

JUNI 2025

Soziale Wirkung, Negroni Sbagliato und überraschende Cliffhanger

Gespräch von Timo Albiez
mit Verena Kern und Anja Kramarz



Verena (mitte) und Anja (rechts) führen Beherbergungsbetriebe, die Frauen in schwierigen Lebenslagen Raum, Arbeit und neue Chancen bieten.

Liebe Verena, liebe Anja, zu Beginn die scheinbar einfache Frage an euch beide: Wer seid ihr?

Verena: Ich bin jemand, der ständig etwas Neues ausprobiert. Brot backen, Pilze sammeln – Hobbys haben bei mir oft ein Verfallsdatum. Ich bin ein klassischer Wirbelwind und brauche Abwechslung. Aber es gibt auch Konstanten: Seit fast 13 Jahren bin ich Direktorin – und mittlerweile Co-Direktorin – bei Sinn & Gewinn Hotels.

Anja: Auch ich bin ein Allround-Typ – beruflich immer unterwegs. Ich bringe gern den Begriff Work-Work-Balance ins Spiel: Mein Hauptjob ist hier im Hotel, der zweite im Weinhandel meiner Mutter. Zwei völlig unterschiedliche Welten, die sich perfekt ergänzen. Und bei Sinn & Gewinn bin ich als Co-Direktorin operativ verantwortlich.

Wir sind im Hotel Marta – ein Haus mit Charme, Geschichte und sozialem Herz. Was bedeutet dieses Hotel für euch?

Verena: Für mich ist die Marta der Ruhepol im Portfolio. Wenn sie eine Frau wäre, dann eine, die weiss, was sie will. Verlässlich. Geerdet. Trotz aller Gelassenheit ist das Hotel Marta aber auch ein Ort, an dem man unkompliziert Neues ausprobieren kann. In der Ruhe liegt eben die Kraft – und viel Potenzial.

Anja: Das Haus hat etwas sehr Stimmiges. Die Lage ist top, die Grösse ideal: nicht zu klein, nicht zu gross – gut skalierbar, aber immer noch persönlich. Und die Einfachheit im Konzept ist ein echter Erfolgsfaktor.

Alles ist bewusst schlank gedacht, und das spürt man auch.

Verena: Diese Klarheit tragen wir konsequent nach aussen. Unsere Zimmerkategorien heissen zum Beispiel ganz simpel «kleines Zimmer» oder «Zimmer zur Strasse». Kein Theater, keine unnötigen Schnörkel. «What you see is what you get». Das ist gerade in einer Stadt wie Zürich – wo vieles teuer und kompliziert ist – ein echter USP. Unsere Gäste, oft internationale Städtereisende, wissen das zu schätzen.

Neben Lage und Konzept ist aber auch euer soziales Modell zentral. Was steckt dahinter?

Verena: Bei uns arbeiten Frauen in unterschiedlichen Lebenssituationen – junge Frauen absolvieren im Supported Education-Programm eine fundierte Erstausbildung und wir bieten Arbeitsplätze für besonders vulnerable Frauen, etwa ehemalige Sans-Papiers oder Frauen, die aus der Prostitution aussteigen. Früher lag unser Schwerpunkt auf der Arbeitsintegration von Frauen mit psychischen Beeinträchtigungen – viele bezogen eine IV-Rente. Dieses Modell haben wir Ende 2024 beendet, weil die Nachfrage nach solchen Integrationsplätzen stark zurückgegangen ist. Der Sinn-Aspekt zieht sich durch alles. Auch wenn wir das nicht gross plakatieren – viele Gäste merken das vielleicht erst während ihres Aufenthalts, wenn überhaupt. Aber intern macht es einen riesigen Unterschied – für die Kultur, die Wertschätzung, die Zusammenarbeit.

Wie oft denkt ihr euch am Morgen: Wir machen hier wesentlich mehr als nur Betten zu verkaufen?

Verena: Jeden Tag. Und das ist auch das, was uns trägt. Unsere Kolleginnen sind keine austauschbaren Namen im Dienstplan. Sie sind Persönlichkeiten mit Geschichte. Viele sind seit Jahren dabei, oft in wechselnden Rollen und mit verschiedenen Pensen. Ich bin hierhergekommen, weil ich etwas mit Sinn machen wollte. Nach Jahren in der 5-Sterne-Hotellerie war das für mich der logische Schritt.

Anja: Das geht mir genauso. Der Sinn ist mein täglicher Motor – ob es um kleine Dinge geht oder um grössere strukturelle Veränderungen. Wir haben das ganze Konzept überarbeitet: Wir setzen jetzt auf Supported Education und Supported Employment. Wir bilden junge Frauen mit IV-Massnahmen aus – ganz regulär, im ersten Arbeitsmarkt. Das funktioniert, weil unser Umfeld wohlwollend ist und sie wirklich unterstützt. Viele andere Betriebe sind dafür schlicht zu wenig offen.

Ihr seid Co-Direktorinnen. Was klappt gut und was ist herausfordernd?

Verena: Ich finde, es funktioniert sehr gut. Natürlich brauchte es Zeit. Anja ist schon über fünf Jahre dabei, wir kannten uns also gut. Aber eine Co-Leitung will vorbereitet sein – und wachsen dürfen. Wir haben das früh und offen thematisiert, auch mit dem Verwaltungsrat. Mit dem Wachstum unserer Organisation war klar: Das bisherige Modell stösst an Grenzen. Wir sind inzwi-

schen mehr als nur zwei Zürcher Hotels – das Alma, die Marta, das Josephine's, die Pension in Lausanne... Es wurde Zeit, das Organigramm nachzuziehen. Und ich habe gemerkt, dass ich zu viel priorisieren musste. Immer Brände löschen, immer Kompromisse machen. Da war klar: So geht's nicht mehr. Die Co-Leitung war der nächste logische Schritt. Jetzt ist mein Tanzbereich klar – und Anjas auch. Ich denke nicht mehr über ihre To-dos nach. Das ist Vertrauen. Und ein Teil des Erfolgs.

Anja: Für die Teams war das fast die grössere Umstellung. Wir haben bei der Neustrukturierung auch Fachbereiche untereinander getauscht – inklusive Mitarbeiterinnen. Das hat viel Klarheit gebracht. Gleichzeitig wächst auch unsere gegenseitige Wertschätzung: Man sieht, was die andere alles leistet. Was noch nicht rund läuft? Manchmal ist für Mitarbeitende noch nicht klar, wer wofür zuständig ist. Oder es dauert, bis unsere Empowerment-Idee wirklich überall ankommt. Aber das ist normal – das Modell ist jung und wir wachsen da rein.

Thema Innovation: Wie entstehen neue Ideen bei euch? Excel-Tsunami oder Bauchgefühl mit Prise Anarchie?

Verena: Mein Bauch und mein Kopf sind gut vernetzt. (lacht) Klar kalkulieren wir – aber wir verlieren uns nicht in Zahlenfriedhöfen. Wir brauchen keine 15 Präsentationen, um etwas zu testen. Wir sind schnell, wir probieren aus. Wir sind mutig, aber nicht naiv.

Anja: Ich nenne das gern «Feminine Smart». Es geht nicht um Feminismus mit erhobenem Zeigefinger, sondern um cleveres, sensibles Entscheiden mit Wirkung. Wir schauen, was eine Idee für Konsequenzen hat – und wenn's mal nicht passt, dann ändern wir halt den Kurs.

Ihr kommt beide aus der Luxushotellerie. Was ist jetzt anders?

Verena: Fast alles! (lacht)

Anja: Ich habe meine Zeit in der 5-Sterne-Welt geliebt – das war wichtig. Aber jetzt kann ich mit dem Gelernten wirklich etwas gestalten. Und wir haben die Freiheit, Dinge einfach mal zu machen. Ohne potenzielles kritisches Medienecho und ohne Eitelkeiten. Und man darf sich selbst sein. Man begegnet Gästen auf Augenhöhe, persönlich. Es ist kein Dreifachsalto in der Lobby nötig, um die Gäste zu überraschen. Das ist Freude pur.

Wenn euer Unternehmen ein Cocktail wäre – welcher wäre es?

Anja: Ich nehme den Negroni Sbagliato. Spritzig, mit Tiefgang – und entstanden aus Versehen. Und trotzdem: genau richtig.

Welches Filmset wäre das Hotel Marta?

Verena: Für mich wäre es eine Netflix-Serie mit amüsanten Plottwists und spannenden Cliffhangern. Und jede Folge endet anders, als man denkt.

Ihr sitzt in der Zeitmaschine: Vergangenheit oder Zukunft?

Verena: Zukunft! Aber mit Rückflugticket.

Anja: Eigentlich auch Zukunft. Aber mit einer Taste zum «Zeitausdehnen» – damit gute Momente länger dauern und die langweiligen – *ZACK* – schneller vorbei sind.

Ihr schreibt ein Buch. Was wäre der Titel?

Verena: «Always look on the bright side of life» – ein freudvoller Resilienzratgeber.

Und wohin führt der Weg von euch beiden – auch ohne Zeitmaschine?

Verena: Zwei neue Projekte treiben mich an: Unser Projekt Maison Emilie in Lausanne, das bald real wird – und eine neue strategische Partnerschaft, die in der Pipeline ist. Beides grosse Chancen.

Anja: Für mich ist das neue Ausbildungskonzept ein riesiger Schritt. Es bringt frischen Wind und neue Perspektiven – für uns, für die Lernenden. Und ich liebe diese Balance aus vertrautem Boden und neuen Herausforderungen. Genau deshalb bin ich hier.

Vielen Dank für dieses herzliche Gespräch! Und Sie, liebe Leser:innen, können direkt hier mehr über diese tolle und sinnstiftende Unternehmung erfahren:

Sinn & Gewinn Hotels

Mainastr. 24 | 8008 Zürich
www.sinnundgewinn.ch