

Kein Einzel- kämpfer

Mit der Eröffnung des Hotels Nomad in Basel beendet Hotelier Franz-Xaver Leonhardt die Expansion der Krafft-Gruppe. Ein Gespräch über Wachstum, Geld sowie über die dunklen und hellen Seiten des Lebens. Interview: Tobias Hüberli | Fotos: Stefan Bienz



Ob Tourist oder Regierungsrat, im Hotel Nomad werden alle geduzt.

Franz-Xaver Leonhardt: Das ist richtig. Wir haben uns im «Nomad» das Ziel gesetzt, anders zu sein. Wer es vornehm und kompliziert haben will, mit dem Personal im weissen Kittel, der ist in der «Kunsthalle» besser aufgehoben. Bei uns sind wir per Du.

In diesem Sinne: Was bedeutet dir Geld?

Es ist für mich ein Mittel, um Ideen umzusetzen. Und man braucht es, um sein Leben zu finanzieren. Geld ist für mich aber auch etwas sehr Vergängliches, Abstraktes. Das habe ich aus meiner Biografie erfahren. Geld ist nicht alles im Leben. Gesundheit und etwas zu tun ist viel wichtiger. Die Idee, glücklich zu sein mit einem bescheidenen Leben, ist tief in mir verwurzelt. Wobei ich gutes Essen und eine gute Flasche Wein auch sehr schätze. Und Qualität kostet, das ist klar.

Du hast als 32-Jähriger das Hotel Krafft gekauft und das Haus vier Monate später an die Stiftung Edith Maryon veräussert. Wieso?

Mich reizte das Hotel Krafft nur, um dort zu wirken. Ich bin Gastronom und kein Immobilienhändler. Das ist ein anderer





Franz-Xaver Leonhardt (46) wuchs in Basel auf. Nach der Matura entschied er sich als 21-Jähriger – zum Bedauern seiner vermögenden Eltern –, Koch zu werden. Die Lehre brach er allerdings frühzeitig ab. Nach einer dreimonatigen Stage als Zuckerbäcker in Wien absolvierte Leonhardt 1992 bis 1995 die Hotelfachschule Thun und wirkte danach als Restaurantleiter und ab 2000 als Co-Geschäftsleiter im Basler Restaurant Am Hübeli. Im Dezember 2002 kaufte er das Hotel Krafft in Basel, verkaufte das Haus aber vier Monate später an die Stiftung Edith Maryon, deren Ziel es ist, Immobilien der Spekulation zu entziehen und

der Öffentlichkeit zugänglich zu machen. Leonhardt führt das «Krafft» seither mit seinen vier Partnern als Pächter. 2007 wurde es als «Historisches Hotel des Jahres» ausgezeichnet. 2008 eröffneten sie zusammen gegenüber dem «Krafft» die Wein-Bar Consum, im Herbst 2011 kam die operative Leitung des Zürcher Vier-Sterne-Hotels Greulich dazu. In den folgenden Jahren wuchs die Gruppe weiter, 2014 mit der Bar und Brauerei Volta Bräu, Basel, und diesen Januar mit dem Vier-Sterne-Design-Hotel Nomad, ebenfalls in Basel. Leonhardt ist verheiratet mit der Hotelière Catherine, zusammen haben sie zwei Kinder.

**«Die Idee, glücklich zu sein
mit einem bescheidenen Leben,
ist tief in mir verwurzelt.»**

Beruf, der mich nicht interessiert. Ich führe das «Krafft» ja nicht alleine, sondern mit Partnern. Und eine echte Partnerschaft kommt nicht zustande, wenn dem einen das ganze Haus gehört und die anderen nur angestellt sind. Ein weiterer Grund war, dass ich aus meiner Familientradition mitbekommen habe, dass man nicht spekulieren soll. Mit dem Verkauf wollte ich mich zwingen, nicht übermütig zu werden.

Was heisst das konkret?

Als Betreiber war ich gezwungen, nur ökonomisch sinnvolle Investitionen zu tätigen. Zuerst investierten wir ins Restaurant. Die meisten hätten das Geld wohl in die Hotelzimmer gesteckt, aber da ich aus der Gastronomie kam, wusste ich: Das kann ich. Als das Restaurant dann Erfolg hatte, investierten wir in die Zimmer. Wir hatten aber auch da nicht viel Geld und liessen deshalb viel alte Bausubstanz stehen. Diese Entscheidung verhalf uns wiederum 2007 zum Titel «Historisches Hotel des Jahres».

Aus dem Hotel Krafft ist innert 13 Jahren die Krafft-Gruppe mit vier weiteren Betrieben entstanden. Das ist ein doch recht beachtliches Wachstum.

Es ist ein sehr bewusstes Wachstum. Bereits im «Krafft» waren wir fünf Partner. Wir hatten Erfolg, aber der Umsatz reichte nicht, um allen einen Lohn auszuzahlen, mit dem man eine Familie hätte ernähren können. Vor etwas mehr als sechs Jahren entschieden wir uns deshalb, zu wachsen.

Wie geht man da vor?

Zuerst besprachen wir, was wir nicht wollten. Wir wollten

nicht in die Produktion und nicht in die Beratung, sondern wir wollten eine grosse Bar, ein zweites Hotel und einen zweiten «Consum».

Wachstum entworfen auf dem Reissbrett.

Die Frage war tatsächlich, wie weit das Wachstum gehen soll. In der Pharmabranche weiss man, dass Start-ups nur bis zu einer bestimmten Grösse erfolgreich sind. Und zwar lediglich solange sich die einzelnen Mitarbeiter noch kennen und nicht von Organisationsstrukturen erschlagen werden. Ich habe mit Leuten aus der Pharmaindustrie geredet, sie sagten mir, dass es bei 150 bis 200 Angestellten zu kippen beginnt. Das war also der äussere Rahmen unseres Wachstums. Danach ist die Rechnung in der Gastronomie einfach. Produktivität mal 150 mal 120 000 Franken. Jetzt, nach sechs Jahren, haben wir die Strategie umgesetzt, wenn auch nicht immer erfolgreich. Wir zahlten viel Lehrgeld, als wir vor fünf Jahren den Betrieb des Hotels Greulich übernommen haben, aber das gehört dazu.

Was hat im «Greulich» nicht funktioniert?

Wir kannten den Markt nicht, Zürich tickt anders als Basel. Und wir sind viel zu schnell in das Abenteuer eingestiegen. Innerhalb von drei Monaten haben wir uns dafür entschieden. Das ist übermütig. Wir machten einfach zu viele Fehler, hatten nicht das richtige Konzept.

Und wie ist die Situation zurzeit?

Zuerst müssen immer die Menschen stimmen. Seraina Osborn, unsere Direktorin, hat vor einem Jahr angefangen und jetzt ein gutes Team zusammen. Die Umsätze in der Hotellerie stimmen

«Bei uns zuhause war Bildungsbürgertum angesagt. Solange ich Lehrer werden wollte, war alles in Ordnung.»

bereits. Im Restaurant ist es okay. Aber wir wollen in Zukunft klarer kommunizieren, was ein Gast bei uns erwarten kann. Wir haben ein Thema in Planung, das wir gerne lancieren und mit dem wir ein klares Statement abgeben wollen. Wir möchten anders sein, mit etwas, das es in Zürich noch nicht gibt.

Du nennst das «Nomad» ein «komplex durchdachtes, organisch ausgereiftes Hotel». Was darf man darunter verstehen?

Wir haben uns im Vorfeld sehr viel überlegt und dabei den Aufenthalt des Gastes durchdacht. Was braucht er? Was will er? Und vor allem: Was wollen wir ihm mitgeben, wofür wollen wir stehen? Wir haben eine klare Zielgruppe definiert, wir wollen jung sein und auch etwas frech.

Das tönt ziemlich selbstbewusst.

Ja. Und das ist eigentlich keine baslerische Allüre. Unsere Mentalität basiert auf Understatement. So wie auch das Kapital in Basel sehr diskret ist, im Vergleich zu Zürich, wo es salonfähig ist, mit dem teuren Auto zu protzen. Aber hier im «Nomad» wollen wir etwas selbstbewusster sein und auch stolz, weil wir finden, dass uns wirklich eine gute Sache gelungen ist.

Welcher Betrieb in der Krafft-Gruppe entspricht dir am meisten?

Ich bin überall sehr gern. In den letzten zwölf Jahren bin ich gereift und ein anderer Mensch geworden, durch viele Sorgen, Ängste und Freuden. Ich bin sehr gerne im «Nomad», aber wenn ich dann im «Krafft» arbeite und die Morgenstimmung auf dem Rhein mitbekomme, dann merke ich, dass das Hotel die Wiege des Unternehmens und wie mein ältestes Kind ist.

Was fasziniert dich am Hotel Krafft?

Als ich meiner Mutter erzählte, dass ich in der Rheingasse ein Hotel kaufe, war sie schockiert. Die Rheingasse war das Rotlicht-Milieu, gefährlich, und sowieso Kleinbasel. Ich sagte ihr: Der Ort ist nicht gefährlich, er hat Charme, dort ist es menschlich. Das hat auch mit dem «Steppenwolf» zu tun, an dem Hermann Hesse im «Krafft» geschrieben hat. Die Geschichte von Harry Haller ist eine Auseinandersetzung mit der hellen und der dunklen Seite des Lebens. Die Rheingasse ist ein wunderbares Beispiel dafür, wie unser Leben ist. Da ist einerseits die dunkle, verrufene Gasse, in der aber sehr viel Menschlichkeit ist, und auf der anderen Seite die Sonnenseite, die schön ist, aber auch schnell ins Oberflächliche gleiten kann.

Du träumtest schon als Kind, einmal ein Hotel am Wasser zu haben.

Ich schrieb es sogar in einen Schulaufsatz, es ist quasi verbrieft.

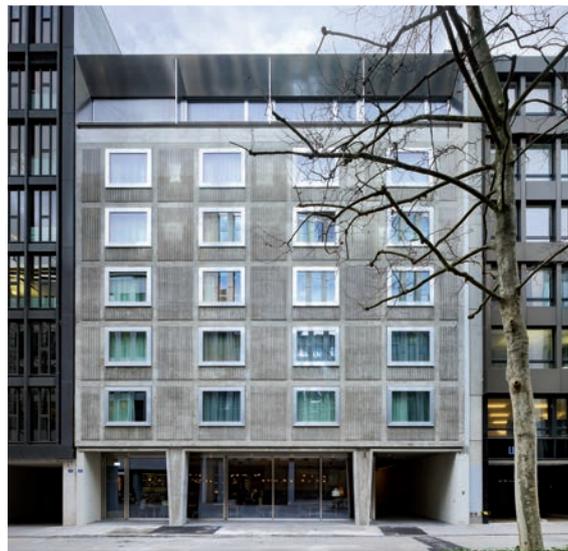
Was meinten deine Eltern zu deinem Berufswunsch?

Bei uns zuhause war Bildungsbürgertum angesagt. Solange ich Lehrer werden wollte, war alles in Ordnung. Als ich meinen Eltern dann eröffnete, dass ich Koch, also Handwerker werden möchte, organisierten sie einen befreundeten Gastronomen, der es mir ausreden sollte. Wir fuhren nach Mülhausen und assen Foie gras. Als wir zurück waren, sagte er meiner Mutter, dass es aussichtslos sei. Der Junge wolle Koch werden.

Die Lehre indes brachst du ab.

Es klappte nicht sehr gut mit meinem Lehrmeister. Und ich merkte auch, dass ich weniger der Einzelkämpfer bin. Als Koch





Fotos: Mark Niedermann, Ruedi Watti

macht man seinen Posten und bleibt für sich. Ich bin lieber vor den Gästen. Gastronomie war schon das Richtige für mich, nur halt nicht die Küche.

Die Expansionsphase der Krafft-Gruppe ist beendet. Worauf werdet ihr jetzt fokussieren?

Auf die Mitarbeiterausbildung und aufs Marketing, das ist die Zukunft. Dazu gehört auch die technologische Entwicklung, die von vielen verschlafen wird, finde ich. Stichwort Big Data. Was Google macht, kann man in einem kleineren Rahmen auch selbst machen. Technologische Lösungen dafür existieren und sind nicht mehr allzu teuer. Mit solchen Datenbanken wird es irgendwann möglich sein, unseren Gästen auf sie zugeschnittene Angebote zu unterbreiten.

Wie stehst du zu Buchungsplattformen?

Ich verstehe das Schimpfen über Tripadvisor oder ähnliche Anbieter nicht ganz. Natürlich tut es weh, 15 Prozent Kommission zu zahlen. Aber man kann nicht gegen den Markt arbeiten. Diese Plattformen haben vor mehr als einem Jahrzehnt in diese Technik investiert. Das ist eine Riesenleistung. Vor 30 Jahren

haben wir auch 25 Prozent an die Reisebüros bezahlt. Wenn jemand einen Teil von deiner Arbeit macht, ist es klar, dass man etwas abgeben muss. Wir Hoteliers haben in dieser Beziehung einfach geschlafen. Die Plattformen haben eine unglaubliche Reichweite. So kommen wir zu Gästen, an die wir allein nicht herankämen. Unsere Aufgabe ist es, dem Gast zu sagen, dass er das nächste Mal direkt zu uns kommt.

Und zum Stichwort Airbnb?

Auch bei diesem Thema bin ich mit vielen meiner Hotelier-Kollegen nicht einig. Ich finde nicht, dass diese privaten Anbieter die gleichen Anforderungen an Brandschutz und Sicherheit erfüllen müssen wie wir. Wenn jemand zwei Gäste privat beherbergt, muss er doch keine Brandmeldeanlage einbauen, das ist absurd. Dass er die Gasttaxe abgibt, ist hingegen richtig. Wir Hoteliers sollten uns vielmehr dafür einsetzen, dass die Auflagenflut eingedämmt wird. Wir müssen selbst zurück zur Verhältnismässigkeit. Der Behördenaufwand, den die Mehrwertsteuer, der L-GAV oder die Versicherungen verursachen, ist enorm. Da kommt man vor lauter Bürokratie gar nicht mehr zum Arbeiten.



Anzeiger:



frühlingsgefühle

Vegetarische Kreationen als Ergänzung für Ihre Fleischtheke

Nach über fünf Jahren Planung inklusive einer zwei-jährigen Bauzeit nahm die Kraft-Gruppe im Januar das **Vier-Sterne-Design-Hotel Nomad** in Betrieb. Dafür wurde im Basler Brunniggässlein ein Apartmenthaus aus den Fünfzigerjahren umgebaut sowie daneben ein Neubau errichtet. Franz-Xaver Leonhardt und seine Partner konnten das Hotel zusammen mit dem Besitzer, dem UBS-Immobilienfonds, von Anfang an nach ihren Wünschen entwickeln. Entstanden sind 65 Zimmer in sieben Kategorien, eine Eatery mit Bar und Lounge, Business-Räume, eine Bibliothek, ein Fitnessbereich sowie eine Sauna. Das Hotel schafft 45 Arbeitsplätze. Architektonisch ins Auge stechen der Sichtbeton sowie die loftartigen, offenen Grundrisse. Bei der Einrichtung wurden buchstäblich keine Kosten gescheut. Für die Möbelkollektion wurde der Schweizer Designer This Weber verpflichtet, für Wärme und Eleganz sorgen zum Beispiel exquisite Spannteppiche und überraschende Beleuchtungssysteme. Und noch etwas: Im «Nomad» werden die Gäste konsequent geduzt.

www.nomad.ch

Der Aufwand wird wohl eher zunehmen.

Ich habe da meine eigene Strategie. Da kommt der Rebell in mir hervor. Ich mache es einfach nicht. Man darf natürlich nicht betrügen, aber man kann vielleicht mal warten, bis eine Kontrolle kommt, und das Ganze dann als Beratung anschauen. Man sollte nicht einfach alles obrigkeitshörig ausführen. Die Gesetze für die Boulevard-Bestuhlung zum Beispiel: Ich meine, die sind jenseits. Bei uns findest du sicher das eine oder andere, das nicht ganz gesetzeskonform ist, dafür aber schön und tolerierbar. ■



Mediterrane Gemüse-Terrine

Ganzes Sortiment entdecken auf:

www.lepatron.ch

Le Patron Orior Menu AG

Rohrmattstrasse 1 | CH-4461 Bockten

T +41 61 985 85 00 | F +41 61 985 85 01

info@lepatron.ch | www.lepatron.ch