

Der „rote“ Faden

durch den Vortrag von Jürgen H. Krenzer

„Rhönerlebnis-Wirt“

Rhönschafhotel-Gasthof „Zur Krone“ & Rhöner „Schau-Kelterei“

Erfinden Sie Ihren Laden neu!

- entdecken Sie Ihre Stärken und Ihre Leidenschaft für mehr Erfolg in der Gastronomie!

Erste Gedanken zum Vortrag

„Wenn man etwas haben will, was man noch nie gehabt hat, dann muss man etwas tun, was man noch nie getan hat.“

Ich bin ein Wirt, der in Ehrenberg in der Rhön, direkt am Länderdreieck Hessen-Bayern-Thüringen den „Laden“ der Eltern, der Großeltern und der Urgroßeltern nun bereits seit 16 Jahren in 4. Generation weiterführt. Dieses Jahr sind wir 111 Jahre alt geworden. Die 5. Generation (mein Sohn Max, zur Zeit 4 Jahre alt) sitzt mir bereits im Nacken. Egal was ich jetzt tue, er wird wahrscheinlich in 20 Jahren alles anders machen als ich – und das ist auch gut so. Schließlich will er wahrscheinlich auch etwas haben, was er vorher nicht gehabt hat. Doch beschäftigen wir uns zunächst mit dem was ich haben wollte: Nämlich mehr Freude an der Gastronomie!

Der Traum

„Die Denke ist entscheidend!“

Ich hatte 1988 kurz nach Abschluß der Hotelfachschule in Heidelberg als junger Hotelbetriebswirt einen Traum: Gastronomie macht Spaß! Nicht nur einen Tag lang, nicht nur einen Monat lang – nein, ein ganzes Leben lang macht Gastronomie Spaß! Ein glückliches, zufriedenes Dasein als Wirt, Zeit für eine tolle Familie und liebe Freunde, ein motiviertes, verantwortungsvolles Team, welches die Gäste begeistert und endlich das in der Gastronomie tun, was ich schon immer tun wollte. Meine Leidenschaft ausleben – und ganz nebenbei auch noch damit Geld zu verdienen. Ein Traum für immer?

Machen Sie mit mir nun eine kleine Zeitreise – das Wahrwerden eines Traums in 15 Jahren.

Was will ich eigentlich wirklich?

„Nichts ist schlimmer als Durchschnitt“

Meine Kindheitserinnerungen an die Gastronomie waren immer negativ. Mein Vater starb, als ich gerade 13 Jahre alt war. An Stress und Alkohol – beides gibt es in unserer Branche ja reichlich. Schon früh stand ich am Zapfhahn – das musste eben sein, irgendwie musste es ja weitergehen. So haben wir uns Jahr für Jahr durchgewurschtelt. Trotzdem habe ich mit 15 Jahren eine Kochlehre absolviert, nicht in der Gastronomie, sondern in der Gemeinschaftsverpflegung. Denn dann konnte

ich an den Wochenenden meine Mutter unterstützen. Schon früh hatte ich mich entschlossen, die Hotelfachschule in Heidelberg zu besuchen. Der Grund war jedoch nicht die beabsichtigte Übernahme des elterlichen Wirtshauses, sondern eher die Flucht aus der Rhön, und um nach der Weiterbildung irgend etwas kreatives mit Lebensmitteln zu machen – nur bloß nicht in der Gastronomie.

Diese gestaltete sich damals in der Rhön – wie übrigens andernorts auch - als ziemlich eintönig. Speisekarten waren austauschbar, keiner der knapp 500 Gastro-Betriebe hatte ein besonderes Profil. Wozu auch? In den siebziger und achtziger Jahren lief ja alles scheinbar wie geschmiert. Türe auf und Gäste rein. Viele Kollegen weinen diesen Zeiten heute noch nach.

Es muß alles anders werden!

„Viele Speisekarten in der Gastronomie sehen so aus, wie Heino singt“

Den Speisekarten mangelt es sehr oft an Kreativität und Individualität. Die Produkte sind standardisiert und austauschbar. Meist sind diese bereits vorgefertigt mit der Konsequenz, das es in vielen deutschen Gastronomiebetrieben gleich schmeckt. Oft gibt es überall den gleichen dänischen Formvorderschinken oder holländischen Edamerkäse. Der Einkauf gestaltet sich hierbei zwar einfach und ist sehr preiswert, für den Gast ergibt sich weder eine angebotsorientierte noch eine emotionale Bindung an den Betrieb. Dabei ist es so einfach, sich beispielsweise über eine originelle Speisekarte unter Einbeziehung von Qualitätsprodukten aus der Region zu profilieren. Aber die Präsentation dieser für die Gastronomie einzigen Verkaufshilfe muß dem jetzigen Zeitgeist angepaßt werden. Doch oft verfährt man beim Umgang mit diesem althergebrachten Verkaufsinstrument wie mit einem Relikt aus der gastronomischen Steinzeit. Kaum hat man als Gast eine Speisekarte in der Hand, wird sie einem auch schon wieder vom (freundlichen) Service abgenommen. Oft höre ich dann die Worte: „Das ist bei uns so Tradition, das haben wir schon immer so gemacht“. So wird oft auch das langweilige Angebot begründet.

Die 2 grössten Erfolgs-Verhinderer:

„Das haben wir schon immer so gemacht!“

„Das haben wir noch nie so gemacht!“

Im Jahre 1988 stand nach Abschluß der Hotelfachschule eine wichtige Entscheidung an. Entweder Einstieg in das elterliche Unternehmen oder Verkauf dieses alteingessenen Unternehmens durch meine Mutter. Die schwerste Entscheidung meines Lebens, und das mit 23 Jahren. Dann hatte ich diesen eingangs erwähnten Traum...

Die lachen mich ja aus!

„Nicht in der Nachahmung der Tradition, in der Auseinandersetzung mit ihr liegt der Gewinn“

Glauben Sie ja nicht, das ich die Weisheit mit Löffeln gefuttert habe. Als der Weisheits-Topf bei uns auf dem Tisch stand, hatte ich meistens keinen Appetit. Viele Erfahrungen musste ich selbst machen, das ist natürlich meistens das Bitterste.

Das Edelste ist nach wie vor das Denken und das Einfachste das Nachmachen. Mehr als diese 3 Wege zum richtigen Handeln gibt es auch nicht. Natürlich habe ich bei meinem Einstieg in das Unternehmen „Gasthof Krone“ erst einmal alles so gelassen wie es war. Also 08/15-Speisekarte wie alle. Da ich selbst in der Küche stand, war unser Jägerschnitzel natürlich das Beste! Warum hat das damals bloß kaum ein Gast gemerkt?

Aber ich war auf der Suche. Irgend was muss sich ändern. Bloß was? Eines Tages machte es „Klick“. Unsere Oma hatte wieder einmal für uns gekocht und unsere Gäste haben gesehen, welch leckere, ihnen völlig fremde Spezialitäten wir an unserem Familientisch verspeisten, während sie mit 08/15-Gerichten „bedient“ wurden. Dann kam die Frage: „Warum haben Sie so etwas nicht auf der Speisekarte?“

Das war die Geburtsstunde der regionalen Spezialausrichtung unseres Betriebes. Plötzlich habe ich gemerkt, was mich bewegt. Und habe etwas entdeckt, was mir Freude bereitet. Daraus wurde eine wirkliche Stärke. Jeder Unternehmer ist für sich einzigartig. Er hat Stärken, aber natürlich auch Schwächen. Die Stärken liegen meist in den Dingen, die er gerne tut. Denn was man gerne tut, macht man auch gut. Und was man gut macht, bekommt man auch gut bezahlt. Also habe ich unsere Stärken verstärkt und unsere Schwächen links liegen lassen. Mit diesem neuen Stärkenprofil „Rhön“ ging ich gemeinsam mit unserem damals erst fünfköpfigem Team auf die Überholspur. Das wurde auch Zeit, schließlich hatten wir einiges zu nach- und aufzuholen. Durch die Konzentration auf unsere Stärken kamen wir fast unmerklich, aber stetig zu einer Spezialisierung.

Gasthof „Zur Krone“ – das weltweit erste Rhönschaf-Hotel „Besser der erste auf dem Dorf als der zweite in der Stadt“

Immer stärker erfolgte die Konzentration auf unsere Kernkompetenz Rhönschaf. Und auf nichts anderes! So wurden wir einzigartig und gut. Sie müssen auch nicht überall der Beste sein, aber zumindest der Erste! Wer war der erste Mensch, der mit einem Motorflieger den Atlantik überquert hat? Natürlich, Charles Lindbergh. Jedes Kind kennt ihn. Wer aber war der Zweite, dem diese großartige Leistung gelang? Keiner kennt ihn, obwohl dieser (sein Name wird erst im Vortrag verraten) der wesentlich bessere Pilot war. Er benötigte weniger Treibstoff und kam schneller ans Ziel. Doch was hat ihm das geholfen?

Unser „Krone-Team“ in Ehrenberg-Seiferts setzte 1990 konsequent auf die Vermarktung des Rhönschafs, einer vom Aussterben bedrohten Schafrasse, die nur durch innovative Vermarktung gerettet werden konnte. Kein anderer Gastronomiebetrieb hatte sich bisher des Themas angenommen. Das ist auch kein Wunder, denn schließlich hatte das Rhönschaf den dreifachen Einstandspreis gegenüber Lammfleisch aus Neuseeland. Und ist darüber hinaus in der Anfangsphase nicht ständig verfügbar gewesen. Nur die Tatsache, dass wir unsere Gäste immer ehrlich informiert haben und auch einmal den Mut hatten, das Rhönschaf „aus“ zu sagen, hat unsere heutige Marktpositionierung untermauert. Obwohl es sicherlich Gourmet-Betriebe gibt, die Lammgerichte perfekter auf dem Teller inszenieren als wir, sind nicht diese „Zauberer“, sondern wir kleinen „Handwerker“ aus dem Rhöner Dorfgasthof zur „Schaflegende“ geworden. Wir waren eben die Ersten und wir haben Produktwege transparent gemacht. Kein Wunder, das wir anfangs bei unseren Aktivitäten ausgelacht wurden. Aber das ist immer ein gutes Zeichen für ein erfolgsversprechendes Projekt. Schon Einstein hatte

seinerzeit erkannt: „Wenn unsere langfristigen Ziele und Visionen von anderen nicht als verrückt betrachtet werden – dann sind sie auch nichts wert!“

Rhöner „Schau-Kelterei“ – die weltweit kleinste gewerbliche Apfelkelterei

„Ich hätte gar nicht gedacht, was man alles aus Äpfeln machen kann“

Als weitere Positionierung folgte die Unternehmensgründung der Rhöner Schau-Kelterei im Jahre 1997. Hier wurde ein langer Wunsch war, meine Apfel-Leidenschaft zum Beruf zu machen. Alles rund um den Apfel – und nichts anderes. „Ich hätte gar nicht gedacht, was man alles aus Äpfeln machen kann“ – diese Aussage machen viele Gäste, die diesen neuen Betrieb besuchten. Auch hier zahlte sich die Einschränkung des Angebotes auf ein Produktsegment und die gleichzeitige Vielfalt an innovativen Apfelprodukten aus.

Achtung, Kreativität!

„Erfinder lieben ihre Erfindungen – aber nicht den Markt“

Ein kreatives Team schießt auch manchmal über das vereinbarte Ziel hinaus. Und setzt damit seine Positionierung als Marktführer auf das Spiel. Irgendwann gingen uns auch Themen wie Rhöner Bachforelle oder Rhöner Weideochsen durch den Kopf – fast hätten wir den Fehler vieler Kollegen gemacht und im Erfolgswind die Produktpalette diversifiziert. Was dabei herauskommen kann, hat das Beispiel Daimler in Deutschland gezeigt. Auch wurde unser Apfel-Produktsortiment immer größer und vielfältiger. Irgendwann gingen Verkäufe trotz höherer Kundenfrequenz zurück, bis wir die Notbremse zogen. Die Instrumente der Jahreszielplanung und ein gutes Coaching durch einen externen Berater haben uns wieder zurück zu unserer Kernkompetenz und damit in die Erfolgsspur gebracht. Weniger ist besser – nicht nur in unserem Apfel-Laden, sondern auch auf der Speisekarte. Dabei war es für uns wichtig, mit dem Rhöner Apfelsherry ein Leit-Produkt entwickelt und in Szene gesetzt zu haben. Der Gast braucht solche Fixpunkte. Es dürfen aber nicht zu viele sein, sonst wird es wieder verwirrend.

Die eierlegende Wollmilchsau liegt schon auf der Schlachtbank *„Wer mehr zu verkaufen hat, verkauft nicht automatisch mehr“*

Nicht nur Gastronomen, auch direktvermarktende Landwirte oder Tourismusdestinationen mutieren immer noch allzu oft zu „eierlegenden Wollmilchsäuen“. Getreu nach dem Motto : „Wir machen alles, obwohl wir wissen, daß wir nichts richtig können“, wird der Markt nur unzureichend bedient. Oftmals ist der Gast oder Kunde enttäuscht, auch der niedrige Preis hilft ihm nicht über diese Enttäuschung hinweg. Wer geht schon auf einen Obsthof, um frische Blutwurst zu kaufen ?

Ein weiteres Beispiel ist oft in deutschen Fußgängerzonen zu beobachten: Metzgerei und Bäckerei, die oftmals nebeneinander liegen, überbieten sich in ihren „innovativen“ Angeboten. Während die Bäckerei Gulasch und Preßkopf in Dosen anbietet, versucht die Metzgerei, mit Holzofenbrot dagegen zu halten. Ein sinnloses Unterfangen. Hier ist für beide Betriebe auf Dauer kein Profil in Sicht ! Gerade dem „BMW-Gewerbe“ (Bäcker-Metzger-Wirte) fehlt es an einer klaren Positionierung im Markt.

Eine sinnvolle Nischenpolitik sieht für mich so aus:

- statt 10 % des Bedarfs von 100 % der Gäste („eierlegende Wollmilchsau“)
- besser 100 % des Bedarfs von 10 % der Gäste („Spezialist, Marktführer“)

Unverwechselbarkeit durch emotionale Qualität

„Es ist heute nicht mehr alleine entscheidend, was ich verkaufe, sondern wie ich es tue“

Durch die Einbindung unserer Gäste und Kunden in unsere Unternehmenspolitik haben wir nicht nur zahlende Kunden, sondern auch wichtige Multiplikatoren. Natürlich muss die Basisqualität eines Produktes stimmen, bevor ich den Kunden über die emotionale Ebene erreiche. Im Bereich der Rhönschaffleisch-Vermarktung war dieser emotionale Ansatz sehr erfolgreich. Der Zusatznutzen für den Gast wurde mit dem Erhalt seiner Urlaubslandschaft durch das dort weidende Rhönschaf klar definiert und ist tief in das Unterbewußtsein der meisten Gäste vorgedrungen. Verstärkt wird diese emotionale Bindung zum Produkt durch das Kennenlernen des Erzeugers, in diesem Fall des Schäfers oder sogar durch eine Wanderung mit der Rhönschafherde über die Hohe Rhön.

Da der Gast im Gegensatz zu früher beim Konsum das Hirn nicht mehr abschaltet, ist der Einsatz von Emotionen heute einfacher als noch vor einigen Jahren. Die Authentizität muß auf jeden Fall gewahrt bleiben, d.h. in unseren Fall muss der Weg des Produkts vom Landwirt bis auf den Teller der Gastronomie nachvollziehbar sein. Emotionalität ist aber vor allen Dingen die Beziehung zwischen uns, unseren Mitarbeitern und unseren Gästen. Das Produkt der Zukunft heißt Service. Freundlichkeit ist dabei ein Basiskriterium. Deshalb darf auch einmal die Frage erlaubt sein, warum in so vielen Gastro-Betrieben am Nachmittag die Bereitschaft nicht vorhanden ist, dem hungrigen Gast den Wunsch nach einer warmen Mahlzeit zu erfüllen.

Bin ich schon eine Marke?

„Mache ich noch Gastronomie oder lebe ich schon meine Leidenschaft?“

Der Erfolg der Vermarktungsspezialisten ist kein Zufall, sondern das Resultat jahrelanger, zielorientierter harter Arbeit. Die eigene Überzeugung, das Richtige zu tun, ist genauso wichtig wie das Zusammenspiel des gesamten Teams. Nur derjenige, der hinter und vor der Theke überzeugend und kompetent auftritt, wird auf den Verbraucher des neuen Jahrtausends Kaufreize ausüben. Der Unternehmer muß seine innere Einstellung und sein Verhalten nach außen vorleben. Das hat sehr viel mit der „Denke“ zu tun. Tut er dies nicht, ist sein Unterfangen von Anfang an zum Scheitern verurteilt. Jammern ist nichts anderes als das Eingeständnis der Unfähigkeit. Ständig müssen wir an uns arbeiten und die „Marke“ entwickeln. Der Weg dahin ist das Ziel. Leidenschaft und Begeisterung beschleunigen den Prozess. Oftmals muss dazu auch Geld investiert werden. Gerade in diesen Zeiten muss man der Branche zurufen: „Sparen tun Narren! – Geld sinnvoll einsetzen ist die Kunst der Betriebswirtschaft.“

„Hatten unsere Gäste heute schon ein Rhönerlebnis?“

Ein Unternehmensleitbild muss täglich gelebt und vorgelebt werden. Und oft hinterfragt werden. Unser Anspruch „Rhönerlebnis PUR!“ zu bieten ist nicht immer täglich oder stündlich in letzter Konsequenz umsetzbar. Hier setzt ein kreativ-emotionales Qualitätsmanagement ein. Bloß keine Bürokratie, wo Mitarbeiter zu Checklisten-Abhakern und Ordnersammlern mutieren. Das macht keinen Spaß und bringt auch für Gäste keine Freude. Der gesunde Menschenverstand ist heute wichtiger denn je. Aus diesem Grund stellen wir nicht nur unseren Gästen, sondern auch uns selbst täglich die Frage, ob unsere Gäste heute schon ein Rhönerlebnis hatten. Wir sensibilisieren uns damit für den Gast und für unser Leitthema. Und für die Marke.

Das können Sie auch. Fangen Sie noch heute damit an, die Beantwortung gezielter Fragen (siehe Anhang) hilft Ihnen dabei.

Viel Erfolg!