

„Berater können nicht zaubern“

Auch Restaurants, die vor Problemen stehen, hoffen auf Consultants: Leute wie Björn Grimm. Ein Gespräch über Undercover-Ermittler am Herd, sein Unbehagen an „Rach, der Restauranttester“, seriöse Preise und die betriebswirtschaftlichen Nöte von Fernsehköchen.

„Mystery Cooking“ – so nennt sich eine Ihrer Strategien, um Schwierigkeiten, die Restaurants haben, auf den Grund zu gehen. Was genau ist das? Wenn man etwas verbessern will, ist im gastronomischen Mittelstand die Küche zentraler Dreh- und Angelpunkt im ganzen Konzept. Und deshalb haben wir überlegt, wie wir näher da reinkommen. Das war der Startschuss für „Mystery Cooking“. Wir bauen je nach Betrieb eine schlüssige Story und schleusen dann im Zusammenspiel mit dem Hotelier oder Eigentümer einen Berater als Koch – allesamt sehr gut ausgebildet – undercover in den bestehenden Küchenbetrieb mit ein. Dieser ist dann im Herzstück des Ganzen und nimmt beiläufig unseren Beratungsauftrag wahr. Unser Auftrag ist es, zielgerichtet die Probleme zu identifizieren und Lösungsvorschläge zu unterbreiten.

Und das wird akzeptiert? Auf alle Fälle. Recht bald lösen wir das ja auf. Dann reagieren die Mitarbeiter im ersten Moment schon etwas angefasst. So in der Art „Was war denn das jetzt?“ Das kehrt sich aber dann sehr schnell ins Positive um.

Warum?

Weil die Köche, die Küchenchefs sagen: „Stimmt. Hätten wir gewusst, dass ihr Berater seid, hätten wir uns anders verhalten.“ Es ist wie zu Hause, bevor die Putzfrau kommt. Da räumt man ja auch noch mal extra auf. Und wir kommen ja wirklich direkt an den Herd, arbeiten mit und erhalten dadurch einen ehrlichen Eindruck. Was uns immer sehr wichtig ist: Es geht hier nicht darum, Menschen zu kontrollieren. Sondern wir analysieren Prozesse.

Aber stehen da dennoch nicht Mitarbeiter blamiert da?

Wenn wir merken, jemand ist seiner Position nicht gewachsen, liefern wir ihn nicht ans Messer, sondern gehen wohlwollend und menschenfreundlich an die Sache heran. Wir überlegen zum Beispiel, was ihm fehlt: kalkulatorisches Wissen, Führung, Motivation, Organisation? Und dann schauen wir, wie die Lösungsansätze aussehen könnten. Schließlich brauchen wir den Kollegen ja auch für die weitere Zusammenarbeit – da wären wir schlecht beraten, ihn zu blamieren.

Was heißt, es geht um Prozesse?

Häufig ist die Küche gar nicht das alleinige Problem. Sondern mitunter das Management. Oder der Vertrieb. Oder die



Zu viele Köche: „Irgendwann muss man abwägen; einen Betrieb zu schließen kann auch ein erfolgreiches Ergebnis sein“, so der Berater nüchtern.

Foto: Mauritius

Preisgestaltung. Das heißt, die Küche hat wunderbar gearbeitet. Aber wenn die Schnittstellen nicht richtig funktionieren, dann wirkt sich das auf die Küche aus. Und die dürfen es dann richten.

Können Sie ein Beispiel nennen?

Nehmen Sie ein Tagungshotel mit zehn Tagungsräumen. Da kann der Vertrieb

eine Küche in große Schwierigkeiten bringen, wenn er zehn verschiedene Lunchvarianten verkauft – möglichst noch alle auf 13 Uhr. Dass dann eine Küche kollabiert, ist vorprogrammiert. Hier ist der Vertrieb gefragt und muss sich überlegen, ob es nicht sinnvoller wäre, ein gemeinsames Lunchbuffet oder ein identisches 2-Gang-Menü für alle Tagungen zu verkaufen.

„Rach, der Restauranttester“. „Undercover Boss“: TV-Formate, die Ähnlichkeit aufweisen zu Ihrer Arbeit. Ist das Fluch oder Segen für Sie?

Diese Formate finde ich persönlich sehr bedenklich. Hier wird Quote gemacht zu Lasten der Schwächsten. Jeder, der einigermaßen vernünftig drauf ist, holt sich Unterstützung nicht durchs Fernsehen. Ich halte das fachlich kaum aus und habe auch häufig Bauchschmerzen mit den Empfehlungen, die sie dort aussprechen. Weil sie nicht ganzheitlich sind. Häufig schauen die dort gar nicht auf die Zahlen. Wenn der Gastronom über beide Ohren verschuldet ist, hilft ein neues Pfannengericht auch nicht. Der hat ganz andere Probleme. Mit seriöser Beratung hat das nichts zu tun.

In Ihrem Buch „Der Küchencoach“ schreiben Sie, dass Gastronomen bisweilen ohnmächtig vor den Aufgaben des 21. Jahrhunderts stehen. Welchen? Da ist vor allem das große Monster Bürokratisierung, weil alles dokumentiert werden muss – vom Warenfluss bis zur Kerntemperatur des Kartoffelsalates

zum Beispiel. Und dann natürlich der allgegenwärtige Mitarbeitermangel. Sei es quantitativ oder auch qualitativ. Alte Führungsmuster haben überlebt, und die Ansprüche der Mitarbeiter nehmen stetig zu. Hier muss auch der Gast lernen umzudenken. Ein Stück Fleisch als Hauptgericht kann in der Individualgastronomie nicht seriös unter 10 Euro verkauft werden – da geht immer etwas zu Lasten des Tiers, der Mitarbeiter oder des Unternehmers.

Ist nicht auch die gastronomische Konkurrenz viel größer geworden?

Unbedingt. Der Gastronomiemarkt verändert sich stark: Der Gast isst, wo er ist. Es sind plötzlich neue Player da, wie Bäckereien, Tankstellen, der Handel und auch Supermärkte. Hinzu kommt, dass die moderne Gerätetechnologie den Koch bis zu einem gewissen Punkt ersetzen kann. So ist eine Bäckerfachverkäuferin heute in der Lage, „selbstgemachte“ Lasagne, Pizza oder auch Fleischgerichte anzubieten.

Haben Sie schon Mitarbeiter bei einem prominenten Koch eingeschleust? Wir arbeiten beratend für einige Sterne- und auch Fernsehköche.

Fernsehköche haben bei Ihnen angefragt und gesagt: „Ich hab’ hier ein Problem“?

Ja, denn nur weil man stark vor der Kamera ist, ist man ja nicht zwingend ein guter Kaufmann. Häufig geht es dann ja nicht ums Kochen, sondern eher um betriebswirtschaftliche Fragestellungen.

Einige Prominente unterhalten durchaus mehrere Betriebe, wo sie auch nicht immer präsent sein können. Und dann geht es da natürlich auch um die aufgebaute Marke, die funktionieren soll.

Wann muss man sagen: klappt nicht? Berater können auch nicht zaubern.

Und man muss auch irgendwann mal abwägen: Einen Betrieb zu schließen kann auch ein erfolgreiches Ergebnis sein. Denn wie sagt man so treffend? „Ein totes Pferd sollte man nicht länger reiten.“ Und gerade im Mittelstand sieht man das häufig. Die hängen sich von Jahr zu Jahr, die sind platt, haben keine finanziellen Reserven oder Perspektiven.

Wenn Sie selbst ein Restaurant eröffnen wollten, in welchem Genre?

Ich würde kein reines Restaurant eröffnen wollen, sondern nur in Kombination mit einem Hotel. Denn die interessantesten Erträge werden mit den Hotelzimmern gemacht. Generell besteht die Kunst darin, etwas zu finden, das relativ zeitlos ist. Ein gut eingerichteter Traditionsbetrieb, der keinem Trend hinterherläuft – und sich ein bisschen so anfühlt, wie nach Hause zu kommen.

Die Fragen stellte Martin Maria Schwarz. Mitarbeit: Tanja Lang.

Björn Grimm, Jahrgang 1972, diplomierte Touristikmanager und Hotelbetriebswirt, hat seit Gründung der „Grimm Consulting“ im Jahre 2003 etwa zweitausend Betriebe – vorwiegend aus dem Mittelstand –, durchaus aber auch Sternküchen oder Hotelketten betreut. Der internationale Verband der Gastronomiplaner und -berater würdigte ihn 2017 mit dem Preis für „Excellence in Management Advisory Services“.

Immobilienmarkt

Gestalten und schalten Sie Ihre Anzeile ganz einfach online: immobilienmarkt.faz.net

Immobilien Allgemein

Wertvolle Landhäuser

Nachhaltig Effizient Schadstoffgeprüft www.baufritz-fz.de

BAUFRITZ
WIR BAUEN GESUNDHEIT

Nikolaus Zunner e.K.
Wald Eigenjagd mit Landsitz
170 Hektar m. 950 m², 1 Std. v. Frankfurt
Jagdhaus mit Rotwildpacht
zwischen Darmstadt und Heidelberg
Wald Eigenjagd in Frankreich
nahe Luxemburg
150 Hektar mit Baugrundstück
info@waldungen.de

Region Mitte

RAHMENLOS

Design-Schiebefenster

METALL UND GLAS
www.metallundglas.de

Penthouse 5 ****
Schlossresidence Frankfurt
60+ können Sie sich Komfort, Luxus und Sicherheit – edel Wohnen in 3 1/2-Zimmer-Penthouse, mit 122 m², Hallenbad, Sauna, Wellness, in 30.000 m² Park, € 2.450,-/mt. Miete. Auf Wunsch mit ebenerdiger Garage. EAW V, 73 kWh, B, Fernwärme.
Gleich Immobilienberater von Eschner & Partner anrufen ☎ 065173 / 12 32 (Wochenende: 0163 / 609 55 00) oder Email: immo@eschner-partner.de

Repräsentatives Anwesen mit Geschichte
in der Altstadt von Arnberg: Der Weichs'sche Hof, Bj. 1601 Denkmal, Wfl. ca. 400 m², Grst. ca. 1.248 m², bis zu 4,5 m hohe Stuckdecken, Gewölbekeller, offener Kamin, Eichendielen, Steinboden, Doppelcarport, parkähnlicher Garten, WiGa, GZH, KP 849.000 €
Markus Tigges Immobilien, ☎ 0151-12175470, info@tigges-immo.de

Kapitalanlagen
Family-Office-Netzwerk sucht Wohn- & Gewerbeimmobilien von € 2- 20 Mio in BRD Verkauf: mit & ohne Denkmal – AFA z.B. MFH's in NRW und BRD von € 500.000 - € 3,5 Mio
PM 0172/5316675

Zweifamilienhaus im Odenwald
Einmal Paradies bitte, ohne Umsteigen in prädest. Lage (Oberzent, Dreiländereck), zu verk., Hotelgew.genehm., Fl. 200 qm², 10 Zi., ab sof., Bedarfsausw., Heiz. Bj. 1986, Heizöl, 352 kWh/m²a, Energieeffiz. H. Grund 2.374 qm², zuzügl. weit. Grdst., Dir.-Bahn-Verbind., n.FFM, Darmst., Heidelberg, prov.frei, € 430.000,- ID: 5258174 immobilienmarkt.faz.net
michael-oehme@t-online.de T.0911/342162

F.A.Z. Der Tag: Die wichtigsten Nachrichten der letzten 24 Stunden in einer App. Jetzt kostenlos laden!

Investieren Sie doch mal in Ihr Leben.

AlpinLodges Maria Alm, ein Premium Resort in den Salzburger Alpen. Hochwertige Ferienwohnungen zum Kauf im Ski-in/Ski-out Resort mit kompletter Infrastruktur. Attraktives Immobilieninvestment mit einer durchschnittlichen jährlichen Eigenkapitalrendite von ca. 7%. Vier Wochen Eigennutzung pro Jahr. Renommiertes Bauobjekt.

760 Pistenkilometer
270 moderne Lifte
80 km nach Salzburg
18 km nach Zell am See

Ski amadé
JÄGER

jaegerprojects.com T+43 5522 71810-0

Ihre Immobilie in bester Lage

im Immobilienmarkt der F.A.Z.

Kanaren, La Gomera
Valle Gran Rey, 7 Häuschen im Grünen mit unverbautem Meerblick, Vollexistenz, 1,8 Mio. mit Liquiditätsnachweis, auch als Einzelobjekte, 3 Gehmin. zum Playa
Info: islabontagomera@gmail.de

HIER SPRICHT DER GAST

VON JÜRGEN DOLLASE

Hier schmeckt der Fisch wie gut gebratener Fisch

Das Hotelrestaurant „Wels“ in Bremen ist entspannt, kocht regional, überzeugt aber nicht voll.



Gute Hotelrestaurants haben oft eine ganz spezielle Atmosphäre. Das Publikum – Geschäftsleute und Touristen aus dem In- und Ausland – ist heterogen, und man isst hier nicht unbedingt, weil man hier immer mal essen wollte, sondern weil es praktisch ist, das gastronomische Angebot gleich an Ort und Stelle zu nutzen. Das sorgt beinahe immer für eine entspannte Stimmung. Kulinarisch führen diese Voraussetzungen meist zu einer stilistisch weitgespannten Mischung aus populären Gerichten, die die Gäste ohne Menüzwang zusammenstellen können. In diesem Punkt war die bürgerliche Küche schon immer freier als die Gourmetküche.

Das „Wels“ im Hotel „Munte am Stadtwald“ in Bremen ist ein besonders gutes Beispiel dafür, dass man dieses Format auch kulinarisch interessant füllen kann. Köchin Christina Bolt bietet eine „leichte, kreative und regionale Küche“ (so die Website) mit einem Schwerpunkt bei Fisch und Wild. Der Gast beginnt mit dem „Carpaccio von der Rinderroulade mit mariniertem Rotkohl und Kartoffelchips“ (16,20 Euro) und bekommt nicht etwa dünne Scheiben einer gegarten Roulade, sondern tatsächlich Scheiben von einem rohen Exemplar. Das schmeckt mit dem hohen Senfanteil, ein

wenig Gurke und Speck zuerst einmal in Richtung Tatar. Dazu kommen roh mariniert Rotkohl (in zu großer Menge) und ein Kartoffelchips mit grenzwertig starken Röstnoten. Zusammen schmeckt das aber nicht schlecht oder forciert.

Der lokale „Bremer Labskaus mit Bio-Rote Bete, Gewürzgurke und Spiegelei“ (14,50 Euro) überrascht erst einmal wegen des Fehlens von Hering/Rollmops. Wieder gibt es leichte Probleme mit den Proportionen, weil die Rote Bete man-

Wels	
10.10.2019	
1 Rouladen Carpacc	16,20
1 Bremer Labskaus	14,50
1 Hirschschaschlik	27,50
1 Welsfilet	21,60
1 Gl.Riesl.Studier	6,10
1 Gl.White Vineyar	6,10
1 Gl.Touraine	6,80

gels Masse kaum zur Geltung kommt und das Spiegelei recht dominant ist. Auch die Pökelfleisch-Zubereitung gefällt nicht vollständig, so dass insgesamt ein einigermaßen typisches, aber nicht sehr überzeugendes Bild ergibt.

Dann geht es an eine Spezialität des Hauses aus der kreativen Abteilung. Das

„Welsfilet im Kaffeemantel mit Orangenspinat und Bio-Kartoffeln mit Butter“ (21,60 Euro) sieht wegen der Kaffeekruste komplett dunkel aus. Der „Gag“ mit dem Kaffeemantel/der Kaffeekruste hat klare kulinarische Gründe. Man kann den empfindlichen Wels nicht so scharf braten, dass er zum Beispiel eine der traditionellen Mehl-Butterkrusten bekommt. Die Röstnoten vom Kaffee übernehmen diese Funktion – ohne dass der Fisch wirklich nach Kaffee schmecken würde. Man bekommt also einen Fisch, der trotz der abenteuerlich-dunklen Optik überraschenderweise wie ein gutgebratener Fisch schmeckt.

Beim Hauptgericht, einem „Schaschlik vom Hirschrücken mit Portweinschalotten, Backpflaume und Kartoffelpüree mit Rosmarin-Olivenöl“ (27,50 Euro) sorgt der Wein, ein 2009er Château Fontesteau, ein Haut-Médoc Cru Bourgeois (9,50 Euro für 0,2 Liter), wie schon bei anderen Gerichten für Aufwertung. Ob die Idee mit dem Schaschlik allerdings Sinn macht, ist fraglich. Der Spieß mit deutlich zu festen Hirschstücken und Portwein-Schalotten und Backpflaumen schmeckt abgestimmt, geht insgesamt aber zu Lasten des Hirschgeschmacks, den man sich deutlicher wünscht. Bei getrennter Anrichtung hätte der Gast mehr Freiheit; wenn ihm das Fleisch zu kräftig schmeckt, kann er ja mehr Pflaumen und Portweinschalotten dazu nehmen.

Wie dem auch sei: Es ist durchaus angenehm in den hellen Räumen des „Wels“, vielleicht auch deshalb, weil hier auch an interessanten Gerichten gearbeitet wird und alles in einem traditionellen, entspannten und unbedingt mehrheitsfähigen Rahmen stattfindet.

Restaurant „Wels“ im „Hotel Munte“ am Stadtwald, Parkallee 299, 28213 Bremen; 04 21 / 2 20 26 66, www.hotel-munte.de; geöffnet Montag bis Samstag von 18 – 23 Uhr; Vorspeisen 7,10 – 16,80 Euro, Hauptgerichte 14,50 – 32,50 Euro.