



*Bindella*  
la vita è bella

# Der Gastro-König der Schweiz

Rudi Bindella hat seit 2009 viele neue Restaurants eröffnet und führt die grösste private Gastro-Kette mit über tausend Mitarbeitern. Jetzt will er sein Unternehmen seinen Söhnen übergeben. **Von Ueli Kneubühler**

**E**s gebe Leute, sagt Rudi Bindella, die müsste man mit 30 in die Pensionierung schicken, andere erst mit 80. «Die Menschen sind verschieden.» Bindella wird im nächsten Frühjahr 70. Dann übergibt er die operative Führung etappenweise seinen Söhnen. Die Gastronomie dem ältesten und dem jüngsten, nach fünf weiteren Jahren die anderen Bereiche dem zweitältesten. Drei der vier Söhne übernehmen also das operative Geschäft, der vierte ist Musiker.

Ganz loslassen will der Senior aber doch nicht. Als Sparringpartner bleibt er vorerst an Bord. Er würde es akzeptieren, wenn seine Söhne und die Geschäftsleitung anders als er entscheiden, sagt Bindella, der bereits heute ein Büro mit seinem Ältesten teilt. «Ich glaube, das kann ich. Schliesslich war ich auch nicht immer einig mit meinem Vater.» Bindella ist Chef und Besitzer von mittlerweile mehr als 40 Restaurants. In Zürich, Bern, Luzern, Winterthur und in Genf verköstigen sie täglich mehr als 10 000 Gäste. Von der tiefpreisigen Spaghetti Factory über das bekannte Santa Lucia bis zu den hochklassigen «Terrasse» und

«Conti» in Zürich: Alle segeln unter Bindellas Flagge. «Rudi Bindella war für die Etablierung der Italianità in Zürich wegweisend», sagt

**«Ich würde die Landwirtschaft noch stärker unterstützen. In dieser Beziehung bin ich vielleicht ein Auslaufmodell.»**

Gastronom Stefan Tamò, Wirt der «Ziegelhütte» und Partner der Gasometer AG, zu der das Ristorante Italia oder das Restaurant Markthalle (im Viadukt) zählen. Auch Weinanbau und -handel zählen zur Firmengruppe sowie ein Handwerksbetrieb und ein beachtliches Immobilienportfolio. Rund 1300 Mitarbeitende generieren einen Umsatz von mehr als 230 Mio. Fr. (siehe Tabelle). Die Bindella-Gruppe ist das grösste familienbetriebene Gastrounernehmen der Schweiz.

**Oft in eigenen Liegenschaften**

Man erziele Gewinn, sagt Bindella, auch wenn nicht alle Betriebe schwarz schreiben. Die Gewinnschwelle pro Restaurant liegt bei durchschnittlich 3 Mio. Fr. Umsatz. Auch Quersubventionen sind im Familienunternehmen kein Tabu. Der Umbau des Weingutes in der Toskana wird von der Muttergesellschaft finanziert. Und der Patron kann rechnen. Das klingt banal, ist aber in einer Branche, in der gemäss Branchenverband Gastrosuisse zwei von drei Betrieben Verlust schreiben, beileibe nicht selbstverständlich. Viele Leute hätten das Gefühl, dass jeder ein Restaurant betreiben könne. Aber man unterschätze die fachlichen Anforderungen, meint der passionierte Schlagzeuger Bindella warnend. «Wenn der Umsatz mit dem Gewinn verwechselt wird, geht es rasch bergab.» Deshalb verlässt sich das Unternehmen nicht auf die gut laufenden Santa Lucia-Restaurants, die eigentliche Cashcow der Gruppe, sondern versucht, wenn immer möglich, die Liegenschaft zu kaufen, in der sich das Restaurant befindet.

Rund 40% der Betriebe sind in den eigenen Liegenschaften eingemietet. «Damit können



*Bindella*  
la vita è bella

wir die Standorte zu marktkonformen Gastronomiekonditionen an unsere Restaurants vermieten und müssen nicht mit dem Detailhandel konkurrieren. Gegen diesen haben wir fast keine Chance», sagt Bindella. Das ist ein entscheidender Vorteil gegenüber der weniger finanzkräftigen Konkurrenz.

## Starke Expansion

1975 tritt mit dem 27-jährigen Rudi Bindella die dritte Generation in den Familienbetrieb ein. Der Spross setzt nach dem Tod seines Vaters konsequent auf Italien. «Er brachte den Schweizern Italianità näher, ohne diese zu verraten oder sich dem Schweizer Geschmack anzubiedern», anerkennt Tamò. Das Konzept kommt an und lässt sich ausdehnen. Allein in den letzten acht Jahren hat er zehn neue Restaurants eröffnet, der Gastronomieumsatz klettert in derselben Zeitspanne um mehr als ein Viertel auf 140 Mio. Fr.

Das verhilft der Bindella-Gruppe zu Einkaufsmacht und führt zu Synergien. Kaffee oder Mineralwasser zum Beispiel kauft Bindella zentral ein. Sonst lässt er den Restaurants eine gewisse Freiheit. «Föderative Beschaffung», nennt es Bindella. Die Gruppe gibt die Einkaufsmöglichkeiten für die Restaurants vor. Je nach Region können die Betriebsverantwortlichen zwischen zwei und drei Lieferanten auswählen. «Kauft man beim örtlichen Metzger, kommt dieser später zum Konfirmationessen seiner Kinder wieder zu uns», erklärt Bindella.

Mittlerweile führt er ein stattliches KMU. Diszipliniert, was die Kosten angeht, aber doch etwas anders als vergleichbare Unternehmen. Das beginnt beim Patron selbst. Ein harter Arbeiter zwinglianischer Prägung, gepaart mit einem Schuss Nonkonformismus und einem sozialen Gewissen. Wenn er morgens um 5 Uhr in seinem Büro am Firmensitz in Zürich Wipkingen das Licht anschaltet, trägt er in der Regel verschiedenfarbige Sneakers, zum Beispiel rechts rot, links blau. Sie sind sein Markenzeichen.

Bindellas Ausbildung ist jedoch sehr geordnet verlaufen: Er studierte Ökonomie in St. Gallen und promovierte mit einer Arbeit über «Die Baulandsteuer - ein Mittel zur Bekämpfung der Baulandhortung in der Schweiz». Man hört von ihm Sätze, die für einen Unternehmer und Wirtschaftswissenschaftler erstaunlich sind. «Es kann nicht meine Aufgabe sein, primär

Umsatz und Gewinn nachzurennen. Dieses Leben wäre mir zu öde. Überall das Maximum rauszupressen, würde mich nicht glücklich machen.»

Zur staatlich geschützten Agrarbranche, die für hohe Preise sorgt und notabene seine Einkäufe verteuert, meint Bindella: «Ich würde die Landwirtschaft noch stärker unterstützen. In dieser Beziehung bin ich vielleicht ein Auslaufmodell. Aber ich wäre am liebsten Bauer geworden.» Und den vielen Unternehmen, die ihre

verdienten Angestellten mit 65 in Pension schicken, schmettert er entgegen: «Wir haben keine Guillotine bei 65 Jahren. Ich schicke die Leute doch nicht fort, wenn sie noch arbeiten möchten.»

Wenn er wie jeden Mittag und fast jeden Abend an einem Tisch in einem seiner Restaurants sitzt und immer «richtig» isst («mein Körper macht das mit»), dann versucht er, Mass zu halten. «Beim Alkohol muss man sich disziplinieren. Drei Deziliter täglich liegen drin, mehr nicht», sagt der Patron.

Mässigung ist sein zentrales Credo. Das sei ein gesellschaftliches Problem, sagt er. Immer mehr, nie genug haben. Auch die

Bindella-Unternehmen seien zur Mässigung aufgerufen. «Passen wir nicht auf, droht die Gefahr, dass wir auf einmal als austauschbare Kette wahrgenommen werden», sagt Bindella. Schon einmal hat sich das Unternehmen übernommen. Ende der 1980er Jahre stiegen die Zinsen. Das brachte die Bindella-Gruppe mit ihren teilweise fremdfinanzierten Immobilien arg in Schieflage. Mithilfe der Banken und durch den Verkauf einiger Liegenschaften konnte Bindella das Lichterlösch abwenden.

Er hat gelernt. Viele weitere Restaurants lägen nicht mehr

drin, auch weil der jetzige familiäre Führungsstil dann nicht mehr aufrechterhalten werden könne. «Wir sind nahe an der maximalen Grösse. Nun optimieren wir das Portfolio», sagt Bindella.

Das ist auch nötig. Trotz angespannter finanzieller Lage in der Branche drängen immer noch neue Restaurants auf den Markt. Gleichzeitig wird in der Schweiz jedoch weniger fürs Essen ausgegeben. Ein toxisches Gemisch. «In Zürich findet ein brutaler Verdrängungskampf statt. Viele Betreiber leiden unter Umsatzrückgängen. Das Angebot ist schlicht zu gross», beklagt Tamò.

Das zeigt sich am Arbeitsmarkt. Mit einer Arbeitslosenquote von 7,4% sind im Gastgewerbe derzeit so viele Personen arbeitslos wie in keiner anderen Branche. Die landesweite Quote liegt bei 3,1%. Zudem suchen die grossen Detailhändler neue Wachstumsfelder in der Gastronomie.

Migros und Coop würden irgendwann sogar Häuser und Autos verkaufen, flachst Bindella. System-, Ketten- oder Gelegenheitsgastronomie lösten zunehmend die patronal geführten Betriebe ab, bedauert er. Dagegenhalten könne man mit motiviertem Personal und Kundennähe.

In Bindellas Betrieben verströmt italienischer Akzent Authentizität. Nach den Schweizern stellen die Italiener die grösste Zahl der Angestellten. Jetzt, wo Italiens Wirtschaft stagniere, kämen wieder viele Junge aus Süditalien in die Schweiz, sagt Bindella. Für Kundennähe ist der Chef gleich selbst besorgt. Er beantwortet jede Reklamation persönlich. Bei sachlicher Kritik schickt er schon einmal einen Gutschein, eine handgeschriebene Karte oder eine Flasche Wein mit.



NZZ am Sonntag  
8021 Zürich  
044/ 258 11 11  
www.nzz.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 121'406  
Erscheinungsweise: wöchentlich

Seite: 27  
Fläche: 127'682 mm<sup>2</sup>

Auftrag: 1094406  
Themen-Nr.: 721.024

Referenz: 65814790  
Ausschnitt Seite: 3/3



**3 Mio. Fr.**  
**Umsatz braucht ein Bindella-Restaurant im Schnitt, um die Gewinnzone zu erreichen. Nicht alle Betriebe schreiben schwarz.**

### Ertragspfeiler Gastronomie

**Umsatz und Zahl der Mitarbeitenden der Unternehmensbereiche der Bindella-Gruppe**

	Mitarbeitende	Umsatz in Mio. Fr.
Gastronomie	1000	140
Handwerksbetriebe	68	12
Weinbau-Weinhandel	68	60
Immobilien	6	20
<b>Total*</b>	<b>1300</b>	<b>232</b>

\* inkl. Verwaltung

Quelle: Unternehmen

**Rudi Bindella, Unternehmer und Nonkonformist bis zu den Schuhen:**  
«Es kann nicht meine Aufgabe sein primär Umsatz und Gewinn nachzuweisen. Dieses Leben wäre mir zu öde.»  
(Zürich, 13. Juni 2017)