



Linard  
will  
fliegen

EINE STIFTUNG TRÄGT VERWANDTE  
PIONIERVORHABEN PURER  
GASTLICHKEIT – VEREINT ÜBER DIE  
RÄNDER DER SCHWEIZ – IN EINE  
STARKE ZUKUNFT.

BÜHNE SIND  
DIE HÄUSER.

SIE WERDEN GESICHERT UND  
IN WERT GESETZT.

HERZ SIND  
DIE TALENTE.

SIE WERDEN ENTFALTET UND  
INTEGRIERT.

BRÜCKE SIND  
DIE GESCHICHTEN.

SIE WERDEN AUFGESPÜRT  
UND ERZÄHLT.

DIE IDEE GIBT SICH DREI  
AUFBAUENDE JAHRE ZEIT,  
ZUR VERITABLEN BEWEGUNG  
ZU WERDEN.

GABY SCHMID,  
HANS SCHMID UND  
JULIAN KARRER

– GRÜNDERIN, GRÜNDER  
UND UNTERNEHMER  
DES PIZ LINARD –  
GEHÖREN ZUM KREIS  
DER INITIANTEN.

WIR WÜNSCHEN UNS,  
DASS DAS PIZ LINARD  
SICH DER BEWEGUNG WIRD  
ANVERTRAUEN DÜRFEN,  
UM ÜBER DEN HORIZONT  
EINER GENERATION HINAUS  
LEBENDIG UND  
SICH SELBER ZU SEIN.

INTEGRIEREN  
ALS OFFENSIVE  
ALTERNATIVE  
ZUM DEFENSIVEN SANIEREN  
ODER VERKAUFEN.

Liebe Freundin  
Lieber Freund

In der Jubiläumsschrift *visiun* vom Februar 2017 begegnen wir beherzter Pionierarbeit mit langem Atem. Belohnt vom leibhaftigen Glück purer Gastlichkeit Tag für Tag. Dass wir mithin ausgezeichnet werden, gereicht uns oben drauf zur Freude. Jüngst durch Icomos Suisse, Gastrosuisse, Hotel-lerie Suisse und Schweiz Tourismus als „Historisches Hotel 2018“ und durch die Trend-Scouts von Tyler Brûlé als Lieblingsort in „The Monocle Guide to Hotels, Inns and Hideaways“. Dass es unserer Dorfgemeinschaft gelungen ist, den Bahnhof zu retten, und wir es mit kombinierter Unterstützung von Berghilfe und Freunden geschafft haben, mit dem Schopf eine innovative Brücke für die Siebentage-woche der Verköstigung in Lavin zu schlagen, zeugt von der Kraft entschiedenen Zusammenstehens, wenn es um das Es-senzielle geht.

Das Erbauliche ist begleitet von der Last einer noch offenen zweifachen Aufgabe. Erstens: Bilanz stabilisieren und Kapitalreserve anlegen. Wir haben in den vergangenen elf Jahren Investitionen in die Inwertsetzung der Hotelliegen-schaft getätigt, die das Ausmass eines Generationenwerkes haben. Für weitere Investitionen und den grossen Unterhalt wie auch für die Deckung der schematisch vorgeschriebe-nen Abschreibungen braucht die Hotel Piz Linard AG einen

#### Abwägung

mit den Aktionärinnen und Aktionären der Hotel Piz Linard AG wie auch mit deren privaten Darlehensgeberinnen und -gebern, mit den Mitgliedern des Verein Linard, mit allen, die Linard und seiner Zukunft verbunden sind

adressiert von Gaby Schmid, Hans Schmid und Julian Karrer, Gründerin, Gründer und Unternehmer des Pioniervorhabens am Dorfplatz von Lavin

*im Herbst 2018*

Gasthaus Piz Linard — Piazza Gronda 2 — CH-7543 Lavin  
[pizlinard.ch](http://pizlinard.ch) — [hans.schmid@pizlinard.ch](mailto:hans.schmid@pizlinard.ch)

Kapitalzufluss von jährlich rund 200'000 Franken. Je nach Regime kann der Betrag tiefer oder höher veranschlagt werden. Zweitens: Chasa Bastiann integrieren. Das Haus mit dem Garten ist konzeptrelevante Ergänzung der Betriebsanlage. Es ist privat vorfinanziert und harrt der dauerhaften Einverleibung. Dazu braucht es rund zwei Millionen Franken. *pizlinard.ch* → *Linard will fliegen* → *Grundlagen*

Derweil wollen wir nicht vergessen, dass die Mutter aller Herausforderungen im ausdauernden Handwerk des Alltags liegt. Wie finden sich hier oben aufmerksame Talente und periphere Rahmenbedingungen zu mehr als einer flirtenden Saison?

Wir drei, die wir als Gründerin, Gründer und Unternehmer die Verantwortung tragen, sind in uns gegangen. Begleitet von Freunden, die uns in naher Distanz verbunden sind. Reflektiert mit unseren Kolleginnen und Kollegen im Verwaltungsrat der Hotel Piz Linard AG. Unsere Einsicht und Entschlossenheit ist so einfach wie beherzt: *Linard will fliegen*. Auf einer Höhe, die nicht Probleme streift, sondern Chancen packt.

Wir blicken einleitend auf das, worauf wir bauen können. *Bühne. Sprungkraft*. Beleuchten zwei Szenarien, welche die Problemlösung fokussieren. *Sanieren. Verkaufen*. Widmen uns dem dritten Szenario, welches die Perspektive einer neuen Pioniertat öffnet. *Integrieren*. Um ihm zu folgen.

## BÜHNE MIT POTENZIAL

*Mit vereinten Kräften haben wir in elf Jahren ein Ensemble geschaffen, das der Gastlichkeit ideale Bühne ist. Sie birgt beachtliches Potenzial.*

Das Hotel Piz Linard prägt seit 150 Jahren den Dorfplatz von Lavin. Einer der schönsten im Engadin. Seit 20 Jahren verbindet der Vereina-Tunnel das Dorf mit der urbanen Welt. Seit 2007 weckt die Hotel Piz Linard AG im Miteinander von Unternehmern und Gönnerinnen das eingeschlafene Haus zu neuer Blüte. Der historische Arvensaal strahlt in wieder gefundener Leichtigkeit. Die Zimmer sind grosszügig und sinnlich geworden. In der Küche schlägt das Herz des Hauses. Gastliche Stuben laden zu erquickenden Formen des Geniessens. Die Haustechnik ist in weiten Teilen erneuert. Zusammen mit der ausgewählten Möblierung gereicht der Umbau zum Gesamtkunstwerk. Das den Charme des Ursprünglichen wahrt, die Spuren der Zeit erzählt und die Haptik des mithin Imperfekten ehrt. So etwas stellt man nicht in einem Jahr hin. Es wächst mit Leidenschaft und viel Geduld. Trägt die Handschrift der Gastgeber wie auch der teilhabenden Gäste.

Die Chasa Bastiann mit dem Garten kam in der Mitte unseres bisherigen Weges dazu. Sie wollte und musste dazu kommen, weil sie der Gastlichkeit über den Dorfplatz hinaus Raum und Auslauf gibt. Der Garten ist dem Gast sein Balkon. Kalkgewölbe und Arvenstuben sind ihm stiller Rückzugsort. Die Bibliothek spiegelt das Innehalten in bibliophiler Schönheit. Retraiten und Klausuren geben reflektierender Arbeitswelt den idealen Rahmen. Der Schopf springt zur Wochenmitte in die Lücke des ruhenden Restau-

rants, schafft einen stimmigen Ort improvisierter Genusskultur. So ist die Chasa Bastiann wertvoller und konzepttragender Teil der Hotelanlage. Sie dauerhaft zu integrieren, ist Gebot und Chance zugleich.

## SPRUNGKRAFT FÜR MEHR

*Was uns in den elf Jahren gefordert hat, ist uns heute Erfahrungsschatz und Netzwerk. Sie lassen sich für etwas Grösseres fruchtbar machen.*

Wir kennen das Wesen purer Gastlichkeit aus praktischer Anschauung. Wir sind geübt im Umgang mit strukturbedingter Unterversorgung in peripheren Verhältnissen. Wir kennen die Vorzüge und die Grenzen teilhabender Formen der Trägerschaft. Wir begegnen verwandten Pioniervorhaben. Ihre Herausforderungen sind den unseren auffallend ähnlich. Wir sind gut vernetzt und schlagen interessierte Bögen zwischen Rändern und Zentren. Wir hüten Ideen, weil wir die Kraft zur Umsetzung alleine nicht haben. Sehen Themen, die wir im Verbund mit anderen viel wirkungsvoller angehen können als in der Selbstbezogenheit des Solitären.

## SANIEREN UM AUFZUFANGEN

Das erste Szenario steuert direkt auf die rund 200'000 Franken, welche in der Bilanz der Hotel Piz Linard AG jährlich nachgelegt werden müssen. Ansonsten sie in naher Zeit formell saniert werden muss, wenn sie nicht in den Konkurs laufen will.

Die Bilanz mit einer einmaligen Kapitalspritze von zwei, drei Millionen Franken für längere Zeit ins Lot zu bringen und damit auch eine dienliche Kapitalreserve anzulegen, brächte Stabilität in einem Schub. Doch ist es nicht besonders reizvoll, zu geben um Löcher zu stopfen. Qualifizierte Sicherheiten und angemessene Mitbestimmung bedingten zudem komplexe Anpassungen in der Struktur des Aktionariats wie auch des Fremdkapitals. Es Jahr für Jahr als Spenden sammeln zu wollen, würde in hohem Mass Kräfte binden und Wohlwollen strapazieren.

*Ein aufwendiges Unterfangen ohne fruchtbare Perspektive. Für das Einverleiben der Chasa Bastiann ist auf diesem Weg noch kein Schritt getan.*

## VERKAUFEN UM ABZUGEBEN

Das zweite Szenario fokussiert die ambivalente Rolle von uns drei Unternehmeraktionären. Wir geben dem Pioniervorhaben seit elf Jahren Identität und Kraft. Gewähren Authentizität und Kontinuität. Dank der zehnfachen Stimmkraft unserer Aktien haben wir die bedeutsame Gestaltungsmacht über die Hotelliegenschaft in unseren Händen. Doch sind wir nicht disponiert, die ungenügende Kapitalpotenz aus dieser Rolle heraus nachhaltig zu stärken.

Also stellt sich die Frage, ob es nicht hilfreich wäre, wir gäben unsere Rolle weiter. Indem wir unser Aktienpaket integral veräussern. An einen Nachfolger, der die Leidenschaft des engagierten Unternehmers paart mit der Kapitalpotenz des freigiebigen Investors. Er hat eine gehörige Dosis Mäzenatentum im Blut und gelobt, das Vorhaben im Geiste seiner Gründer in eine sichere Zukunft zu führen. Als Garantie leistet er die einmalige Kapitalspritze von zwei, drei Millionen Franken, die nicht zweckentfremdet werden kann. Den Unternehmeraktionären bezahlt er einen angemessenen Preis für die Übertragung der faktischen Eignerschaft. Mit den Publikumsaktionären schreibt er die Rollen-Dualität fort. Sie sind von der Sorge der chronisch ungenügenden Kapitalisierung befreit und schöpfen neue Freude. Mit den Kredit- und Darlehensgebern arrangiert er sich oder er löst sie ab.

Wenn die Umstände es erlauben, machen die Unternehmeraktionäre den Verkauf ihres Aktienpakets davon abhängig, dass der Erwerber die Chasa Bastiann ebenfalls erwirbt und zweckgebunden ins Portfolio der Hotel Piz Linard AG integriert.

*Der Weg löst ein Problem zum Preis der Autonomie und der gewachsenen Identität. Wir haben Respekt vor der Zäsur. Wollen ihr nicht voreilig die Türe öffnen. Auch nicht der Versuchung erliegen, uns selber auf elegante Art frei zu machen. Der Wunsch nach der glücklichen und über die Flitterwochen hinaus stabilen Weitergabe der Verantwortung greift weit. So etwas bestellt man nicht. Man konstruiert es nicht. Es fügt sich. Vielleicht. Zu seiner Zeit.*

## INTEGRIEREN UM FREI ZU WERDEN

*Die Szenarien Sanieren und Verkaufen empfinden wir als defensiv. Sie vermögen uns nicht zu begeistern, wecken in uns nicht das Interesse, Geist und Energie zu investieren. Hingegen haben wir Lust, noch einmal anzupacken. Das Neue im Grossen zu wagen. Die Sprungkraft zu nutzen, die wir aufgebaut haben.*

Gemeinsam mit anderen Pionieren wollen wir eine Bewegung ins Leben rufen, die mutigen Vorhaben purer Gastlichkeit über die Ränder der Schweiz Boden gibt und Flügel verleiht. Mutter der Bewegung ist eine Stiftung mit weit greifendem Zweck und übergeordneten Finanzierungsquellen. Sie schärft das Bewusstsein für Wesen und Qualitäten purer Gastlichkeit, hilft den Pionieren, sie eigenständig und kraftvoll umzusetzen, und ist ihnen Plattform für betriebsübergreifende Kooperation.

**Bühne sind die Häuser. Sie werden gesichert und in Wert gesetzt. Herz sind die Talente. Sie werden entfaltet und integriert. Brücke sind Geschichten. Sie werden aufgespürt und erzählt.**

Das Piz Linard ist Mitinitiant der Stiftung, um sich ihr schliesslich selber anzuvertrauen. So wie andere interessierte Pionierprojekte es tun werden. Vom Reiz der Idee bis zur Reife der Umsetzung ist kein Spaziergang. Es ist ein anspruchsvoller Weg des Formens und des Verbindens. Drei Jahre will er Zeit sich geben. Das Vorhaben startet ohne Versprechen und ohne Absicherungen. Es schöpft seine Kraft aus der Überzeugung, dass gelingen wird, was vielen am Herzen liegt und Themen berührt, die gesellschaftlich und politisch an Bedeutung gewinnen.

Um das Integrieren in Bezug auf die Zukunft des Piz Linard anschaulich zu machen, wagen wir im Sinne einer erzählten Fiktion den konkreten Sprung ins Jahr 2022.

...

Die Stiftung wurde im Jahr 2021 errichtet. Ihre Gemeinnützigkeit ist anerkannt. Sie ist substanziell mit Kapital ausgestattet und alimentiert sich fortlaufend durch private Gaben und Legate wie auch durch Beiträge aus Förderprogrammen der öffentlichen Hände und von Stiftungen, die sich auf der Meta-Ziel-Ebene engagieren. Das Piz Linard hat sich als eines von 14 verwandten Pionierprojekten der Stiftung angeschlossen. Das Eigentum am Hotel und an der Chasa Bastiann ist an die Stiftung übertragen worden. Die Übertragung erfolgte als Widmung im Sinne des Mitstiftens. Das Fremdkapital wurde von der Stiftung abgelöst. Die Stiftung bürgt für Solidität und Kontinuität des Vorhabens weit über das Engagement der Pioniere hinaus.

Die Pioniere des Piz Linard bilden im engen Kreis der direkt Involvierten eine einfache und bewegliche Trägerschaft. Im Modell ein Verein, der so klein ist wie sein Vorstand. Der Trägerverein bekommt die beiden Liegenschaften von der Stiftung für geraume Zeit zur Nutzniessung anvertraut. Er prägt den weiteren Ausbau der Liegenschaften und besorgt ihren Unterhalt. Weiter ist er verantwortlich für den Betrieb, den er selber führt oder in Pacht vergibt. Seine Kapitalreserve bemisst der Verein nach dem Planbedarf. Geöffnet wird sie aus Spenden der Interessierten, sekundiert von à fonds perdu Beiträgen und Darlehen seitens der Stiftung. – Die Nutzniessung kann auch ein Baurecht oder eine andere Form des Zeitvertrauens sein. Kennzeichnend sind immer die zweckgebundene Verankerung des Eigentums an der Liegenschaft in der Stiftung und die weitreichende und unbeschwerter Gestaltungsfreiheit der Pioniere für den Zeitraum ihres Wirkens.

Der Trägerverein des Piz Linard partizipiert auch aktiv am Programm der Stiftung zur Entfaltung und Integration von Talenten. Als Pilot läuft ein betriebsübergreifendes Kooperations-Projekt teilender Werkstätten. Sie widmen sich der gegenseitigen Förderung von Gelernten und von Quereinsteigern aus intrinsischem Antrieb. Das Piz Linard hat für den praktischen Teil des Moduls „Integrierte Kochkunst“ die Federführung übernommen. Eine brachliegende Küche in Lavin dient als Werkstatt für jeweils acht Teilnehmende aus den assoziierten Betrieben. Die Werkstattküche besorgt fürs Piz Linard in der Wochenmitte die Verköstigung seiner Gäste.

Die Freunde des Piz Linard werden nicht mehr mit Jahresberichten und Fundraising-Broschüren bedient. Sie freuen sich über die Einladung zu Vortragsreihen und Foren, die grundlegende Themen purer Gastlichkeit und bracher Ränder in die Zukunft projizieren. Eine publizistische Reihe der Stiftung schlägt weitere Brücken zu Gesellschaft und Politik.

...

Die Idee lebhaftig zu machen, ist Pionierarbeit auf der Ebene des Institutionellen. Dabei wollen wir uns bewusst sein, dass der Weg des Integrierens uns alle einlädt, endgültig zu widmen, was wir dem Piz Linard in der Phase des Aufbaus schon einmal gegeben haben. Als primär betroffene Unternehmeraktionäre wollen wir für solches Widmen Beispiel geben, indem wir auf unsere in den Statuten der Hotel Piz Linard AG verbriefte Eignerschaft verzichten und auch keine Entschädigung für erlittene Verluste und verlorene Anwartschaften geltend machen. Das ist gewagt und irgendwie nicht vernünftig. Aber überlegt und folgerichtig. Denn der Weg des Integrierens baut auf Grossmut. Zweifel, die sich einschleichen könnten, weichen der Gewissheit, dass mit dem vollkommenen Schritt des Loslassens erst die Perspektive sich öffnet, unser und unser aller Engagement über den Horizont einer Generation hinaus nachhaltig zu machen. Dass Ihr als begleitende Publikumsaktionärinnen und -aktionäre mit der selben Waage wägt und abwägt, ist der eingeschlossene Wunsch der Perspektive.

Beglückend ist auch, dass die Stiftung, die auf feste Beine zu stellen wir massgebend mithelfen wollen, anderen Pioniervorhaben Beispiel und Mut gibt. Unser eigenes Vorhaben gewinnt damit an Sinnhaftigkeit, die es in wählender Selbstbezogenheit nicht erlangen kann.

So bekommt das Piz Linard die Chance, sich neu zu gründen. Teil einer Bewegung zu werden, der es selber Geist und Kraft gibt, die ihm Flügel verleiht und zugleich Anker ist.

Den Verbund der Pioniere über die Ränder der Schweiz zu begründen, die Stiftung zu errichten, sie zu alimentieren und zu vernetzen, die Trägerschaft eines jeden assoziierten Vorhabens in eine einfache und leichte Form zu bringen, will Entschlossenheit, Sorgfalt und Zeit. Wohl gemessen drei Jahre. Von November 2018 bis November 2021. Etwas über der Mitte wird das Piz Linard konkret absehen können, ob und wie die Stiftung ihm verlässlich die neue Heimat in die Zukunft wird bieten können.

Auf der Website des Piz Linard öffnen wir das Fenster „Linard will fliegen“. Die Chancen des Integrierens wollen wir gemeinsam reflektieren, dabei auch Vorbehalte und Einwände erwägen, vor allem aber Impulse und Ideen aufnehmen. Für die ersten Monate des Jahres 2019 laden wir zum abendlichen Zukunfts-Tisch ein. Zweimal in Lavin, zweimal in Zürich, je einmal in Basel, Bern, St.Gallen. Die Einladung richtet sich an die Aktionärinnen und die Aktionäre der Hotel Piz Linard AG wie auch an alle anderen Interessierten. [pizlinard.ch](http://pizlinard.ch) – Linard will fliegen.

Zur ordentlichen Generalversammlung der Aktionärinnen und Aktionäre der Hotel Piz Linard AG vom 11. Mai 2019 in Lavin werden wir berichten können, wie der Anfang in Fahrt gekommen ist.

Linard will fliegen. Auf dass der Wunsch in Erfüllung geht.

In herzhafter Verbundenheit

Gaby Schmid

Hans Schmid

Julian Karrer



