

# DIE WEINSELIGEN

**HOBBYWINZER** Liquidität ist in der Krise besonders wichtig. Kein Wunder, dass immer mehr Wirtschaftsführer jetzt ihre Leidenschaft für Reben und Keller ausleben.



**Zweite Karriere:** Dieter Heuskel, langjähriger Deutschland-Chef von BCG, zieht einen eigenen Weinbau im Piemont auf; in fünf Jahren will er sich nur noch der Winzerei widmen

**Feierabend:** Der Carabinieri (l.) trinkt Wasser, wenn sich Heuskel und seine italienischen Helfer nach der Arbeit ein Glas Rotwein gönnen

**F**ür sein derzeitiges Lieblingsprojekt muss Dieter Heuskel sehr früh aufstehen. Der Linienflug, der ihn zum Einsatzort bringt, verlässt den Düsseldorfer Airport schon um halb sieben.

Doch der langjährige Deutschland-Chef der Boston Consulting Group (BCG) hat Routine bei diesem Trip. Alle vier bis sechs Wochen landet Heuskel freitags um acht Uhr in Milano Malpensa. Mit dem Mietwagen fährt er dann ins gut 60 Kilometer entfernte Dörfchen Brusnengo im nördlichen Piemont.

Dort steht ein Paar Gummistiefel bereit. Ab 10 Uhr ackert der Unternehmensberater dann in einem seiner Weinberge: Je nach Jahreszeit müssen die Reben beschnitten, die Erde gelockert, das Unkraut gejätet, die Traubenklötze belüftet, von faulen Beeren befreit werden.

In diesem Herbst, so hofft Heuskel, werden die jungen Reben, die er vor sechs Jahren gepflanzt hat, zum ersten Mal genug tragen. Dann will er den ersten Versuch wagen, einen roten Brnattera auszubauen, den typischen Qualitätswein der Region.

Die Leidenschaft für die Winzerei teilt Consultant Heuskel mit zahlreichen Managern und Unternehmern: Der sinnfrohe Verleger Hubert Burda zum Beispiel kredenzt bei Feiern gern Tropfen aus den eigenen Lagen im Offenburger Ortsteil Fessenbach. Jürgen Großmann, Vorstandsvorsitzender von RWE, besitzt das australische Weingut „Gentle Annie“ im Hinterland von Melbourne, bekannt für seine körperreichen Cabernet-Sauvignon- und Shiraz-Weine. Hans Maret hat einige Zeit nach seinem Ausscheiden als Gesellschafter der damals noch eigenständigen Privatbank Sal. Oppenheim das Weingut Reverchon gekauft. Dort kultiviert er „sexy Saar-Riesling“ (Maret). Und Burkhard Schuchmann, einst Vorstandsvorsitzender des Verkehrstechnikkonzerns Vossloh, keltert in der kaukasischen Krisenrepublik Georgien. Zuletzt übernahm TV-Moderator und -Produzent Günther Jauch das traditionsreiche Weingut Othegraven an der Saar von einer entfernten Verwandten.

Was treibt die Unternehmenslenker und Managementexperten in ihre Schie-



**Zu den Wurzeln:** Georg Prinz zur Lippe hat bei Meißen, am Stammsitz seiner Familie, 80 Hektar Weinland aufgekauft und neu bepflanzt

**Zur Spitze:** Seine Burgunder baut der Prinz in Barrique-Fässern aus; die Weine wurden vielfach prämiert

fer-Stellagen oder in den schweren Löss zwischen ihren Rebzeilen?

Eines haben alle weinseligen Wirtschaftsführer gemein: Es geht ihnen nicht ums schnelle Geld. Jene Männer, die nach einer Business-Karriere jetzt ihre Erträge in Hektolitern je Hektar berechnen, haben in anderen Geschäften längst bewiesen, dass sie profitabel wirtschaften können.

Allerdings betreiben nicht alle den Weinbau nur nebenher oder als Liebhaberei. Georg Prinz zur Lippe, ehemals Berater bei Roland Berger und Deutschland-Chef eines japanischen Zeitarbeitskonzerns, nutzt zum Beispiel die Gewinne aus dem von ihm gegründeten Weingut für die aufwendige Restaurierung des Barockschlosses Proschwitz. Diesen Sitz seines sächsischen Familienzweigs, von der sowjetischen Besatzung

kurz nach dem Zweiten Weltkrieg enteignet, hat der Prinz in den 90er Jahren zurückgekauft. Jetzt lässt er ihn um- und ausbauen zu einem Tagungs- und Veranstaltungszentrum. Bei einem Open-Air-Konzert im idyllischen Schlosspark saßen schon 6000 Zuhörer unter den zum Teil jahrhundertealten Rotbuchen, Pyramideneichen und Gingkobäumen.

Auch Burkhard Schuchmann will mit seinem georgischen Abenteuer baldmöglichst Geld verdienen. Der frühere Vossloh-Chef und seine Minderheitsgesellschafter haben bisher sechs Millionen Euro aus Privatvermögen im Kaukasus investiert.

„Nirgendwo auf der Welt erreichen Sie im Weinbau Renditen, wie man sie an den Kapitalmärkten erzielen kann“, sagt der ehemalige Bahntechnikmanager, der inzwischen auch für die Private-

Equity-Branche gearbeitet hat. Aber immerhin: Während Schuchmanns Managementkollegen in der Finanzkrise der vergangenen Jahre zum Teil massiv Geld verloren haben, konnte sein georgisches Investment seinen Wert halten.

Und schon läuft Schuchmanns Geschäft mit georgischen Weinen an. Die Sommeliers im Hamburger „Hotel Louis C. Jacob“ (ein Stern im Guide Michelin) hat die exotischen Kreszenzen mit nicht weniger exotischen Namen wie Rkatsiteli oder Kisi bereits auf der Weinkarte.

Eine zweite Gemeinsamkeit der Wirtschaftsführer im Winger: Sie folgen ihrer lange gehegten Leidenschaft für Weingenuss. Die enthrante bei Dieter Heuskel schon während des Studiums. Der Winzer jenes Mosel-Weinguts, bei dem Heuskel als Lesehelfer gejobbt hatte, schenkte ihm einen Riesling des sensationellen Jahrgangs 1971. Heuskels Begeisterung für Wein hat seither nicht nachgelassen. Nebenher betreibt er einen kleinen, feinen Weinhandel.

Prinz zur Lippe belegte während seines Agrar-Ingenieurstudiums freiwillig die Kurse für Weinbau. „auch weil es dort allwöchentlich eine Weinprobe gab“. Für den damals noch ziemlich mittellosen Adligen waren dies „Gratisangebote von Lebensqualität“.

Schließlich geht es auch um Prestige. Eigener Weinbau gehört zu den beson-

ders angesehenen Besitztümern: Die Produktion von Schlossabzügen und ähnlich edlen Tropfen war ehemals ein Privileg, zumindest aber ein vorzügliches Geschäftsfeld des Adels. Noch heute vermitteln selbst angebaute Weine ein ähnlich solides, womöglich über Generationen gewachsenes Wertbewusstsein wie eine eigene Jagd, eine Gemäldesammlung Alter Meister oder eine Bibliothek mit historischen Folianten.

Xavier Rolet, CEO der London Stock Exchange, schmückt sich zum Beispiel mit einem Weingut in der Provence. Johann Rupert, Verwaltungsratspräsident und CEO des Schweizer Luxusgüterkonzerns Richemont, besitzt gleich zwei der bekanntesten Güter in seiner südafrikanischen Heimat. Dem belgischen Investor Albert Frère, bis Mai 2006 Großaktionär beim Bertelsmann-Konzern, gehört jeweils die Hälfte von zwei renommierten Schloss-Weingütern im Bordelais.

**EIN ZIEL DER MEISTEN** Unternehmenslenker in ihren Weinbergen ist klar umrissen: „Den besten Wein der Welt machen“, wie Burkhard Schuchmann begeistert ausruft. Der BCGler Heuskel

bleibt im kühleren Beraterjargon, wenn er als „Benchmark“ für seine künftigen Bramaterra-Qualitätsweine die großen, weltberühmten Barolos und Barbarescos des südlichen Piemont nennt.

Ansonsten verfolgen die managererfahrenen Weinbauern jedoch unterschiedliche Ziele. Burkhard Schuchmann zum Beispiel perfektioniert uralte Ausbautechniken: Die edelsten Tropfen seines Weinguts Vinoterra reifen nach der traditionellen georgischen Methode in riesigen Amphoren, die in die Erde eingegraben sind.

Darüber hinaus möchte Schuchmann aber auch die wirtschaftliche und gesellschaftliche Modernisierung der uralten Kulturregion am Kaukasus mitgestalten. Analog zum deutschen System einer dualen Ausbildung in Berufsschule und Betrieb will er ab dem kommenden Jahr eine Fortbildung für georgische Weinbauern und Kellerarbeiter anbieten.

Schuchmann hat sich mit großem Enthusiasmus („Jetzt oder nie!“) in sein georgisches Wagnis gestürzt. Georg Prinz zur Lippe hingegen hat beim Aufbau seines Weinguts in Sachsen erst ganz allmählich begriffen, dass er aus seinem

Business mehr machen kann als preisgekrönte Burgunder und Scheureben, Elb- und Rieslinge.

Natürlich ging es auch bei dem Prinzen zunächst um den Ankauf möglichst guter Weinbaulagen, um die Modernisierung der in der DDR-Zeit heruntergekommenen Rebflächen und Anbautechniken, ums Errichten einer zeitgemäßen Kellerei und um die Anschaffung von ein paar hundert Barrique-Fässern.

Doch schon beim Renovieren des alten Vierseitenhofs im Dörfchen Zadel, in dem unter anderem die Rotweinkellerei Platz fand, kamen dem Prinzen neue Ideen. Heute beherbergt das Hofgut eine Vinothek, eine schicke Pension plus ein Feinschmeckerlokal – und ist eine Touristenattraktion der Region Moßten.

Auf dem Weingut und in seinem Logistikzentrum – Schloss Proschwitz verkauft etwa 500.000 Flaschen pro Jahr –, in der Eventagentur, in seiner Brennerei für Edelspirituen und in seiner Gastronomie beschäftigt Georg Prinz zur Lippe heute rund 80 Mitarbeiter.

„Wir betreiben noch immer Känguru-Management“, sagt der promovierte Ökonom: „Wenig im Beutel, aber große



**Adenauers Lieblingslage:** Schon der Altkanzler war ein Fan der Saar-Rieslinge, die heute Ex-Bankier Hans Maret anbaut

## Ein Chemiemulti handelt mit edlen Tropfen

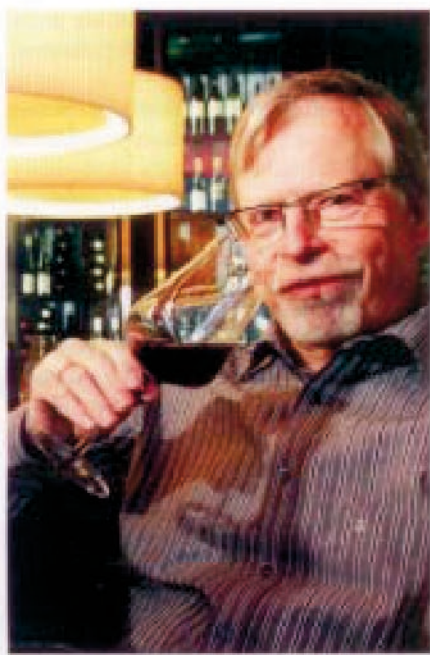
Wein als Unternehmenskultur: bei der BASF eine große Tradition

**Die Kellerei:** Ursprünglich war der Unternehmenszweig gedacht als Versorgungseinrichtung für die pfälzischen Chemiearbeiter, die täglich nach einer Ration Schoppenwein verlangten. Heute verkaufen die Ludwigshafener Kellermeister vor allem Qualitäts- und Spitzenweine – auch an Betriebsfremde. Das Profitcenter setzt damit jährlich sechs Millionen Euro um. Im vergangenen Jahr wurde die Weinkellerei der BASF zum Fachhändler des Jahres gewählt.

**Die Kommission:** Über die Einkäufe und damit über das „Wein-Portfolio“ der BASF entscheidet ein siebenköpfiges Gremium, darunter der Leitende Betriebsarzt. Den Vorsitz hat der Arbeitsdirektor, derzeit also Harald Schwager. Die Kommission tagt sechsmal jährlich und verkostet dabei 150 Weine, zuvor von den Kellermeistern aus 5000 Mustern ausgewählt.



**Die Weine:** Rund eine Million Flaschen von 1800 Weinen, darunter 100 Pfälzer, lagern in den Kellern der BASF



**Abenteurer:** Burkhard Schuchmann, einst Vorstandschef von Vossloh, hat in Georgien ein Weingut gekauft

Sprünge machen.“ Doch hat der Prinz in den vergangenen 20 Jahren „eine neue Form von unternehmerischer Verantwortung gelernt“: Zuvor, als angestellter Manager, war Georg Prinz zur Lippe vor allem auf den Shareholder-Value seiner Gesellschafter fixiert. Heute will er seinen Mitarbeitern ein verlässlicher Arbeitgeber, seinen Nachbarn im sächsischen Elbtal, seinen Gesprächspartnern in Wirtschaft und Politik ein ebenso verlässlicher Partner sein.

„**DER WEINBAU LEHRT** bodenständiges Wirtschaften“, sagt Georg Prinz zur Lippe. „Das hat mich – wie meine Vorfahren – zu einem Familienunternehmer gemacht. Ich will hier in Sachsen etwas aufbauen, wovon auch noch die nächsten Generationen meiner Familie und meiner Mitarbeiter leben können.“

Dieter Heuskel hingegen betreibt seinen Weinbau vor allem als Ziel der persönlichen Lebensplanung. „Im Piemont entsteht mein Second Life“, sagt der Boston Consultant im Berater-Denglisch. In den nächsten fünf Jahren will sich Heuskel Schritt für Schritt aus dem Geschäft verabschieden. Und danach, jenseits der 65, nur noch für seine Weine arbeiten.

## Weinbau als Work-Life-Balance

Stress abbauen und entspannen – Winzerei kann Gesundheit schützen

**Der Nutzen:** Winzerei und ähnliche bodenständige Aktivitäten, da sind sich die Experten einig, können die Work-Life-Balance von beruflich geforderten Managern deutlich verbessern. Sie bieten körperliche Bewegung, Entspannung und sinnlichen Genuss. Freilich nur unter der Voraussetzung, dass die zugrunde liegenden Leidenschaften bereits ausgeprägt, zumindest aber weckbar sind. Dann lockt der Weinbau mit ästhetischen Erlebnissen, die sonst im Manageralltag kaum mehr vorkommen: die klare Luft, der Gesang der Vögel, die herrliche Aussicht in die Natur bei der Arbeit im Weinberg, später die raffinierten Geschmacks-herausforderungen in der Kellerei. Das Graben, Rebenschneiden und Ernten baut Stress ab und kann einen Großteil des Pensums an physischer Ermüdung ersetzen, das sonst

mühsam im Fitnessstudio erarbeitet werden muss. Entscheidend ist, dass die Liebhaberei „bewusst als Freizeit, als Ausgleich zum großteils fremdbestimmten Manageralltag wahrgenommen wird“, sagt Udo Beckenbauer, Leiter des Center for Preventive Medicine (CPM) in München.

**Die Gefahren:** Genau das Gegenteil bewirkt jedoch, wer sein Steckenpferd als zusätzliche Leistungsanforderung begreift – unter Managern ein weitverbreitetes Phänomen, das sich oft unbewusst einschleicht, wie Udo Beckenbauer weiß. Dann nimmt der Stress zu, langfristig drohen Gesundheitsschäden. Und natürlich sollten auch leidenschaftliche Hobbywinzer nicht mehr als ein Glas Wein pro Tag trinken – selbst wenn es der eigene sorgsam an- und ausgebaute Tropfen ist.

Freilich: Der Wechsel vom Chefbüro in Weinberg und -keller ist nicht immer nur pures Vergnügen. Burkhard Schuchmann zum Beispiel fand seine 115 Hektar Rebland plötzlich mitten in Kriegswirren; Im August 2008 rollten russische Panzer durch Georgien. Die Streitkräfte der Kaukasus-Republik schossen zurück – zum Glück nur wenige Tage lang. Und zum Glück ohne Schaden für das Weingut und seine Mitarbeiter.

Dieter Heuskel musste feststellen: Die Gemarkungen Piemonts sind durch Erbteilung zersplittert in zahllose winzige Parzellen. Dadurch kostet das Zusammenführen von nur fünf Hektar Weinbaufläche mehr Verhandlungszeit als der Vertrag für einen viele Millionen teuren Beratungsauftrag bei einem Weltkonzern. Und für die Notargebühren geht bei 40 bis 50 Kaufverträgen mehr Geld drauf als für den Kauf von Grund und Boden.

Georg Prinz zur Lippe schließlich verdient mit seinem hochgerühmten Prädikatsweingut noch immer nicht genug für den ambitionierten Aufbau seines Familienunternehmens. Zwei große Penthouse-Wohnungen in seiner ehemaligen Heimatstadt München hat er

schon verkauft, den Erlös in den Wiederaufbau von Schloss und Park Proschwitz gesteckt. Weil aber weiter Geld fehlt, muss der ehemalige Berger-Consultant noch immer als freiberuflicher Unternehmensberater dazuverdienen.

Dennoch darf man sich den Wirtschaftsführer im Weinberg als glücklichen Menschen vorstellen. Mit einem Leuchten in den blassblauen Augen erzählt zum Beispiel Burkhard Schuchmann, wie er laut singend durch seine Rebzeilen schlendert, jeden einzelnen Weinstock streichelt und so der Kraft der Rebsäfte nachspürt, sie zu verstärken sucht.

Besonders viel Spaß hat der 67-Jährige beim barfüßigen Traubentreten, der traditionellen georgischen Methode des Kelterns. Allerdings warnt er vor den roten Saperavi-Trauben, der berühmtesten Sorte an den Südhängen des Kaukasus: Ihre Farbstoffe sitzen nicht nur in den Schalen, sondern auch im Fruchtfleisch. Der dunkle Violett-Ton zieht dann in die Fußhaut ein. „Da können Sie waschen und schrubben, so viel Sie wollen“, sagt Schuchmann. „die nächsten Wochen laufen Sie als Lilafüßler durch die Welt.“

Michael O. R. Krüger