

Erfolg mit innovativer Gastrokultur

Baseltor Solothurner Beizen-Genossenschaft meistert steinigem Weg zum bedeutenden KMU

VON FRANZ SCHAIBLE

Morgens um 9 Uhr ist es noch ruhig in der Gaststube des Restaurants Baseltor in Solothurn. Einige wenige Gäste trinken Kaffee, geniessen ein Gipfeli und lesen Zeitung. Das sanft designte Innere im Bistrostil ist klar und leicht kühl, aber nicht ungemütlich. Was 1978 als eine der landesweit ersten selbst verwalteten Genossenschaftsbeizen gegründet wurde, ist inzwischen zum kleinen Gastro-Imperium gewachsen (siehe Kasten).

Partnerschaftlich, nicht kollektiv

An die früheren Zeiten der Selbstverwaltung erinnert heute kaum noch etwas. Anstelle der kollektiven Führung ist eine für jedes Standbein zweiköpfige operative Geschäftsleitung getreten. Sie sind direkt dem Genossenschaftsvorstand unterstellt sind. «Wir sind professioneller geworden», umschreibt Franz Herger, Leiter Restaurant/Hotel Baseltor und Finanzchef der Gruppe, die Veränderung. Die Zeiten «der stundenlangen basidemokratischen Diskussionen am Sonntag mit allen aktiven Genossenschaftsmitgliedern» seien definitiv vorbei, erinnert sich der 57-Jährige, der seit 1981 in verschiedensten Funktionen mit dabei ist. Der gelernte Kaufmann und Heimerzieher startete seine Karriere als Casserolier,

«Wir beschäftigen 70 Mitarbeitende, die sich 60 Vollzeitstellen teilen.»

Franz Herger, Leiter «Baseltor»

Koch, Serviceangestellter bis zum heutigen Betriebsleiter. Den Führungsstil bezeichnet er aber weiterhin als sehr partnerschaftlich.

Auch vorbei ist die Phase, in der alle Angestellten unabhängig ihrer Funktion und Verantwortung gleich viel verdienten. «Wir zahlen keine Hungerlöhne mehr wie zu Beginn, wo allein der Idealismus und die Begeisterung für das Kollektiv zählten.» Heute erfolge die Entlohnung nach den Bestimmungen im Landesgesamtarbeitsvertrag des Gastgewerbes.

Innovative Gastrokultur

Baseltor – der Name steht heute in Solothurn für innovative Gastrokultur. Nebst dem Stammhaus «Baseltor» mit Restaurant und Hotel mit elf Zimmern führt die Gruppe heute zwei weitere Standorte. 2002 setzte die Genossenschaft einen Meilenstein für die kulturelle und die gastronomische Entwicklung entlang dem Aareufer auf der Altstadtseite. Die im ehemaligen Schlachthaus eröffnete Lounge-Bar Solheure war von Beginn an ein Erfolg. Sie deckt ein offenbar grosses Bedürfnis nach einem unkomplizierten Treffpunkt für alle



«Baseltor»-Leiter Franz Herger trinkt den Kaffee gerne im «eigenen» Haus in Solothurn.

HANSJÖRG SAHLI

■ BASELTOR: «GAULT MILLAU»-PUNKTE UND ARCHITEKTURPREISE

Die 1978 gegründete Gastro-Genossenschaft **Löwen** bildet das Fundament der heutigen Genossenschaft Baseltor. Erster Präsident der Genossenschaft war der Bildhauer Schang Hutter. Im selbst verwalteten «Leuen» mitten in der Altstadt herrschte **Aufbruchstimmung**. Die damals für Solothurn ungewohnte Küche und der «basidemokratische Geist» machten die

Beiz bald zum beliebten Treffpunkt. 1992 erfolgte der Umzug ins **Restaurant Baseltor** im ehemaligen Domherrenhaus bei der St.-Urnen-Kathedrale. Die Liegenschaft wurde **gekauft**, renoviert und mit 6 (heute 11) Hotelzimmern ausgestattet. 2002 folgte die Eröffnung der Lounge-Bar **Solheure**, 2009 von Restaurant und Bar **Salzhaus**. Das «Baseltor», ausgerichtet auf me-

diterrane Küche, ist mit **13 «Gault Millau»-Punkten** ausgezeichnet, der Schwesterbetrieb «Salzhaus» mit seiner Fusionsküche Asien-Europa mit 12 Punkten. Die drei zur Genossenschaft gehörenden Betriebe sind alle in **historischen Gebäuden** untergebracht. Bei den Umbauten wurde die alte Bausubstanz geschickt mit dem Neuen kombiniert. Dafür gewann die Bauherrin mehrere

Architekturpreise. Die Liegenschaft Baseltor ist über eine Aktiengesellschaft zu 80 Prozent im **Besitz der Genossenschaft** mit heute 280 Mitgliedern, die restlichen Aktien befinden sich bei Mitarbeitenden. Für das «Solheure» (Umbaukosten: 1 Million Franken) und das «Salzhaus» (1,2 Millionen Franken) wurden langjährige **Rohbaumietverträge** abgeschlossen. (FS)

Generationen und Schichten ab 2009 folgte die Eröffnung des Restaurants/Bar Salzhaus in einem historischen Gebäude an bester Lage, direkt an der Aare. Auch dieses – in einer Kleinstadt wie Solothurn ambitionierte Projekt im höherpreisigen Segment – ist gut gestartet. «Das waren finanziell betrachtet sehr mutige Entschiede, die sich 60 Vollzeitstellen teilen», erklärt Herger. 2010 erzielte die Genossenschaft einen Gesamtumsatz von 7,43 Millionen Franken. Dies entspricht gegenüber dem Vorjahr ei-

Der Weg zum respektablen KMU

Die Gruppe hat sich zu einem respektablen KMU gemausert. «Wir beschäftigen aktuell rund 70 Mitarbeitende, die sich 60 Vollzeitstellen teilen», erklärt Herger. 2010 erzielte die Genossenschaft einen Gesamtumsatz von 7,43 Millionen Franken. Dies entspricht gegenüber dem Vorjahr ei-

nem Umsatzsprung von 25 Prozent. Das starke Wachstum gründet in der erstmaligen Konsolidierung des «Salzhauses». Im ersten vollen Betriebsjahr betrug dort der Umsatz 1,9 Millionen Franken. Dagegen sank der Umsatz im Restaurant/Hotel Baseltor von 2,6 auf 2,35 Millionen Franken. Verloren hat die Gastronomie, denn das Hotel war wie in den Vorjahren mit rund 70 Prozent gut ausgelastet. Herger verweist auf die wirtschaftlich schwierige Phase und «eine allenfalls kurzfristige Abwanderung ins «Salzhaus». Grösster Umsatzbringer ist das «Solheure» mit 3,1 Millionen Franken. Für das laufende Jahr hat die Genossenschaft einen Gesamtumsatz von 7,6 Millionen Franken budgetiert. Ziel bleibe, dass alle drei Bereiche wirtschaftlich gesund seien. «Wir sind 2011 auf Budgetkurs.»

«Es braucht langen Schnauf»

Das Gastrogewerbe sei eine schwierige Branche, weiss Herger aus Erfahrung. Das Angebot an Restaurants und Bars sei riesig und ändere sich ständig. Zudem wechselten auch die Vorlieben der Gäste. Deshalb brauche es «einen langen Schnauf zum Überleben». Diesen habe das Baseltor gehabt und die Genossenschaft stehe heute finanziell gut da. «So haben wir die kürzliche Renovation der Hotelzimmer aus Eigenmitteln finanzieren können.»

Zudem brauche es eine stetig hohe Qualität, und zwar auf allen Ebenen. Dazu gehöre auch ein sympathischer und herzlicher Service. Es gelte, den «eigenen, unverwechselbaren Charakter aller drei Häuser zu bewahren». Letztlich müsse das Produkt als Ganzes stimmen. «Wenn nicht, dann bleiben selbst treueste Gäste weg.»

Dolder: Nochmals rot, aber besser ausgelastet

Bilanz Im 2010 ist der Verlust der Dolder Hotel AG in Zürich um 10 Prozent auf noch 28 Millionen Franken geschrumpft.

Die Dolder Hotel AG stuft das vergangene Jahr als «Jahr der Erholung und positiven Tendenzen» ein. Das Unternehmen musste allerdings erneut zu roter Tinte greifen. Der Gesamtverlust sank gegenüber dem Vorjahr von 30,5 Millionen auf 27,5 Millionen Franken. Demgegenüber stieg der Gesamtumsatz um knapp 7 Millionen auf 52 Millionen Franken.

Die Zahl der Logiernächte ist insgesamt um 10,8 Prozent auf 70230 deutlich gestiegen. Vor allem das Dolder Grand hat sich gemäss Angaben des Unternehmens positiv entwi-

ckelt: Hier stieg die Zahl der Übernachtungen um 19,2 Prozent auf 47517; dies bei einem durchschnittlichen Zimmerpreis von 748 (Vorjahr 738) Franken. Die durchschnittliche Auslastung der gut 170 Zimmer stieg innert Jahresfrist von 42,2 auf 45,5 Prozent. Der Betriebsgewinn (Ebitda) betrug knapp 3 Millionen Franken (was vom Unternehmen als «erfreulich» taxiert wird); im Vorjahr resultierte ein Verlust von 1,4 Millionen Franken.

Der Jahresverlust von 25,7 Millionen sei auf die Zinszahlungen und Abschreibungen von Bauinvestitionen zurückzuführen. Daran werde sich auch in den nächsten Jahren nichts ändern, kommentierte Verwaltungsratspräsident Urs Schwarzenbach. Das Betriebsergebnis zeige



Das Dolder Grand war im April 2008 nach vierjähriger Umbauzeit wieder eröffnet worden.

HO

aber, dass der Aufbau des Dolder Grand vorankomme. Das Potenzial

sei «noch nicht ausgeschöpft». Der Start im ersten Quartal sei gut ausgefallen. Im Dolder Waldhaus blieb die Zahl der Logiernächte mit 27713 auf dem Vorjahresniveau. Der Betriebsgewinn betrug 2 (Vorjahr 1,9) Millionen Franken. Es wird ein Jahresgewinn von 1,2 Millionen gezeigt.

Wettbewerb für Neubau

Für das sanierungsbedürftige Viersternehotel wird im Laufe dieses Jahres ein Architekturwettbewerb für einen Neubau durchgeführt. Bis 2016 geht der Betrieb jedoch unverändert weiter. Zur Dolder AG gehören das Luxushotel Dolder Grand, das Dolder Waldhaus sowie Dolder Sports mit Kunstseilbahn und Bad. Insgesamt zählt die Dolder AG rund 400 Beschäftigte. (RM)

Hier spricht die ChefIn

Nicole Weiland*



«Too big to fail» aus KMU-Sicht

Die Schweizer Grossbanken sind seit Mitte der 1990er-Jahre stark gewachsen, ohne dass die Eigenmittel angepasst wurden. Kann eine Bank mit faktischer Staatsgarantie rechnen, weiss sie, dass sie ihre Eigenmittel auf tiefem Niveau belassen kann und der Staat sie gegebenenfalls retten wird. Damit wird wenig Anreiz für Sicherheit gesetzt und riskante Anlagen werden zum Spielzeug. Als Kleinunternehmerin verstehe ich die Geschäftsstrategie der «Too big to fail»-Banken in den letzten Jahren aus zwei Gründen nicht: Erstens möchte ich als Unternehmerin frei von staatlichen Einflüssen bleiben und zweitens würde es mich stark befremden, wenn der Staat, respektive schliesslich der Bürger, für meine Misswirtschaft den Kopf hinhalten muss. Dies umso mehr, wenn in meinem Unternehmen Saläre in Millionenhöhe bezogen würden. Die Eliminierung der faktischen Staatsgarantie ist dringend erforderlich. Die Erhöhung der Eigenmittel und damit der Wegfall der faktischen Staatsgarantie bedeutet kurzfristig eine gewisse Einschränkung

Die Eliminierung der faktischen Staatsgarantie ist dringend nötig.

im Kapitalmarkt, langfristig jedoch ist die Rückkehr zur freien Marktwirtschaft von Vorteil. Die wenig unternehmerische Sichtweise von Bund und Politik und das Unvermögen der staatlichen Verwaltung greifen jetzt nämlich mit neuen Gesetzen oder Vorlagen in die Wirtschaft ein und hemmen einmal mehr den unternehmerischen Anreiz. Es gibt viele Banken in der Schweiz ohne faktische Staatsgarantie, zum Beispiel die Migrosbank oder die Bank Baumann, die ein sehr erfolgreiches Banking vorweisen. Und die Kantonalbanken? Mit ein paar wenigen Ausnahmen stehen die Kantonalbanken unter Staatsgarantie, d.h. Staatsbetriebe, aber notabene auch mit Staatsalären. Also, wenn Staatsgarantie, dann auch Staatsaläre! Die Beibehaltung der freien Marktwirtschaft im Bankenwesen ist notwendig. Damit wird auch die politische und finanzielle Stabilität gesichert, und die Attraktivität der Schweiz wird als Wirtschaftsstandort und Finanzplatz erhalten. Der Führungsebene der TBTF-Banken wünsche ich eine grosse Portion mehr Unternehmertum. Dies auch im Hinblick auf eine zukünftige Rettungsaktion, die die Bundesfinanzen (wie in Island) überfordern könnte und zwischen Staatsbankrott und wirtschaftlichem Kollaps entschieden werden muss. Sprechen wir dann von «too big to be rescued»?

*Nicole Weiland ist Geschäftsführerin der Endotel AG, Allschwil

wirtschaft@azmedien.ch

ausserdem zum Thema

Sämtliche Texte und Kolumnen der Regio-Wirtschaft können Sie auch online lesen.