser

heutiges Parkplatzgrundstück und auch das Land, auf dem wir 1990 das Kreativzentrum erbauten, zum Kauf angeboten. **Wieder Schwein gehabt!**



*Die Pferdekutsche war abendrein eine Attraktion für die Kinder*

## Wer gegen den Strom schwimmt, kommt schneller zur Quelle!

Im ersten Jahr nach der Eröffnung des Schindlerhofs kamen

- viele lokale Unternehmen,
- in- und ausländische Reisebüros,
- Reisejournalisten,
- Automobilclubs und selbst
- die Stena-Line aus Schweden auf uns zu.

Und alle wollten eines: Sonderpreise für Ihre Klientel. Das empfand ich als unfair und bat um Verständnis. Und siehe da: Unsere Preis-Garantie, die seit Jahrzehnten auf unserem

Parkplatz in Stein gemeißelt ist, entpuppte sich bis heute als Volltreffer.

Gäste wollen fair behandelt werden und nicht am Abend an der Bar von einem anderen Gast erfahren, dass er oder sie weniger zahlen. Unser Haus ist kein orientalisches Bazar! Inzwischen ist es noch wilder geworden.

Fast alle Hotels arbeiten mit dem sogenannten Revenue-Management. Je nach Reservierungslage springen die Preise für ein Hotelzimmer automatisch von z.B. € 100,- auf € 600,-.

Unsere Preise sind fair kalkuliert. Wir brauchen sie, genauso wie sie sind. Nicht mehr und nicht weniger! Als die MwSt. vor einigen Jahren im Hotel von 19% auf 7% gesenkt wurde, haben wir diese Preissenkung sofort voll an unsere Gäste weitergegeben.



*Unsere Preis-Garantie, die seit Jahrzehnten auf unserem Parkplatz in Stein gemeißelt ist....*

## Tagungen & Seminare

Ursprünglich hatten wir keine geeigneten Räumlichkeiten für Tagungen und Seminare. Trotzdem gab es einen Stammgast, der unbedingt seine Seminare bei uns machen wollte und uns die Tenne unter dem Dach des alten Bauernhauses vorschlug. Wir ließen uns gerne „breitschlagen“, installierten einen Beamer plus eine versteckte Leinwand und los gings.

Unser erster Seminarveranstalter war Prof. Dr. Arnold Weissman, hoch erfolgreich, von der ersten Veranstaltung an bis heute.

Der Raum war allerdings suboptimal: Zu wenig Tageslicht, ein Ambiente, das eher zum Feiern als zum Arbeiten einlud, Autolärm und manchmal noch Düfte aus der darunter liegenden Küche.

Gleichzeitig hatten wir in unseren 37 Hotelzimmern zwischenzeitlich eine Auslastung von 92%, trotz oder wegen unserer Preis-Garantie.

Also entschlossen wir uns die Zimmerzahl zu verdoppeln und gleichzeitig unvergleichliche Tagungsräume zu schaffen - in unserem: **Kreativzentrum**.

Hier gab es eine Vorlage: Das „Kreative Haus“ im Künstlerdorf Worpswede, einst als Wohnhaus vom Bildhauer Bernhard Höttgen erbaut.

Als wir es das erste Mal besuchten, erzählten wir dem Betreiber Helmut Weyh von unseren Bauplänen. Er zeigte und erklärte uns ALLES bereitwillig und hatte überhaupt kein Konkurrenzdenken. Etwas, was heute leider rar geworden ist!

In den Tagungsräumen nur Energiefarben nach der Farbenlehre von Goethe, also gelb, orange und karminrot, je nach Tageszeit wechselnd.

Beduftung der Räume durch ätherische Öle; am Vormittag konzentrationsförderndes Verveine (*Eisenkraut*) und nach dem Mittagessen Pfefferminz, Lemongras oder Zitrusfrüchte.

Jeweils so schwach dosiert, dass es kaum zu merken war - aber wirkte! Es wurden und werden niemals Bankette in diesen Räumen stattfinden, es soll eben nur unter optimalen Rahmenbedingungen gearbeitet werden.

Wir stellten uns  
die Aufgabe  
Kathedralen des  
Lernens zu bauen.

Mit bodentiefen Fenstern und viel Tageslicht in beiden Geschossen, sehr breiten Tischen (nicht die üblichen „Tapeziertische“, um mehr Gäste hineinzquetschen), ergonomisch geformten, gepolsterten Designerstühlen (und nicht die hässlichen meist goldfarbenen Allround-Stühle aus der Konzern-Hotellerie), direktem Zugang in einen Garten für Kaffeepausen und Gruppenarbeiten im Sommer, vielen Pinnwänden und Moderations-Material (damals noch wichtiger als heute) und die beste Tagungstechnik, die 1990 zu haben war. Wir stellten uns die Aufgabe Kathedralen des Lernens zu bauen. Dieser Erweiterungsbau hat 1990 DM 6 Mio. gekostet. Ein aufwändiger Relaunch erfolgte erst vor wenigen Jahren.

Heute gibt es keine Beamer mehr, sondern nur noch große LED-Wände, die eine Verschattung der Räume unnötig machen.

Auch das Kreativzentrum lief von Anfang an sehr gut, und hat unseren Ruf als erstklassische Tagungs-Location begründet, und uns obendrein auch die ersten wichtigen Preise und Auszeichnungen eingebracht.

## Wie die Jungfrau zum Kind

Nach der Preisverleihung zum allerersten „Hotelier des Jahres“, im Jahr 1990, im Sheraton am Frankfurter Flughafen, sprach mich jemand an, ob ich denn mal einen Vortrag bei Coca-Cola in Essen darüber halten könnte, was uns wohl diesen Preis eingebracht haben könnte. Leichtsinngerweise sagte ich zu.

Nach diesem ersten Vortrag (noch mit Folien und Overhead Projektor) folgten weitere und schnell wurde aus „dem Schneeball eine Lawine“!

Ab den 1990ern bis etwa 2015 waren es jährlich zwischen 150 und 180 Auftritte pro Jahr. Zwölf Jahre lang ließ ich mich fast eine Million Kilometer von einem Profi fahren, da ich es selbst nicht mehr schaffen konnte.

Nach Deutschland, der Schweiz und Österreich erweiterte sich der Radius schnell - vor

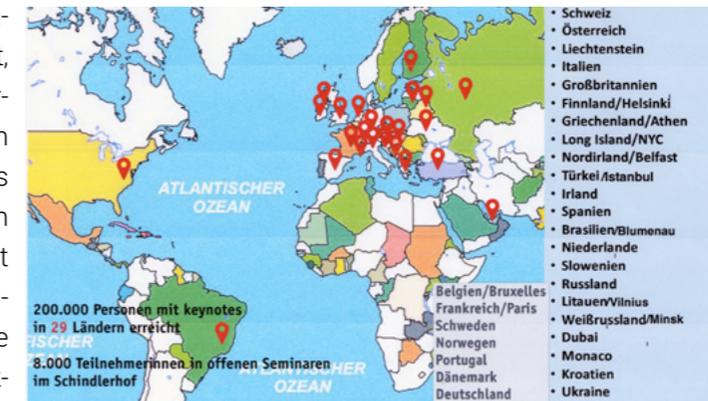
allem dem „European Quality Award“ geschuldet, den wir 1998 in Paris überreicht bekamen und ich wurde zum Vielflieger. Es folgten alle europäischen Metropolen, von Belfast bis Istanbul, von Helsinki bis Athen, meist ohne Übernachtung mit Rückflug noch am selben Tag.

Besondere Highlights waren Vorträge in Blumenau/Brasilien oder auf Long Island/NY. Oder im Dorchester in London als „After Dinner Speaker“ aufzutreten, nach einem Abendessen zusammen mit der Princess Royal Anne und ihren „Ladies in waiting“ (ihren Hofdamen) am gleichen Tisch. Eine völlig andere Welt...

Bis zur Annexion der Krim im Jahr 2014 kam die Russische Föderation dazu, mit Moskau – Nishi Novgorod – Wolgograd - Jekaterinburg, – Irkutsk (in Ost-Sibirien) am Baikalsee.

Danach habe ich alle Kontakte nach Russland einschlafen lassen, was mir schon schwerfiel, denn ich hatte dort wunderbare UnternehmerInnen kennenlernen dürfen. Es fühlte sich aber auch immer ein bisschen so an wie im wilden Westen. Übrigens habe ich nie Vorkasse verlangt und es wurde immer pünktlich bezahlt.

Einige Vorträge wurden live aufgezeichnet, um dann später als Buch zu erscheinen. So entstanden insgesamt sechs Bücher. Vom allerersten „Motivaction“ - herausgegeben vom Orell-Füssli-Verlag in Zürich - wurden schnell über 30.000 Exemplare als Hard-Cover verkauft, plus eine Taschenbuchausgabe; vom vierten „Wahre Herzlichkeit“ waren es allein in der Russischen Föderation 180.000 Exemplare. Ein Buch erschien auf englisch, ein anderes auf kroatisch und eines sogar auf japanisch!



## Studienreisen ...

...waren seit den 80er Jahren für uns schon immer eine sprudelnde Quelle für neue Ideen. London, Paris, New York, San Francisco und Las Vegas wurden regelmäßig besucht. Davon profitierte nicht nur der Schindlerhof, sondern auch meine Seminare und Keynotes.

Nun kam noch Japan dazu! Meine Frau und ich bereisten das Land der aufgehenden Sonne während der Kirschblüte und erlebten den Brauch des Hanami, des „Blüten bestaunen“.

*London,  
Paris,  
New York,  
San Francisco,  
Las Vegas,  
Kyoto ...*



In Osaka landeten wir eine Nacht in einem „Love-Hotel.“ Zimmer in rot und pink, gepolstertes Kopfteil in Herzform, Spiegel an der Decke und in der Tiefgarage an allen Autos vorne und hinten abgedeckte Nummernschilder. Hier konnten wir keine Ideen mitnehmen...

Aber Kyoto begeisterte uns. Wir wohnten mehrere Tage im „Tawaraya Ryokan“, wohl eines der exklusivsten traditionellen Gasthäuser Japans.

Die Klöster und Zengärten, die minimalistische Architektur mit Konzentration auf das Wesentliche, aber auch die legendäre japanische Gastfreundschaft beeindruckten uns sehr! Wir hatten sogar Glück: Der Fuji-San zeigte sich uns bis zum Gipfel.



## Neue Schindlerhof Tagungswelten



Und schon wieder konnten wir über eine Erweiterung nachdenken - weil gerade ein großes Grundstück zu verkaufen war: Ein direkt an Parkplatz und Ur-Schindlerhof anschließender Acker. Wir schlugen zu!

Dieses Bauland war so groß, dass wir nicht nur Platz für ein neues Tagungshaus einschließlich Tiefgarage und weitläufigem Garten hatten, sondern auch noch für weitere Hotelzimmer.

Auf den Bau der Zimmer wollten wir vorerst verzichten, um unsere Eigenkapitalquote nicht allzu weit absinken zu lassen.

Diese Entscheidung entpuppte sich später als goldrichtig, als unsere Tochter ins Unternehmen eintrat... Doch davon später mehr!

## DenkArt

Nach der Japan-Reise wieder zu Hause angekommen, hatten wir viele Ideen für die dritte Baustufe, auf dem gerade erst erworbenen „Reserve-Grundstück“:

### **Unser „DenkArt Gebäude“ und den japanischen Garten.**

Es war aus heutiger Sicht schon mutig, ein teures Haus mit über 400 qm Tagungsfläche, großer Lobby, Tiefgarage und nur einem einzigen Hotelzimmer (*für einen Seminarleiter*) zu errichten.

Bei der Eröffnungsfeier im Jahr 1999 fragte uns ein kompetenter und langjähriger Weggefährte, wer denn diese vielen Räume füllen sollte? Ob das finanzielle Risiko nicht zu hoch sei? Wir sollten ihm schnell das Gegenteil beweisen!

Endlich hatten wir einen Raum mit über 220qm Grundfläche für größere Veranstaltungen. Parlamentarische Bestuhlung bis 80 Personen, Kinobestuhlung bis 180 Gäste, auch geeignet für Produktpräsentationen, sogar ein Auto kann bis vor die Bühne fahren - und für kleine Hausmessen.

Der größte Tagungsraum wurde gleich so konzipiert, dass darin auch TV-Sendungen produziert werden konnten.

Zwei Jahre lang moderierte ich die Live-Sendung „ProFit“ für das Franken Fernsehen, in der Start-Up UnternehmerInnen per TED-Wertung von den Zuschauern draußen an den Bildschirmen prämiert wurden. Nicole Heidemann - gerade mit ihrem BWL-Studium fertig geworden - war als Trend-Scout in der Metropolregion Nürnberg unterwegs, um die spannendsten Start-Ups für unsere Sendung zu finden, was ihr immer gelang. Eine spannende Erfahrung für uns mit tollen After-Show-Partys.



*Der Garten wurde mit viel Liebe zum Detail von Renate Schnobrich gestaltet.*

Das Zentrum im Gebäude ist die Lobby mit einem Sushi Band, (*Renates Idee!*) auf dem während der Kaffeepausen die Snacks im Kreis laufen. Von Anfang an bis heute bereiten wir alle Kaffee-Spezialitäten auf italienischen Siebträgermaschinen zu und muten unseren Gästen keine Thermoskannen mit oft viel zu lange warmgehaltenem Filterkaffee zu. Das Highlight rings um das neue Gebäude war und ist unser japanischer Garten mit sieben



Sorten Bambus, japanischen Kirsch- und Ahornbäumen, wunderschönen Kiefern, (*mit den Wurzeln über der Erde*) einem echten und einem „trockenen“ Wasserfall (*aus Steinen gestaltet*) und einem 1.80 m tiefen Teich mit Kois, von denen einige inzwischen schon viele Jahre auf dem breiten bunten Buckel haben. (*Der Garten wurde mit viel Liebe zum Detail von Renate Schnobrich gestaltet, die in Japan Garten-Architektur studiert hatte.*)

Wir ließen – trotz höherer Kosten – gleich große Bäume per Kran einsetzen, denn wir wollten, dass der Garten von Anbeginn an so aussah, als existiere er schon ewig. Das ist gelungen!

Wieder ein großer Erfolg mit hoher Auslastung!

Goethe hat einmal gesagt:

*„Wenn Du Menschen  
bewegen willst,  
dann nutze die Natur  
oder die Kunst.“*

Beides finden Sie auf dem Schindlerhof! Die speziell für unser Haus von der Kunstberaterin Eva Mueller ausgewählten Kunst trägt dazu bei, diesen Ort unverwechselbar zu prägen. Denn mentale Stärke baut sich nicht unwesentlich über die Bilder und Raumeindrücke auf, die uns umgeben. Zur Kunst des Denkens gesellt sich die Kunst des Fühlens und Erlebens.

## Nicole und ihr Ryokan, - die vierte Baustufe!

Unsere Tochter Nicole kam direkt nach der Ecole Hoteliere in Lausanne und den beiden obligatorischen Praktika in Ascona und Dublin als frisch gebackene Bachelorette (*ihr Diplom-Thema: „The role of corporate culture“*) zurück nach Hause.

Eigentlich wollte sie nicht gleich heim, sondern hatte schon einen Vertrag mit dem hippen Boutique-Hotel „One Aldwich“ in Londons Theatre-District unterschrieben, aber Renate und ich konnten sie von dort „mit einem Köder weglocken“!

Wir boten ihr an, auf dem noch freien Grundstück hinter dem Japangarten eine Hotelanlage zu errichten und versprachen ihr völlig freie Hand. So entstand ihr „Baby“, ihr Ryokan (*Wort für japanisches traditionelles Gasthaus*).

Sie entschied sich für Bauhaus-Architektur mit klaren Formen und Flachdächern und in den Räumen für einen „warmen Minimalismus.“ (*Nicoles Wortschöpfung!*)

Die Betten sind von Culti aus Mailand, die Bäder von Philippe Starck. Einige Möbelstücke hat sie selbst entworfen. Und 24 Studierende der Kunst-Akademie Nürnberg erhielten je-

weils die gleiche (*bescheidene*) Summe Geld, um ihre Kunst in den Zimmern, auf den Terrassen oder im Garten zu präsentieren. So entstanden im Jahr 2021 die 24 Hotelzimmer, die seitdem immer zuerst ausgebucht sind!



*Der erste große Erfolg für Nicole. Weitere folgten!*

## Produktionsküche & Kreativ-Werkstatt

Wieder konnten wir 2008 ein weiteres Nachbargebäude mit zusätzlichem Bauland erwerben! Dieses Mal unseren direkten Nachbarn, die Bäckerei Bär, die in diesem Haus jahrzehntelang gebacken und auch uns viele Jahre mit Brot und Brötchen beliefert hat. In die geräumige Backstube bauten wir eine moderne Produktionsküche. Es entstanden zusätzliche Kühl- und Lagerräume. Außerdem errichteten wir auf dem neuen Grundstück eine große Spülküche, die direkt an den Ur-Schindlerhof angebaut wurde. Im ehemaligen Ladengeschäft der Bäckerei bauten wir eine kleine Kochschule/Versuchsküche ein!

Insgesamt konnten wir mit diesem Coup sowohl unsere Küchengrundflächen als auch unsere Kühl- und Lagermöglichkeiten mehr als verdreifachen!

Im Dachgeschoss entstand obendrein mein neues Büro mit vier Arbeitsplätzen und viel Platz zum Vor- und Nachdenken.

Zum allerersten Mal leisteten wir uns eine aufwändige Baumaßnahme, die kein eigentliches Profit-Center war, aber die Arbeitsbedingungen unserer „Human Stars“ ganz erheblich erleichterte. Das zahlt sich bis heute aus!



Die Endtilgung für dieses Anwesen wurde auf nur 10 Jahre vereinbart, so dass wir 2013 schon die Hälfte abbezahlt hatten, unsere Eigenkapitalquote wieder gestiegen war und wir daran gehen konnten, das restliche unbebaute Grundstück endlich zu integrieren und zu bebauen.

## Vinothek

29 Jahre lang hatten wir keine Bar, sondern nur ein winziges Buffet zwischen den einzelnen Gasträumen. Von diesen acht Quadratmetern aus, wurde das gesamte Restaurant - und im Sommer auch der Garten - mit Getränken versorgt. Die Produktivität auf diesem Mini-Fleck war sicherlich sensationell - aber das Arbeiten mühsam.

Also entschieden wir uns eine Vinothek mit begehbaren Weinklimaschränken in Glas, zusätzlichen Kühl- und Lagerflächen und eben eine richtige Bar mit zusätzlichen 35 Sitzplätzen plus großer Dachterrasse (*mit beheizten Sofas für die Raucher*) zu bauen. Die DankBar!

Ganz besonders aufwändig gestaltete sich der Bau eines Personenaufzugs von der Vinothek zur Tenne im 1. Stock, da dadurch am denkmalgeschützten Schindlerhof gravierende bauliche Veränderungen nötig waren. Es gelang aber mit Hilfe des Denkmalschutzes, und wir waren jetzt endlich auch behindertengerecht ausgestattet.

Seitdem sind die Hochzeitsfeiern in unserem Saal sprunghaft angestiegen, (*jährlich dauerhaft auf über 100*) da bei größeren Familienfeiern meist auch sehr betagte Verwandte dabei sind, die nicht mehr so einfach Treppen steigen können.



*Vinothek mit begehbaren Weinklimaschränken in Glas*

## Der Erwerb des (vorerst) letzten Bauernhofs

Inzwischen zog sich unser Hoteldörfchen in der Steinacher Straße von der Hausnummer 6 bis zur 10 hin.

Das letzte Anwesen auf unserer Straßenseite, die Hausnummer 12, der Bauernhof der Familie Kleinlein mit weiteren 2000 qm Grund, einem großen Wohnhaus aus den 1920er Jahren, einem denkmalgeschützten, völlig unberührten Haus aus dem 18ten Jahrhundert (*Wohnräume und Stall unter einem Dach*), zwei Maschinenhallen und einer riesigen Scheune, konnten wir 2018 erwerben. Gerade noch rechtzeitig vor der Pandemie...

Auch hier haben wir uns für eine Finanzierung mit 10-jähriger Endtilgung entschieden. Zunächst wussten wir noch gar nicht, was wir mit dem Anwesen anstellen wollten; fest stand allerdings, dass wir uns diese letzte Gelegenheit nicht entgehen lassen konnten. Schnell hatten wir die richtigen Ideen:

### 2020

entstand in einem der Gebäude unser TeamBuilding mit sechs Apartments und einer Gemeinschaftsküche für unsere „Human Stars!“ Ein großer Wettbewerbsvorteil für uns, wenn z.B. Auszubildende für den Anfang gleich - unkompliziert und günstig - hier einziehen können, bevor sie sich dann in Ruhe etwas Eigenes suchen.

### 2021

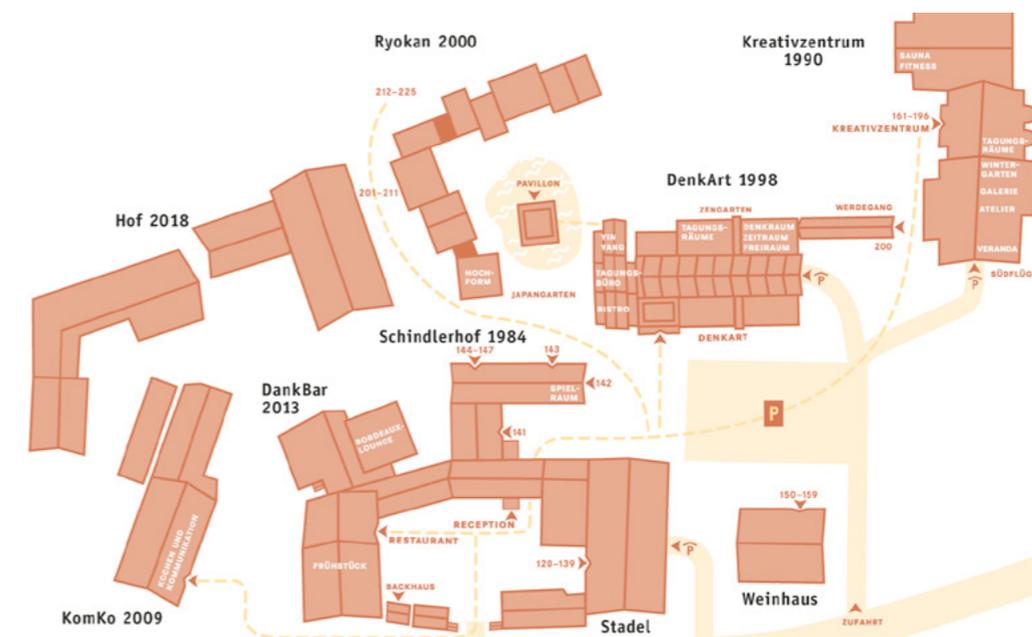
bauten wir die brachliegende Scheune zu einer Bogenschießhalle von 23 m Länge aus. Unsere Gäste können dort klassisch auf Strohscheiben schießen oder beim intuitiven Bogenschießen (*beide Augen geöffnet*) z.B. ihre Unternehmensziele mental verankern, auf Wunsch auch in der abgedunkelten Halle mit beleuchteten Pfeilen. Zusätzlich gibt es auch ein „Bogenkino.“

Es kann also auch auf sich bewegende Ziele (*Wild, Fabelwesen wie Drachen, Corona-Viren u.v.m.*) geschossen werden. Über 100 Filme stehen zur Verfügung. Eine exzellente Idee, um Team-Spirit zu optimieren! Für die Einführung in das Bogenschießen können kompetente Lehrer gebucht werden.

### 2022

haben wir zu guter Letzt noch unsere Außen-Gastro-Flächen auf dem neuen Grundstück verdoppeln können, einschließlich einer lässigen Außen-Lounge mit Strandkörben und Terrassen-Sofas.

Das noch unberührte wunderschöne, uralte, denkmalgeschützte Bauernhaus werden wir erst dann „wachküssen“, wenn die derzeitigen multiplen Krisen vorbei sind, es wieder in unserem Land bergauf geht, und neue Denkmal-Abschreibungen wieder Sinn machen. So sieht unser Gebäude-Ensemble nach sechs Baustufen aus der Vogel-Perspektive heute aus:



## Preise & Auszeichnungen

- 1990 Hotelier des Jahres in der Kategorie Privathotel
- 1994 Deutscher Marketingpreis der HSMA
- 1995 ISO-9001 Zertifizierung als erstes Hotel in Deutschland
- 1997 Unternehmer des Jahres, Akademie für Führungskräfte
- 1998 European Quality Award Independent SME als erstes deutsches Unternehmen
- 1998 Ludwig Erhard Preis
- 1999–2001** Nr. 1 Wohlfühl-Tagungshotel in Deutschland  
im Anschluss an den Hattrick für 2 Jahre gesperrt
- 2002 Deutscher Marketingpreis der HSMA
- 2003 Special Price European Quality Award for Outstanding Customer Focus, Helsinki
- 2004 Special Price People Development and Involvement
- 2004–2006** Nr. 1 Wohlfühl-Tagungshotel in Deutschland
- 2004 Denkerpreis für Klaus Kobjoll
- 2004 Bayerischer Gründerpreis – Beste Unternehmensnachfolge Nicole Kobjoll
- 2009 GSA (*German Speaker Association*) German Speakers Hall of Fame für Klaus Kobjoll
- 2009–2011** Nr. 1 Wohlfühl-Tagungshotel in Deutschland
- 2010 Deutscher Gastronomiepreis – Warsteiner Preis, Kategorie Food
- 2012 Ludwig Erhard Preis
- 2013 Great Place to Work, 1. Platz branchenübergreifend  
in der Kategorie 50-500 Mitarbeiter
- 2015 Hall of Fame der besten Tagungshotels in Deutschland
- 2016 Great Place to Work, 1. Platz deutschlandweit und branchenübergreifend  
in der Kategorie 50-500 Mitarbeiter
- 2020–2023** Top Service Deutschland
- 2023 Ludwig Erhard Preis



*Immer wenn wir wichtige Preise erringen konnten, wurde das auch von uns fulminant gefeiert.*

Wir haben seit den 1990er Jahren keinen unserer Jahreszielpläne gemeinsam mit unserem „Inner-Circle“ als bindende Zielvereinbarung signiert, ohne uns vorher auf einen Wettbewerb zu einigen, den wir gewinnen wollten.

Den Begriff „**Winning the Princess**“ kennt Jede und Jeder!

Nicht jedes Mal haben wir gesiegt, zweite oder gar dritte Plätze gab es natürlich auch, sie wurden jedoch nicht groß nach außen kommuniziert. Insgesamt summieren sich die Preise auf 32 (!) zwischen 1990 und 2023. Immer wenn wir wichtige Preise erringen konnten, wurde das auch von uns fulminant gefeiert.



### **Drei Beispiele:**

Zur Preisverleihung zum „**Hotelier des Jahres**“ im Jahr 1990 rückten wir in großer Besetzung in einem Reisebus an. Alle Führungskräfte, eine Jazz-Combo, eine Journalistin von den Nürnberger Nachrichten und viel Champagner. Die junge Volontärin, die anschließend in der Zeitung darüber berichtete, hieß Daniela Schadt und ist heute die Partnerin unseres Ex-Bundespräsidenten Joachim Gauck.

Als uns zum wiederholten Male der Preis „**Bestes Tagungshotel zum Wohlfühlen**“ von der Fachpresse zuerkannt wurde, landeten wir mit unserem Tagungs-Team im Helikopter direkt auf der Wiese neben dem Hotel Freizeit-Inn in Göttingen, just in dem Augenblick, als die Preisverleihung schon begonnen hatte.

Zur Überreichung des „**European Quality Award**“ im „Palais de Congres“ in Paris vor dem „Who is Who“ der europäischen Wirtschafts-Unternehmen reisten wir mit unserem Inner Circle - unseren wichtigsten Führungs-Persönlichkeiten - im Privatflugzeug an.

Wir charterten eine Beechcraft KingAir für Hin- und Rückflug. Während der Preisverleihung überreichte ich unseren Damen und Herren, die in der ersten Reihe saßen, jeweils eine wertvolle Armbanduhr - die REVERSO von Jaeger LeCoultre. Einzelnummeriert von 1-10 und auf der Rückseite dieser Wende-Uhr die Auszeichnung mit Datum handgraviert (mit etwas Sponsoring von Hersteller und Juwelier war dies möglich).

Der Preis wurde uns vom französischen Wirtschaftsminister und dem Ex Formel-Eins-Fahrer Alain Prost überreicht.

Klar, dass wir nach der Preisverleihung noch eine lange Nacht in Paris auskosteten! All das unvergessliche Momente für unsere jungen Leader!

## Killing the Dragon

Zwei Wortschöpfungen verwenden wir schon seit vielen Jahren wie „Mantras“ Sie sind inzwischen fast Teil unserer DNA: „**Winning the Princess**“, wenn es um Preise und Auszeichnungen geht, die wir gerne erringen wollen, und „**Killing the Dragon**“, wenn die äußeren Umstände uns zwingen eine Krise zu meistern. Voilà, - drei solche „Drachenkämpfe:“

### 1. Der große Brand

Zwei Wochen vor Weihnachten im Jahr 1988 hatten wir auf unserer Tenne - dem Saal im Dachgeschoss des alten Haupthauses - die große Weihnachtsfeier eines wichtigen Verbands, die bis heute jährlich bei uns stattfindet. Alle drei Oberbürgermeister aus Nürnberg, Erlangen und Fürth waren ebenfalls anwesend. Bis nach dem Hauptgericht lief alles glatt, doch bevor wir das Dessert servieren konnten, schlugen plötzlich Flammen aus dem Dach und wir evakuierten das Haus mit rund 200 Gästen blitzartig und alarmierten die Feuerwehr.



Auch Renate und ich wurden zu Hause in Möhrendorf informiert. Gegen Mitternacht waren alle unsere Führungskräfte mit uns am Brandherd eingetroffen; wir zogen uns in ein Hotelzimmer zurück und planten die Wiedereröffnung. Als der Gutachter der Versicherung am nächsten Vormittag sah, dass der Wieder-Eröffnungstermin für uns schon feststand und alle Schritte dazwischen schriftlich fixiert waren, schaltete er die Kripo ein. Er konnte sich nicht vorstellen, dass die komplexe Baumaßnahme so schnell projektiert worden war. (*Brandursache war eine Fettverpuffung im Kamin*).

Am Tag ZWEI nach der Katastrophe stand ein weißes Zelt für unsere Frühstücksgäste vom Party Service Käfer München im Innenhof. Es war Winter, der Orangensaft war – trotz Baustellenheizung - leicht angefroren, unsere Gäste liebten es!

Auch Renate und ich wurden zu Hause in Möhrendorf informiert. Gegen Mitternacht waren alle unsere Führungskräfte mit uns am Brandherd eingetroffen; wir zogen uns in ein Hotelzimmer zurück und planten die Wiedereröffnung.

Als der Gutachter der Versicherung am nächsten Vormittag sah, dass der Wieder-Eröffnungstermin für uns schon fest-

Alle weiteren bereits gebuchten Weihnachtsfeiern und A la Carte Reservierungen bis einschließlich Silvester wurden dann an Kollegen im Großraum Nürnberg verteilt. Viele konnten es zunächst nicht übernehmen, da sie die Manpower dafür nicht hatten.

Also wurden unsere Teammitglieder aus Küche und Service an diese Restaurants bis zum Jahresende „verliehen“.

Wie es meist bei Bränden so ist: Der geringste Schaden ist der Brandschaden, gefolgt vom Wasserschaden; den größten finanziellen Ausfall aber hatten wir wegen der knapp zweimonatlichen Schließung aller Restauranträume.

Unsere Betriebs-Unterbrechungs-Versicherung hat aber sehr punktgenau den Schaden begleichen können, weil wir mittels unseres Jahreszielplans nachweisen konnten, dass die Differenz zwischen Soll und Ist von Januar bis Mitte Dezember bei nur 3,6% lag. Nur so konnten wir den voraussichtlichen Umsatz-Ausfall genau beziffern.

**Ein Hoch auf strategische Planung!**

### 2. Finanzkrise 2009

Die wirtschaftliche Entwicklung geht in keinem Land, in keiner Branche und in keinem Unternehmen immer nur nach oben.

Hotellerie und Gastronomie sind fast schon Seismografen, wenn sich ein Abwärtstrend abzeichnet. Weil an Geschäftsessen, an Übernachtungen, an Tagungen und Seminaren meist zuerst gespart wird, wenn ein straffes Kostenmanagement notwendig ist.

Bei uns war dies 2009 während der Finanzkrise zum allerersten Mal der Fall! Von 1984 bis 2008 hatten wir insgesamt 380% Umsatzwachstum generiert, und jetzt sackte der Umsatz um 10% nach unten.

Nur rigides Sparen verhalf uns bis Jahresende noch zu einer schwarzen Null. Im nächsten Jahr erreichten wir wieder fast die gewohnten Umsätze.

Das Jahr 2009 war aber sozusagen nur die Generalprobe für die wirklich harte Krise, die uns – aber auch alle Kolleginnen und Kollegen - dann 2020 und 2021 heimgesucht hat

*Am Tag 2 nach der Katastrophe stand ein weißes Zelt für unsere Frühstücksgäste vom Party Service Käfer München im Innenhof.*

*„Im heftigen  
Sturm kann  
ein Kapitän  
keine Rücksicht  
darauf nehmen,  
wenn ein  
Matrose kotzt!“*

### 3. Die Pandemie!

Von heute auf morgen wurde uns der Stecker gezogen und unser Betrieb wurde im ersten Lockdown 73 Tage lang zwangsgeschlossen.

Wir hatten zu dieser Zeit 72 fest angestellte Teammitglieder auf der Pay-roll, davon 22 Auszubildende, für die es erst nach sechs Wochen Kurzarbeitergeld geben kann.

Die Reception mussten wir weiterhin ganztägig besetzen, jetzt ging es allerdings nicht mehr um Reservierungen sondern um Stornierungen und Rückfragen und unsere Hausmeister wurden ebenfalls weiterhin voll gebraucht. Alle 72 Stunden mussten z.B. sämtliche Wasserleitungen durchgespült werden, damit keine Legionellen entstehen konnten. Für alle anderen Teammitglieder wurde Kurzarbeit beantragt und auch genehmigt.

Dann folgte die Zitterpartie mit der Betriebsschließungs-Versicherung. Viele Kollegen bekamen nichts, andere nur 10% des vereinbarten Tagessatzes. Wir aber hatten explizit den Virus in der Police stehen und konnten uns fair einigen. Die Zahlung von rund € 600 Tsd. füllte die verlorene Liquidität wieder annähernd auf.

Dann kam es richtig heftig! Der zweite Lockdown zog sich über 221 Tage hin, ohne Kompensation durch eine Versicherung. Jetzt schmolz unsere Liquidität wie Schnee in der Sonne und wir kommunizierten als erste wichtige Message an unser Team:

„Im heftigen Sturm kann ein Kapitän keine Rücksicht darauf nehmen, wenn ein Matrose kotzt!“

Es war keine Zeit für Befindlichkeiten oder Jammern! Unsere „open door policy,“ wie wir sie seit Jahrzehnten pflegen, war gar nicht möglich. Trotzdem war die Kommunikation jetzt wichtiger denn je. Selbst die aktuellen Kontostände konnten unsere Teammitglieder jetzt regelmäßig sehen, damit jede und jeder wussten, dass wir „den Drachen erlegen würden“ und die Jobs sicher sind. Radikale Transparenz! Wir schafften es bis zur Wiedereröffnung am 13.6.2022 (*meinem Geburtstag*) alle unsere Bankkonten im Haben zu halten und mussten keine unserer vereinbarten Kreditlinien in Anspruch nehmen.

Auch verloren wir in den Corona-Jahren lediglich drei Teammitglieder an andere Branchen. Unser wichtigstes Kommunikations-Tool war und ist die „HUMANSTARSapp“, die mein Schwiegersohn Dr. Marcel Setzer mit meiner Tochter schon Jahre zuvor für unseren Schindlerhof entwickelt hatte. Seit 2015 bekommen alle Teammitglieder am ersten Arbeitstag ein I-Pad überreicht und eine Einführung in diese APP.

Alle analogen Informationen sind seitdem digital. Leitbild, Jahreszielplan, Kernprozesse, Verfahrensbeschreibungen, Ideen-Management, Checklisten, Rezepte und vieles mehr. Es gibt eine Chat-Funktion, mit der wir sicher (*Surfer stehen in München*), miteinander kommunizieren können. Während der Pandemie haben wir zwei Jahre lang unsere Jahreszielpläne – wie bei einem Webinar – online unseren Teammitgliedern vorgestellt, einschließlich Fragerunde und Antworten.

Inzwischen hat das Unternehmen „Human Stars GmbH“ die APP schon an über 800 Unternehmen weltweit verkauft. Darunter sind Banken, Krankenhäuser, ein Rüstungsunternehmen; sogar ein japanisches und ein amerikanisches Groß-Unternehmen.

Im Großen und Ganzen lässt sich sagen, dass wir mit nur leichten, - wenn auch schmerzhaften Blessuren - aus der Pandemie herausgekommen sind. Wir haben sogar die Zeit der Schließung genutzt, um antizyklisch zu investieren, um Baumaßnahmen durchzuführen, die bei laufendem Betrieb gar nicht möglich gewesen wären.

Und wir quälten uns durch die FAQs der Behörden, die ständig verändert wurden, frei nach dem Motto: „Was interessiert unser Geschwätz von gestern?“. Verlässliche Rechtssicherheit gab es keine. Selbst die Soforthilfe von € 50 Tsd. mussten wir wieder zurückzahlen, da ein bescheidener Vorschuss auf die später erfolgte Versicherungs-Leistung zwei Wochen zu früh an uns ausbezahlt worden war.

Trotzdem gelang es uns, eine deutlich erkennbare Umpositionierung vorzunehmen, uns breiter aufzustellen, um auch für Privatgäste an den Wochenenden attraktiver zu sein. Der Schindlerhof ist zu einem veritablen „**Hoteldorf der Sinne**“ geworden.

# „Bei Sonnenschein kann man keine 15 Autos überholen, - aber bei Regen schon!“

Ayrton Senna, Formel 1 Rennfahrer

Dieses Zitat der Rennfahrer-Legende passt sehr gut in die – verregnete – jetzige wirtschaftliche Situation:

- Verdoppelung der Energiekosten 2023 im Vergleich zu 2022, konkret von € 180 Tsd. auf € 360 Tsd. Zukünftige Preise ungewiss...
  - schon seit einigen Jahren zweistellige Inflationsrate bei fast allen Lebensmitteln, die deutlich über der Kerninflation liegt,
  - eine Lohn-Preis-Spirale, die als munter weiterzugehen scheint,
  - utopische Forderungen von Gewerkschaften, die Vier-Tage-Woche bei vollem Lohnausgleich durchzudrücken,
  - geschäftliche Übernachtungen immer noch nicht ganz auf dem Vor-Corona Niveau,
  - die Rückkehr zu 19% MwSt. auf alle Speisen,
  - eine leichte Kaufzurückhaltung im A la Carte, und vor allem
  - eine überbordende Bürokratie, die uns einen Teil unserer Leichtigkeit & Freude bei der Arbeit genommen hat, bescheren uns eine regennasse Piste (*um im Bild zu bleiben*) mit Aquaplaning-Gefahren und rutschigen Öllachen. Da braucht es schon mutige Fahrer im Cockpit und exzellente Boxen-Teams, um in der Spitzengruppe zu bleiben und nicht im Kiesbett zu landen.
- Was wir gerade sehen, ist ein „Survival of the fittest!“

Was gibt uns im Schindlerhof – für dieses Rennen – den nötigen Optimismus?

- Allem voran unser deutlichster Wettbewerbsvorteil: Die Herzlichkeit unserer „Human Stars“, bei deren Auswahl wir - trotz Fachkräftemangel, (*den wir als starke Arbeitgeber-Marke bis heute nur leicht spüren*) - keinerlei Kompromisse eingehen und last, but not least
- unsere gelebten Werte, die jede und jeder in Form einer hölzernen Scheckkarte (*aus diesem Holz sind wir geschnitzt...*) bei sich trägt.

Kommt es in einem Rennen aber doch mal zu einem Crash, verhüten Sicherheits-Features im Auto für den Fahrer meist das Schlimmste. Und gibt der Motor während des Trainings komplett den Geist auf, so wartet in der Box ein Reserve-Aggregat auf den blitzschnellen Einbau.

Unser „Überrollbügel“ sind die eigenen Immobilien! Die ursprünglichen Anschaffungskosten aller sechs bisherigen Baustufen beliefen sich auf über € 20 Mio. Wir waren beim Tilgen immer sehr schnell unterwegs und sind deshalb heute weitgehend entschuldet. Das beruhigt enorm! Und für den „Worst-Case“ liegen bei uns schon immer einige „Reserve-Motoren“ verschlossen in der Schublade. Wir könnten uns also jederzeit neu erfinden, wenn es sein müsste. Auch das gehört zu den unternehmerischen Aufgaben!

»WIR LASSEN MENSCHEN STRAHLEN,  
DAMIT DIE WELT HELLER WIRD!«

**VISION**

**Schindlerhof**  
Hoteldorf der Sinne

**Unsere Vision = das, was wir sein wollen**  
Eine Talentschmiede und gleichzeitig eine Pilgerstätte für wahre Herzlichkeit!

**Unsere Werte = das, was uns wichtig ist**  
Freude am Tun, Freiheit bei der Arbeit,  
Harmonie im Miteinander, Vertrauen im  
Zusammenleben und -arbeiten,  
Neugierde als Jungbrunnen und Passion  
als Antrieb

## An unserem bescheidenen Erfolg waren und sind bis heute sehr **viele** beteiligt:

*Unsere Human Stars bekommen immer am ersten Arbeitstag einen eigenen Stern, der ihren Namen trägt!*

Allen voran unsere **Stammgäste**, die uns teilweise schon seit den 1970er Jahren die Treue halten, damals noch als Schüler und Studenten, dann als Führungs-Persönlichkeiten und heute als Privatiers oder - als nach wie vor aktive - UnternehmerInnen.

Die vielen neuen und deutlich jüngeren Stammgäste, die noch nicht von Anfang an dabei sein konnten, aber das Durchschnittsalter unserer Gäste inzwischen auf 35-40 Jahre gesenkt haben.

Die vielen renommierten **Unternehmen aus der Region** und weit darüber hinaus, die unserem Schindlerhof bei Buchungen immer - zumindest aber meistens - den Vorzug geben.

Unsere **langjährigen Lieferanten**, mit denen wir schon seit Jahrzehnten vertrauensvoll und fair zusammenarbeiten, allen voran unsere beiden Hausbanken, die Sparkasse Erlangen und die VR Bank Nürnberg.

Unser **Netzwerk an Handwerks-Familienbetrieben**, die immer für uns Zeit haben und auch zu den unmöglichsten Zeiten kommen, wenn wir sie brauchen. Das gilt auch für Steuerberatung, Architekt und IT-Profi!

Unsere früheren und alle heutigen **Teammitglieder** - wir nennen sie **"Human Stars"** - die seit 40 Jahren mit viel Loyalität, kompromissloser Gäste-Orientierung und Empathie an 360 Tagen im Jahr (*und bis heute noch ohne Ruhetag*) unsere Gäste zum Strahlen brachten und bringen.

Damit die Welt heller wird!



Für die beiden wichtigsten **STARS** in meinem Leben, meine Frau Renate und meine Tochter Nicole muss ich, - um unsere Firmengeschichte richtig und ausgewogen darzustellen – viel weiter ausholen. Denn mein eigener Beitrag war gar nicht so groß...

Renate und ich haben 1974 geheiratet; im gleichen Jahr wurde Nicole geboren. Wir feiern also heuer (2024), Goldene Hochzeit und unsere Tochter einen runden Geburtstag. In den wilden Jahren mit neun Eröffnungen in dreizehn Jahren war Renate bis auf die Sonntage meistens mit mir im operativen Geschäft tätig. Lediglich nach Nicoles Geburt klinkte sie sich für vier Jahre aus und unterstützte mich von zu Hause aus. Sie behielt aber immer „alle Fäden in ihrer Hand“ - vor allem die Finanzen!

Ich arbeitete damals über längere Zeiträume sieben Tage (*besser Nächte*) in der Woche. Wenn ich an den Sonntagen, nach dem traditionellen Mittagessen bei meinen Schwiegereltern, Renate bei ihnen zurückließ, um wieder einen langen Abend in einem dunklen Kellerlokal zu rocken, fiel das schon manchmal schwer. Doch kaum war der Laden voll, wollte ich mit niemandem mehr tauschen und die Wehmut war verflogen! Den ersten Urlaub machten wir übrigens, als wir schon drei Läden hatten. Eine Woche Amrum, um runterzukommen.

In den ersten fünf Jahren Schindlerhof hatten wir doppelt so viele Bankverbindlichkeiten, wie Jahresumsatz!

Unsere älteste Hausbank sagt heute, „es sei ein Ritt über den Bodensee gewesen!“ Renate und ich haben nie an uns gezweifelt. Oft haben wir uns aber schon zu Hause gegenseitig Mut machen müssen. Erfolg hat immer einen Preis!

Heute ist unser Jahresumsatz genau viermal so hoch, wie die verbliebenen Kreditverpflichtungen.

Es war auch Renates Idee (*und Vorgabe an mich*), Kreditverträge für den Schindlerhof von Anfang an nur mit enger Sicherungsvereinbarung zu unterschreiben. Bis heute unbezahlbar für unser Beider persönliches Wohlbefinden!

Nach der Eröffnung des Schindlerhofs entwickelte sich Renate immer mehr zum Immobilien-Profi. Alle Erweiterungsbauten (*außer Nicoles Ryokan*) erfolgten unter ihrer Regie. Gleichzeitig wurde Renate Interior-Designer.

Nur ein einziges Mal (*bei der Vinothek*) hat sie eine renommierte Innenarchitektin, Birgit Nicolay, hinzugezogen; ansonsten waren es immer Renates Ideen, die realisiert wurden. Und je älter unsere Gebäude werden, um so mehr Reparaturen fallen an. Sie wurde also auch zwangsläufig zur Projektantin.

Ab den 1990er Jahren war ich jeden zweiten Tag zu Vorträgen unterwegs. (*Die Keynotes bei Kongressen waren auch gleichzeitig Verkaufs-Veranstaltungen für unser Hotel*). In dieser Zeit führte Renate den Schindlerhof zehn Jahre allein, unterstützt von unseren Teamleadern - bis dann im Jahr 2000 Nicole nach Hause kam.

Renates neuestes Projekt sind Fotovoltaik Anlagen auf allen geeigneten Dächern (*und davon gibt es einige*), um von den Energiepreisen unabhängig zu werden. Wieder eine Mammutaufgabe!

*... die beiden  
wichtigsten Stars  
in meinem Leben,  
meine Frau  
Renate und  
meine Tochter  
Nicole*



*Der Schindlerhof  
und vor allem ich,  
haben Renate sehr  
viel zu verdanken!*

Nicoles erstes Projekt war der Bau ihrer 24 Hotelzimmer rund um den Japangarten. Mit dieser Leistung hat sie sich schnell eine hohe natürliche Autorität im Team erarbeitet. Anschließend übernahm sie eine Hauptaufgabe nach der anderen von mir:

- Das komplette Marketing,
- den Kernprozess Innovation,
- Auswahl, Wertschätzung und Führung unserer Human Stars einschließlich der damit verbundenen überbordenden Bürokratie,
- regelmäßige Überarbeitung von Leitbild und mittelfristigen Zielen,
- die Ausgestaltung der Jahreszielpläne,
- Controlling und
- Netzwerken.

Zum 30-jährigen Jubiläum im Jahr 2014 bekam sie endgültig die Geschäftsführung als - inzwischen - Hauptgesellschafterin. Auf ihre Initiative hin wird unsere Mitarbeiter-Orientierung, unser Spirit, nicht nur gefühlt, sondern regelmäßig seriös evaluiert.

Bei „Great Place to work“ stand Nicole schon des Öfteren ganz oben auf dem Siegereppchen. Gerade eben hat es nicht ganz gereicht: Am 21. März 2024 kamen wir bei GPTW in der „Flora“ in Köln unter die TOP TEN!

Mitarbeiter-Orientierung ist kein Selbstzweck, sondern die Voraussetzung für hohe Service-Qualität. Auch die lässt Nicole jährlich durch „TOP Service Deutschland“ (in Verbindung mit der Uni Mannheim) überprüfen.

2023 standen wir auf Platz 1 in der Kategorie B2B und sind seit Jahren immer unter den Besten 3! (so auch wieder 2024)!

Nicole hat unser umfangreiches „Total Quality Management“, das nach den Pandemie Jahren teilweise eingeschlafen war, wieder akribisch implementiert und damit 2023 bereits zum 4. Mal (!) den „German Excellence Award“ (Ludwig Erhard Preis) in Gold gewonnen.

Wir - auf Augenhöhe mit BMW München, Siemens Regensburg und Bosch in Bamberg, die in der Kategorie der Großen ebenfalls mit dem Award in Gold ausgezeichnet worden sind. Der Preis wurde uns vom ehemaligen Wirtschaftsminister Peter Altmaier überreicht und der Veranstalter wollte alle drei Generationen der Familie auf der Bühne haben. Hat er bekommen:



Nebenbei hat Nicole noch ein berührendes Buch geschrieben, im Stil von Poetry-Slam mit dem Titel „Fucking Leadership“.

Und - für uns unverzichtbar - haben wir Nicole unsere „HUMANSTARSapp“ zu verdanken, die es uns ermöglicht, jederzeit mit allen Teammitgliedern in Kontakt zu sein und alle wichtigen Informationen allen zugänglich zu machen. Ein Erfolgs-Tool, das auch viele andere Unternehmen inzwischen weltweit nutzen.

Nicoles neueste Projekte haben - bis auf ihr Größtes - „Nachhaltigkeit“ - auch wieder mit Digitalisierung zu tun:

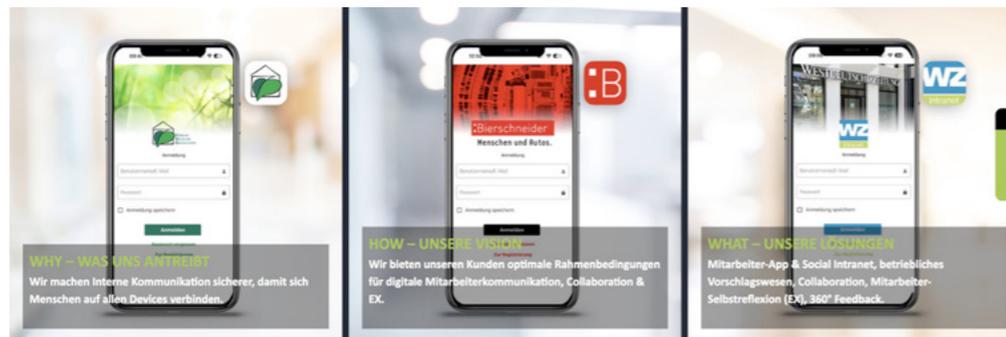
Online-Marketing - KI - Chat-Bot - digitaler Check-In & Check-Out für Spätanreisen und Frühabreisen.

Und sie hat die Aufgabe, den „Schindlerhof“ unter sehr schwierigen politischen & wirtschaftlichen Rahmenbedingungen „auf Kurs zu halten.“

Was sie aber überhaupt nicht leiden kann: Als Nachfolgerin tituiert zu werden. Ich erinnere mich noch gut an ihr erstes Interview in einer Fachzeitschrift mit der Überschrift: „Ich werde nicht der Museumsverwalter meiner Eltern!“

Sie sieht sich als Zukunftsbegleiterin des Schindlerhofs!

Wir sind felsenfest überzeugt, dass wir als Familie - alle Drei gemeinsam - es weiterhin meistern und 2034 unser 50stes Firmen-Jubiläum feiern können, dann am liebsten schon mit Maximilian, unserem Enkel als nächsten Zukunftsbegleiter!



Unser Familien-Motto lautet seit 1984:

*„Family owned,  
proudly and fearlessly  
independent!“*

Denn wie schon vorher erwähnt:  
Wir sehen uns als Marathonläufer und nicht als Sprinter.

Klaus Kobjoll,  
Schindlerhof Markenbotschafter



## **Impressum:**

Text: Klaus Kobjoll

Weitere Infos und Fotos: Renate Kobjoll, Nicole Kobjoll

Schindlerhof Kobjoll GmbH

Steinacher Str. 6-10

90427 Nürnberg

[www.schindlerhof.de](http://www.schindlerhof.de)

Layout: Harald Rautenberg | [www.haraldrautenberg.de](http://www.haraldrautenberg.de)

Kunstberatung Eva Mueller | [www.kunstberatung.de](http://www.kunstberatung.de)



*Schindlerhof*

Hoteldorf der Sinne