



- 1 Verwaltungsrat (v.l.n.r.): Carola Scotoni Berger, Irène Wyss, Jeanne Pestalozzi, Gisela Heim, Irène Meier (VR-Präsidentin)
- 2 Das Attikageschoss des Hotels Josephine beim Zürcher Stauffacher
- 3 Eines der gemütlichen Zimmer im LADYs FIRST, dem ersten Hotel von Sinn & Gewinn Hotels.
- 4 Die Pension Bienvenue, das erste Sinn & Gewinn-Hotel in der Westschweiz.
- 5 Im Wellnessbereich des LADYs FIRST sind Frauen unter sich. Willkommen sind auch externe Gäste.

Soziales Unternehmertum

# Von Frauen für Frauen

Es gibt viele Arten, seine Freizeit zu verbringen. Soziales Unternehmertum stiftet Nutzen in vielerlei Hinsicht, wie Sinn & Gewinn Hotels eindrücklich zeigt. Eine Erfolgsgeschichte mit Zukunft.

Text: Irene M. Wrabel

**M**anchmal braucht es nicht viel mehr als eine Idee und eine Gruppe von engagierten Frauen, um ein Projekt zum Leben zu erwecken. Bei Sinn & Gewinn Hotels hatten diese Frauen ganz unterschiedliche Backgrounds wie die Reisebranche, den sozialen Bereich oder die Betriebsökonomie. Irène Meier, Verwaltungsratspräsidentin und von der ersten Stunde an mit dabei, entstammt dem politischen Bereich. Das gemeinsame Ziel umschreibt sie so: «Wir wollten gemeinsam Arbeitsplätze schaffen für Frauen mit psychischen Beeinträchtigungen, denn diese hatten es damals sehr schwer auf dem Arbeitsmarkt. Wichtig war uns, mit unternehmerischen Mitteln soziale Zielsetzungen zu erreichen.» Der Name «Sinn & Gewinn» bildet ab, worum es bei der Gründung ging, er ist sozusagen die DNA des Projekts. Die Branche war dabei zunächst noch nicht festgelegt. Doch es kristallisierte sich bald heraus, dass die Hotelbranche sehr geeignet sein könnte. «Dieser Bereich bietet viele Möglichkeiten, gerade auch im Bereich niederschwelliger Tätigkeiten.» Ein Startup im klassischen Sinne war Sinn & Gewinn Hotels jedoch nicht, denn das Team um Irène Meier leistete diese Arbeit ehrenamtlich. Was übrigens bis heute der Fall ist – aber dazu später mehr.

nen eine logische Ausrichtung: «Gemeinnützig heisst, dass wir keine Dividenden ausschütten. Wir können also Gewinne reinvestieren, das steht in unseren Statuten. Je erfolgreicher wir sind, umso grösser ist der soziale Nutzen.» Doch die grösste Herausforderung, die Beschaffung der Finanzmittel musste erst noch bewältigt werden. «Wir hatten keine Liegenschaft, nur das Konzept – für die potenziellen Geldgeber eine schwierige Ausgangslage. Es hat also eine Zeit gedauert, bis wir genug Mittel hatten», erinnert sich Irène Meier.

Die Beschaffung der Anschubfinanzierung funktionierte als klassisches Crowdfunding, wie man es auch heute kennt – nur eben analog. «Wir haben das über Netzwerke organisiert, jede von uns hatte Kontakte in unterschiedlichen Bereichen. Wir konnten auch Stiftungen als Partner gewinnen, die offen waren für die Idee und diese Schaffung von Arbeitsplätzen fördern wollten.» Sinn & Gewinn Hotels konnte die erste Finanzierungsrunde erfolgreich meistern – doch eine geeignete Liegenschaft war noch immer nicht in Sicht. Vermieter scheuten das Risiko des neuartigen Projekts, und ein Haus zu kaufen war mangels Eigenmitteln keine Option. Fündig wurde man schliesslich an der Mainaustrasse, dem Ort, an dem bis heute das erste Sinn & Gewinn-Hotel befindet, das LADYs FIRST.

**Gewinne reinvestieren**

Einer der Meilensteine des ambitionierten Vorhabens war die Gründung einer gemeinnützigen Aktiengesellschaft, der Frauenhotel AG. Im Vorfeld gab das einigen Anlass zu Diskussionen, denn eine Aktiengesellschaft mit dieser Ausrichtung hatte es bis dahin noch nicht gegeben. Doch für die Gründerin-

**Sozialen Zweck erhalten**

Die Geschichte des Hauses schien auf Anheiß zur Frauenhotel AG zu passen. Damals war es eine Töchterpension des Vereins «Freundinnen junger Mädchen», der seit 1999 «Schweizerischer Verein Compagna» heisst. Irène Meier erzählt: «Das ►





hotel marta in Zürich: Der Frühstücksraum ist Treffpunkt der Gäste.

war eine der ältesten Frauenorganisationen der Schweiz, 1886 initiiert von bürgerlich-protestantischen Frauen, die junge Mädchen, die allein vom Land in die Stadt kamen, schützen wollten. Sie haben in Bahnhofsnähe solche Pensionen aufgebaut, damit die jungen Frauen nicht auf die schiefe Bahn geraten, wie etwa in die Hände von Zuhältern.» Doch warum wurde diese Töchterpension aufgegeben? «Es stand ein Generationenwechsel an, die Liegenschaft musste saniert werden. Ich hatte über mein Netzwerk die Besitzerin kennengelernt. Als wir uns dann gefunden hatten, ist es schnell gegangen.» Die Eigentümerin hätte viel mehr aus der Liegenschaft, die im begehrten Zürcher Seefeld liegt, machen können. Doch die Erhaltung des sozialen Zwecks war ihr wichtig – Glück für Sinn & Gewinn Hotels. Es wurde eine langfristige

Kooperation aufgebaut, ein Pachtvertrag wurde ausgehandelt. Doch auch das war erst ein Teilerfolg. «Die Liegenschaft musste saniert werden, dazu mussten wir noch zusätzliche Mittel beschaffen. Daran wären wir dann fast noch gescheitert.» Dass das LADYs FIRST 2001 dann allen Widerständen zum Trotz eröffnen konnte, ist einem jungen Kundenberater der Zürcher Kantonalbank zu verdanken. Er fand die Idee gut und setzte sich dafür ein. «Man muss eben manchmal auch Glück haben», sagt Irène Meier mit einem Augenzwinkern.

### «Es gibt zusätzliche Herausforderungen in einem solchen Betrieb, das darf man nicht totsichweigen.»

#### Auf und ab

Der Start des LADYs FIRST schlug hohe Wellen. Ein Stadthotel nur für Frauen hatte es bis dahin nicht gegeben. Dementsprechend gross war die mediale Aufmerksamkeit. Sogar das amerikanische Frühstücksfernsehen berichtete über das aussergewöhnliche Haus. Und anfangs lief es wunschgemäss. Businessfrauen, die zu Geschäftsterminen nach Zürich kamen, Touristinnen auf Städtetrips – der Beginn war vielversprechend. Doch die Ernüchterung kam bald. 2001 war eben auch das Jahr, das mit Katastrophenmeldungen in die Geschichtsbücher einging. Nine-Eleven, das Grounding der Swissair, die Auswirkungen der Asienkrise: Davon blieb die Hotelbranche natürlich nicht verschont. Besonders für das LADYs FIRST eine schwierige Zeit, denn es gab kein Backup in Form eines grossen Konzerns. Die Gründerinnen mussten kreativ werden. «Wir haben 2002 dann den Entschluss gefasst, auch Männer als Gäste zuzulassen. Das war eine gewagte Entscheidung, denn das Fundraising geschah ja mit dem Anspruch, ein Hotel nur für Frauen zu etablieren. Aber alle Geldgeberinnen haben sehr positiv reagiert, denn es ging schliesslich darum, die Arbeitsplätze der Frauen zu erhalten.» Daran änderte sich auch mit dem neuen Konzept nichts, betrieben wurde das Hotel auch nach der Öffnung für männliche Gäste ausschliesslich von weiblichem Personal. Die Rechnung ging auf: Die Besucherzahlen erholten sich und auch die bisherigen Gäste sind dem LADYs FIRST treu geblieben.

#### Eine preisgekrönte Idee

Sinn & Gewinn Hotels hat in diesem Bereich eine Vorreiterrolle eingenommen. Gerade aus der Hotelbranche gab es viele skeptische Stimmen, die dem Projekt keine grosse Chance einräumten. Und auch aus dem sozialen Bereich wurde Kritik laut, dass Sinn & Gewinn Hotels Frauen mit Beeinträchtigungen ausbeuten würde. Doch das Experiment funktionier-

te. Von diesem Erfolg ermuntert, bewarben sich die Frauen 2006 um den Swiss Award for Business Ethics – und gewannen. Ein Motivationsschub, wie Irène Meier sich erinnert: «Wir ergriffen die Chance, die sich uns bot, und gingen damit an die Öffentlichkeit.» Sie ist überzeugt, dass das Konzept der gemeinnützigen AG auch auf andere Branchen anwendbar wäre. Dass es nach wie vor nur wenige solcher Projekte gibt, hat auch damit zu tun, dass viele sich nicht vorstellen können, dass man damit Erfolg haben kann.

«Das sind natürlich zwei Welten, die da aufeinandertreffen. Zum einen der Anspruch, einen sozialen Zweck zu erfüllen, zum anderen das Streben nach Gewinn.» Irène Meier ist realistisch. «Und es gibt zusätzliche Herausforderungen in einem solchen Betrieb, das darf man nicht totsichweigen. Doch es gibt auch Vorteile und zusätzliche Chancen. Die Hotelbranche hat ohnehin Schwierigkeiten, Personal zu rekrutieren. Wir haben hingegen sehr wenig Probleme in diesem Bereich, wir sind ein attraktiver Arbeitgeber.» Und es fällt auf, dass Sinn & Gewinn Hotels zurückhaltend kommuniziert, was die Struktur des Unternehmens angeht. Die VR-Präsidentin gibt offen zu, dass man nicht in die Ecke der sozialen Organisationen gedrängt werden möchte, weil die Konkurrenzfähigkeit darunter gelit-

ten hätte. «Aber wir überlegen schon, da etwas mehr aufzutun, denn in den letzten 20 Jahren hat sich da durchaus etwas getan. Soziale Verantwortung ist gesellschaftsfähiger geworden.» Die Aktionärinnen der Frauenhotel AG verzichten jedoch bereits seit Beginn auf ihre Dividende.

#### Zeit sinnvoll investieren

Eine Idee, die also heute im Trend liegt. Eine Stärke ist sicher die Vielfalt an Kompetenzen, die der Verwaltungsrat der Frauenhotel AG in sich vereint. Speziell ist, dass dieser seine Arbeit im Sinne der Gemeinnützigkeit ehrenamtlich verrichtet. Die Verantwortung – sozial und unternehmerisch – ist aber in hohem Masse vorhanden. Bei mittlerweile 63 Angestellten ein absolutes Muss. Irène Meier steht nach wie vor hinter dem Prinzip der Ehrenamtlichkeit – auch wenn sie dafür manchmal Kritik erntet, sie würden damit das Prinzip, dass Frauen nicht adäquat entlohnt werden, zementieren. Sie sieht das anders: «Für mich ist das relativ. Wenn ich meinen Freundeskreis betrachte, sehe ich, dass viele extrem zeit- und kostenintensive Hobbys haben. Meines kostet dagegen nur Zeit, und stiftet auch noch einen Nutzen. Dazu sammelt man auch sehr viel Erfahrungen, man kann unternehmerisch wirken und wir arbeiten alle gern zusammen.» ►

ANZEIGE

VORSORGE AUF DEN PUNKT GEBRACHT **Pax**

## GUT GERÜSTET VORSORGE FÜR MEHR REICHWEITE

Mit Pax packen Sie die Zukunft: Dank unserer verantwortungsvollen und nachhaltigen Geschäftstätigkeit erreichen wir ein gesundes Wachstum. Und bieten Ihnen individuelle Vorsorgelösungen zu fairen Preisen. Reden Sie mit einem unserer unabhängigen Vertriebspartner. Gute Reise!

[www.pax.ch/Vertriebspartner](http://www.pax.ch/Vertriebspartner)





Dachterasse des Hotels Josephine: Ruheoase über den Dächern der Stadt.

### Sinn & Gewinn Hotels – Meilensteine

Im Jahr 2001 eröffnete das Hotel LADYs FIRST: Ein 3-Sterne-Hotel mit 28 Zimmern und Integrationsbetrieb für Frauen mit einer psychischen oder kognitiven Beeinträchtigung. Zu Beginn noch ein Hotel von Frauen exklusiv für Frauen, begrüsst das Haus seit Ende 2002 auch Männer.

2006 erhielt Sinn & Gewinn Hotels den Swiss Award for Business Ethics.

Die Eröffnung des hotel marta folgte im Jahr 2010. Das 2-Sterne-Hotel verfolgt dasselbe Integrationskonzept wie bereits das LADYs FIRST, bietet darüber hinaus aber noch Arbeitstrainings und Einsätze im Teillohn an.

2017 feierte Josephine's Guesthouse for Women nach einem Totalumbau seine Eröffnung. Die Frauenpension verfügt über 38 Zimmer mit eigenem Bad. Der soziale Auftrag liegt hier nicht bei den Arbeitsplätzen, sondern in der Wohnnutzung: Einige Zimmer sind für Frauen in Notsituationen reserviert.

Seit Mai 2018 führen die Sinn & Gewinn Hotels auch die Pension Bienvenue in Lausanne. Die einfache Frauenpension mit 27 Zimmern bietet günstigen Wohnraum. Auch hier liegt der soziale Auftrag in der Wohnnutzung.

Es gehört sicher auch viel Idealismus dazu, sich so stark in der freien Zeit zu engagieren. Irène Meier ist hauptberuflich in der Geschäftsleitung von Impulsis, einem Unternehmen, das in der Berufsintegration von Jugendlichen tätig ist. Doch auch nach rund 20 Jahren Sinn & Gewinn Hotels wirkt sie positiv und motiviert wie am Anfang. «Ich bin ein optimistischer Mensch. Und wenn etwas schiefgeht, lernen wir daraus und machen es beim nächsten Mal besser. Es braucht halt schon auch breite Schultern, man muss Risiken auch tragen können.» Diese Unerschrockenheit scheint ein Erfolgsrezept zu sein. Zum LADYs FIRST sind mittlerweile drei weitere Hotels gekommen, zwei in Zürich und eines in Lausanne. Das hotel marta ist konzipiert als einfaches und günstiges, dafür zentral gelegenes Hotel, «cheap and chic», wie Irène Meier ergänzt. Das Josephine hingegen ist eine Pension, die auch Zimmer für Frauen in schwierigen Situationen bereithält. Kürzlich wurde in Lausanne das vierte der Sinn & Gewinn-Häuser übernommen, die Pension Bienvenue.

Wie geht es in Zukunft weiter mit Sinn & Gewinn? Gibt es Pläne für weitere Hotels? «Es wäre gelogen, wenn ich sagen würde, ich hätte nicht noch zwei, drei neue Ideen. Die Fühler haben wir draussen, das kann man nicht abstellen, wenn man von seiner Idee überzeugt ist.» ★



ABONNEMENT FÜR CHF 18.–  
3 AUSGABEN ZUM KENNENLERNEN

Bestellen Sie jetzt unter Telefon 044 245 45 85  
abo@womeninbusiness.ch

Folgen Sie uns auch auf  
www.facebook.com/WOMENinBusinessMagazin