



«Zuerst war ich geschockt»

Bis zu 15 Millionen Franken Umsatz im Monat hat die Gastro-Gruppe Bindella wegen Corona verloren. Rudi Bindella ist dennoch zuversichtlich.



Rudi Bindella in der Weinhandlung am Firmensitz seines Gastro-Imperiums.

Bild: Severin Bigler (Zürich, 8. Juli 2020)



Interview: Roman Schenkel und Kristina Schuhmann

«Was, ein Espresso fehlt noch?» Noch bevor die Antwort eintrifft, hantiert Rudi Bindella schon an einer alten italienischen Kolbenmaschine. Er mahlt Kaffee, presst das Pulver in den Kolben und lässt die Kaffeemaschine zischen. Ruckzuck steht eine Tasse auf dem Tisch, das Interview kann beginnen.

Es sind schwierige Zeiten für Gastgeber. Was sagen Sie jemandem, der aktuell keine Lust hat, ins Restaurant essen zu gehen?

Rudi Bindella: Ich habe Verständnis für diejenigen, die Hemmungen haben. Dennoch denke ich, dass die Gastronomie schnell und agil auf die Situation reagiert hat. Die Kunden können sich in unseren Restaurants wohl und sicher fühlen. Sei es dank der Plexiglaswände, die wir in unseren Handwerksbetrieben selber hergestellt haben, oder dank der Abstandsregeln, die wir selbstverständlich einhalten.

Und Sie persönlich. Essen Sie aktuell viel auswärts?

Eigentlich täglich. Das gehört zu meinem Job. Mein Vater und ich sind oft in den Betrieben. Aktuell gehe ich austesten, was die Konkurrenz macht. Wer stellt sich wie auf? Wer öffnet? Wer nicht? Das ist spannend zu beobachten.

Was macht die Konkurrenz anders?

Interessant waren die unterschiedlichen Haltungen. Wir wollten möglichst schnell wieder öffnen. Andere waren eher zurückhaltend. Das hängt auch mit dem jeweiligen Geschäftsmodell zusammen. Man konnte gut beobachten, wie jeder Gastronom versucht hat, für sich die richtige Formel zu finden.

Und was war die Bindella-Formel?

Wir haben unser Angebot in den Restaurants stark reduziert. Wir haben

normalerweise ein vielfältiges Sortiment mit Fokus auf Italien, aber teils auch mit Schweizer Küche. Diese Breiten bieten wir derzeit so noch nicht an. Wir arbeiten ja mit reduziertem Personal. Da kann man nicht dasselbe auf den Tisch bringen. Und wir mussten personelle Massnahmen treffen. Da hat uns zum Glück die Kurzarbeit geholfen. Das war überlebensnotwendig.

Welcher Anteil Ihres Personals ist in Kurzarbeit?

Die Kurzarbeit betrifft hauptsächlich unsere 1100 Mitarbeitenden in der Gastronomie. Ende März waren rund 85 Prozent in Kurzarbeit. Dieser Anteil ist unverändert. Abgenommen hat aber der Grad der Kurzarbeit. Viele Mitarbeitende, die im März zu 100 Prozent für die Kurzarbeit angemeldet waren, konnten im Verlaufe der Lockerungsphase ihr Pensum wieder aufstocken und hatten per Ende Juni nur noch auf einem Teil ihres Pensums in Kurzarbeit.

Welche Spuren hat die Krise finanziell hinterlassen?

Wir sind liquiditätsmässig arg unter Druck gekommen. Wenn von heute auf morgen 44 Betriebe für mehrere Wochen geschlossen werden müssen, dann kann man das nicht mehr aufholen. Pro Monat fehlen uns 10 bis 15 Millionen Franken Umsatz. Im Juni lagen wir einen Drittel hinter Vorjahr. Das ist nicht gut, aber den Umständen entsprechend. Wir werden Verlust schreiben – massiv. Logischerweise mussten wir am Bürgerschaftsprogramm des Bundes teilnehmen. Das gibt uns ein Polster.

Wie schnell werden Sie wieder in den schwarzen Zahlen sein?

Es wird ein schwieriger Weg, wieder auf einen grünen Zweig zu kommen. Aber der Trend ist positiv, das ist erfreulich.

Müssen Sie Personal entlassen und gar Betriebe schliessen?

Nein, das müssen wir nicht. Auch dank der Kurzarbeit nicht. Der Bund hat die Kurzarbeit noch um ein halbes Jahr verlängert. Das hilft uns sehr. Das gibt uns Zeit, uns zu erholen. Ich glaube daran, dass es nicht ganz so schlimm kommt.

Statt zu wachsen, müssen Sie nun Kredite zurückbezahlen.

Ja, das werden wir jahrelang aufholen müssen. Das hat Konsequenzen auf Vorhaben. Wir mussten Projekte, die bereits aufgelegt waren, streichen. Und auch gewisse Investitionen, die wir geplant hatten – mittlere und grössere – haben wir zurückgestellt. Ich bin vom Typ her stark ein Unternehmer und reisse gerne Sachen an. Das wird nicht so einfach für mich. Nun gilt es aber, die Krise zu meistern. Das hat Priorität. Alles andere muss warten.

Wie läuft das Geschäft, seit Sie Mitte Mai wieder öffnen konnten?

Die Anfangszeit war schwierig. Uns war es ein Anliegen, relativ schnell wieder aufzumachen. Wir wollten das Leben zurück in die Innenstädte holen. Dazu haben wir unseren Beitrag geleistet. Aktuell sind 40 von 44 Betrieben geöffnet. Die erste Woche war ein bisschen, wie wenn man einen Motor von einem Auto, das lange in der Garage war, wieder neu startet. Das braucht Zeit, bis alles wieder aufgewärmt ist.

Ging es Ihren Leuten zu schnell?

Unsere Geschäftsführerinnen und Geschäftsführer wollten unbedingt wieder an die Arbeit. Vielen ist die Decke auf den Kopf gefallen. Stellen Sie sich vor: 1100 Mitarbeitende, die es lieben, Gäste zu bedienen, müssen von heute auf morgen zu Hause bleiben. Wir Gastronomen sind gemacht dafür, bei den Gästen und im Betrieb zu sein. Wenn das nicht geht, fehlt etwas. Ich musste unsere Leute ein wenig bremsen.

Sie leiten die Firma seit zwei Jahren



und stecken nun in einer tiefen
«Für die Zeit des Lock-
downs, als die Betriebe
komplett geschlossen
waren, stellen wir uns auf
den Standpunkt, dass keine
Miete geschuldet ist.»

Rudi Bindella

Geschäftsführer Bindella

Krise. Wie gehen Sie damit um?

Ich gebe zu, zuerst war ich geschockt. Als wir alles schliessen mussten, wusste ich erst nicht, was ich machen soll. Es war eine Art Schockstarre. Dann kam aber Bewegung in das Ganze. Geholfen hat, dass wir nah an unseren Betrieben sind. So konnten wir schnell individuelle Lösungen finden. Hier haben wir ganz geschlossen, dort haben wir einen Take-away auf die Beine gestellt.

Ist ein Familienbetrieb im Vorteil?

Auf jeden Fall. Ich habe auch daheim ein stabiles Umfeld und habe viel mit meiner Frau gesprochen. Und dann sind wir bei Bindella ein gutes Team. Mein Vater und ich haben zusammen noch nie eine solche Krise durchgemacht. Am Anfang mussten wir uns finden. Aber dann hat es wunderbar funktioniert. Wir haben versucht, viel mit den Mitarbeitenden zu kommunizieren und ihnen Mut zuzusprechen.

Was nehmen Sie aus der Krise mit?

Es ist wichtig, eine gewisse Demut zu haben. Es geht nicht immer von links unten nach rechts oben. Ich war die ersten Jahre recht erfolgsverwöhnt, 2018

und 2019 waren grandios. Für mich war es lehrreich, zu sehen, dass alles Erreichte ruckzuck unwichtig sein kann. Das hat mir vor Augen geführt, wie verwundbar wir sind. Wir müssen stärker an unserem Fundament bauen. Schliesslich trage ich die Verantwortung für insgesamt 1300 Mitarbeitende.

Wie sieht es bei der Diskussion um die Mieten aus?

Wir sind ganz klar auf die Kulanz der Vermieter angewiesen. Für die Zeit des Lockdowns, als die Betriebe komplett geschlossen waren, stellen wir uns auf den Standpunkt, dass keine Miete geschuldet ist. Für die Zeit danach wollen wir auf eine Umsatzmiete umschwenken. Der Juni hat gezeigt, dass wir nicht so schnell auf den Zahlen vor Corona sein werden, deshalb müssen die Mieten an die Umsätze angepasst werden. Ich führe aktuell zwei Dutzend Verhandlungen über unsere Mieten. Es gibt Vermieter, die uns entgegenkommen. Es gibt aber auch das andere Extrem, wo die Verhandlungen stocken.

Wie ging es Ihren vielen italienischen Mitarbeitenden in der Krise?

Als die Grenzen zungen, da haben wir das schon gespürt. Viele konnten nicht zurück zu ihren Familien. Das war eine Belastung. Aber wir haben zusammengehalten und sie haben die schwierige Situation gut überstanden.

Und fahren Sie diesen Sommer in den Süden?

Die Italiener leiden stark. Sie sind froh um jeden, der zu ihnen kommt. Ich gehe wie fast jeden Sommer auf unser Weingut in der Toskana. Darauf freue ich mich sehr.

Inbegriff der Italianità

Rudi Bindella ist Chef der Zürcher Bindella-Gruppe, ein Familienunternehmen, das neben der Gastronomie auch in den Bereichen Weinhandel, Weinanbau, Handwerk und Immobilien tätig ist. Die für die italienische Genussskultur stehende Unternehmung erwirtschaftet mit rund 1300 Mitarbeitenden rund eine Viertelmilliarde Franken Umsatz und zählt zu den Gastro-Riesen der Schweiz.

Der 43-Jährige ist verheiratet und Vater von zwei Töchtern. Er übernahm 2018 die operative Leitung und Verantwortung für die Bereiche Gastronomie, Marketing und HR von seinem Vater, Rudi Bindella senior, der über die vergangenen Jahrzehnte das Gastro-Imperium mit 44 Restaurants in der Schweiz aufgebaut hat. Auch die drei anderen Söhne Adrian, Stephan und Christian sind am Unternehmen beteiligt. Seit er die Geschäftsführung seinem Sohn übergeben hat, kümmert sich Rudi Bindella sen. vermehrt um das familieneigene Weingut «Tenuta Vallocaia» in der Toskana. (ks)

Dieser Artikel erschien in folgenden Regionalausgaben:

Medium	Typ	Auflage
Schweiz am Wochenende / Luzerner Zeitung	Hauptausgabe	64'730
Schweiz am Wochenende / Bote der Urschweiz	Kopfblätter u. Reg. ausgaben	17'023
Schweiz am Wochenende / Nidwaldner Zeitung	Kopfblätter u. Reg. ausgaben	6'490
Schweiz am Wochenende / Obwaldner Zeitung	Kopfblätter u. Reg. ausgaben	4'764
Schweiz am Wochenende / Urner Zeitung	Kopfblätter u. Reg. ausgaben	3'000
Schweiz am Wochenende / Zuger Zeitung	Kopfblätter u. Reg. ausgaben	14'068
	Gesamtauflage	110'075