

?Wir leben das La Famiglia-Gefühl?



L?Osteria-Gründer Friedemann Findeis (links) mit Roberto Pampanin von Cuppone (Mitte) und Stefan Höllen, Vice President Supply Chain & Construction bei L?Osteria

Die Geschichte von L?Osteria beginnt 1999 mit dem ersten Restaurant in Nürnberg, dem schnell weitere Outlets ? auch im Ausland ? folgten. Die Restaurants prägt die italienische Küche und Gastgebermentalität, aber auch die Technik aus dem Land. Mirko Silz, CEO der FR L?Osteria SE, und Stefan Höllen, Vice President Supply Chain & Construction, über das Erfolgskonzept im Interview. Die Fragen stellte Yvonne Ludwig-Alfers

Herr Silz, war Ihr Konzept von Beginn an auf Expansion angelegt?

Mirko Silz: Der Erfolg der ersten L?Osteria bestärkte die beiden Gründer, Friedemann Findeis und Klaus Rader, ziemlich schnell darin, dass ihr Konzept auch anderenorts gut funktionieren könnte. Zu Beginn ist L?Osteria allerdings sehr behutsam gewachsen ? mit einem neuen Standort zirka alle zwei bis drei Jahre und vorerst auch nur in Bayern.

Basierend auf den gesammelten Erfahrungen an den ersten Standorten, konnte das Konzept über die Jahre noch besser weiterentwickelt und ausgereift werden und ab 2009 ? im selben Jahr, in dem auch der erste Freestander sowie das erste Franchise-Restaurant eröffnete ? nahm die Expansion deutlich mehr Fahrt auf. Das Franchisemodell war nicht eine Überlegung von Tag eins an, jedoch mit zunehmender Expansionsbemühung lag es auf der Hand, das Wachstum gemeinsam mit Partnern zu forcieren.

Welche Kriterien müssen Ihre Franchise-Partner erfüllen, um ein Teil von L?Osteria zu werden? Was bieten Sie diesen Partnern?

Silz: In allererster Linie muss sich ein potenzieller Franchise- Partner natürlich mit der Marke identifizieren können und zur Marke sowie unserer Wertegemeinschaft passen. Er sollte die Werte der L'Osteria La Famiglia leben und in seinem Team weitergeben. Natürlich sollte er auch aus voller Überzeugung und mit Leidenschaft Gastgeber sein. Eine gewisse finanzielle Sicherheit wäre wünschenswert, ist aber nicht entscheidend. Wichtiger ist uns Erfolgshunger und Engagement ? er muss für die Marken und die Gastronomie brennen. Essenzielle Bestandteile unserer Unternehmenskultur sind Teamwork und ein kooperatives sowie achtsames Miteinander. Diese Werte werden auch in der Zusammenarbeit mit den Franchisepartnern gelebt. Es herrscht ein offener, transparenter Austausch sowie ein zuweilen sogar freundschaftliches, familiäres Verhältnis zwischen dem Head Office und den Franchisepartnern. Es findet ein reger Austausch statt und man begegnet sich stets auf Augenhöhe. Hierfür sorgen unter anderem Partnergremien, in denen gewählte Vertreter sich für die Wünsche der Partner in Bereichen wie Marketing oder Mitarbeitergewinnung einsetzen. Zudem unterstützen Franchiseconsultants die Partner bei sämtlichen Fragestellungen. Darüber hinaus bietet das Head Office auch interne Trainings sowie Schulungen an. Unsere Franchise-Partner können auch auf unser breites Netzwerk an Partnern beziehungsweise Dienstleistern zurückgreifen und profitieren so von der Bekanntheit der Marke L'Osteria. Insbesondere partizipieren die Partner am zentral gesteuerten Einkauf sowie an der stetigen Weiterentwicklung der Gesamtunternehmung.

Beim Restaurantdesign setzen Sie bewusst nicht auf Einheit. Wieso und wie unterstützen Sie Ihre Partner bei der Gestaltung?

Stefan Höllen: Ein Restaurantbesuch bei L'Osteria soll für den Gast ein Erlebnis für alle Sinne werden. Deshalb legen wir nicht nur bei unseren Produkten Wert auf höchste Qualität, sondern auch beim Restaurantdesign. Mit viel Liebe zum Detail richten wir jeden Standort individuell ein. Dabei lassen wir uns von der Location und deren Geschichte genauso inspirieren wie von lokalen Eigenheiten der jeweiligen Stadt. Außerdem behalten wir uns so ein Stück weit den Charakter des ?Italieners von nebenan?. Wie beim Einkauf können sich unsere Partner auch hier auf unsere sowie die Unterstützung unserer starken Partner verlassen. Im Vorfeld einer Eröffnung finden regelmäßig sogenannte Dekormeetings statt, an denen neben den Franchise-Partner sowohl unser Construction-Abteilung als auch unsere langjährigen Partner teilnehmen. Mit den Designbüros arbeiten wir bereits von Beginn an zusammen. Sie verstehen die Marke perfekt und kennen die Bedürfnisse, die wir operativ an ein Restaurant haben ? von diesem Wissen profitieren auch unsere Franchise-Partner.

Welche Kriterien haben Sie bei der Auswahl neuer Standorte?

Silz: Dies kommt immer auf den Restauranttyp an ? Innenstadt, Freestander oder Piccola. Jedoch kann man sagen, dass eine gewisse Grundfrequenz an Menschen und Visibility unabdingbar sind. Entscheidend sind dabei Traffic-Generatoren jeglicher Couleur: von Fußballstadien, Einkaufsstrassen, Verkehrsknotenpunkte, Kinos oder Büros. Es sollte eine Ganztagsfähigkeit ? also sowohl mittags zum Lunch als auch abends zum Dinner ? gewährleistet sein. Zudem spielt mittlerweile auch die Nähe zu Wohngegenden eine wichtige Rolle, um unseren eigenen Delivery-Service optimal umsetzen zu können. Selbstredend berücksichtigen wir auch Faktoren wie Einwohnerzahl, Kaufkraft, Zentralität,

um nur einige zu nennen.

L?Osteria setzt auf ein kooperatives Miteinander von Lieferanten, Partnern und Mitarbeitern ? das ?La Famiglia?-Gefühl. Welche Strategien haben Sie dafür ins Leben gerufen? Geben Sie dafür Richtlinien vor?

Silz: Das La Famiglia-Gefühl ist tief in der Unternehmens-DNA verwurzelt und wurde von Anfang an von allen gelebt. Dabei stehen ein achtsamer Umgang und Zusammenhalt seit jeher im Mittelpunkt. Um das Gefühl noch etwas greifbarer zu machen, haben wir fünf Werte definiert, die genau veranschaulichen, für was wir stehen: Teamwork, Achtsamkeit, Befähigung, Fokussierung und Erfolgshunger. Mit diesen Werten im Gepäck sind wir dann vor über zwei Jahren auf eine Roadshow gegangen und haben all unsere Restaurants und Partner abgeholt. Wichtig ist, dass wir in unseren Restaurants und in der Verwaltung diese Werte leben. Bei der Anwendung der Werte geben wir den Teams individuellen Handlungsspielraum, da wir an dieser Stelle nichts von starren Vorgaben halten.

Für die Zubereitung Ihrer Pizzen haben Sie sich für den italienischen Pizzaofen-Spezialisten Cuppone entschieden. Wie kam es dazu?

Höllen: Unsere beste Pizza mit ihren rund 45 Zentimetern Durchmesser ist der USP der L?Osteria. Bereits im Jahr 1999 wurde von Friedemann Findeis der Kontakt zu Cuppone auf einer Gastro-Messe gesucht. Gemeinsam wurde sich schnell über eine zukünftige Zusammenarbeit geeinigt, die bis heute internationalen Bestand hat. Für die Zubereitung unseres traditionellen Pizzateigs wird in allen Restaurants die Teigknetmaschine Silea 30KR eingesetzt. Bei den Elektro-Öfen setzen wir seit jeher auf den Michelangelo. Je nach Restaurantgröße setzen wir einen Ofen mit zwei Kammern oder auch zwei Öfen mit dann vier Kammern ein.

Wir können das Thema Corona nicht außer Acht lassen. Binnen kurzer Zeit baute L?Osteria beispielsweise im Frühjahr einen Lieferservice auf. Welche Strategien haben Sie noch umgesetzt?

Silz: Mit L?Osteria Delivery haben wir einen neuen Vertriebskanal in unser operatives Geschäft implementiert, den wir zukünftig auch in unserem Restaurantbau berücksichtigen müssen. Infolgedessen wird es bei neuen Standorten zu kleineren baulichen Anpassungen kommen ? beispielsweise in Form von integrierten Abholstationen für Gäste oder festen Übergabepunkten für unsere Delivery-Fahrer. Zudem werden mit Blick auf unsere verstärkten Delivery-Bemühungen und dem stetigen Ausbau unseres Lieferdienstes zukünftig sicherlich auch kleinere Objekte mit mehr Nähe zu Wohngebieten immer interessanter für uns. Bereits vor Corona wollten wir bei unserer Standortauswahl einen stärkeren Fokus auf Freestander-Lagen richten. Diese haben sich im Verlauf der Corona-Pandemie als sichere Anlaufstationen für unsere Gäste erwiesen, da hier sowohl die kontaktlose Abholung als auch die Abstandsregeln aufgrund der größeren Fläche besonders gut umsetzbar sind.

Als im Mai wieder geöffnet werden durfte, haben Sie ein striktes Sicherheits- und Hygienekonzept realisiert. Wie haben Sie die Mitarbeiter und Franchise-Partner darauf

vorbereitet und unterstützt?

Silz: Wir haben unsere Franchise-Partner ? national wie international ? sowie unsere operativen Kräfte in regelmäßigen Videocalls abgeholt und verschiedene Videos gedreht, die über unsere Mitarbeiter-App bereitgestellt wurden. Zudem haben wir ein Handbuch sowie Leitfäden und Checklisten entwickelt, die bei der Umsetzung des Sicherheits- und Hygiene-Konzepts sowie bei Verhalten im Ernstfall helfen sollten. Alle Managementteams wurden geschult und verstärkt für das Thema Corona und die damit zusammenhängenden Maßnahmen sensibilisiert. Aktuell werden unsere Restaurants durch unsere internen Auditoren begangen, um die Umsetzung der Vorgaben und die Wirksamkeit der Maßnahmen sicherzustellen.

Nun drohen im Winter neue Herausforderungen. Welche Maßnahmen werden hier ergriffen?

Silz: Wir werden unser Sicherheits- und Hygienekonzept fortführen und zum Teil ausweiten. Zum Beispiel gibt es in vielen unserer Restaurants nun Trennwände zwischen den einzelnen Tischen, um den Gästen noch mehr Sicherheit zu bieten. Zudem haben wir eine systemweite Maskenpflicht für unsere Mitarbeiter eingeführt ? unabhängig davon, ob das Tragen einer Maske lokal behördlich angeordnet ist oder nicht. Alle behördlichen Anordnungen werden wir weiterhin zu 100 Prozent erfüllen. Für unsere Maßnahmen und die Umsetzung der behördlichen Anordnungen haben wir bisher von den kontrollierenden Ämtern sehr viel Zuspruch erhalten ? oft haben wir gehört, dass wir vorbildlich agieren. Ein entscheidender Vorteil für die Herbst-Winter-Saison sind zudem die Lüftungsanlagen, mit denen all unsere Restaurants ausgestattet sind. Diese sorgen für einen kompletten Luftaustausch, da die verbrauchte Raumluft kontinuierlich abgeführt und 100-prozentige Frischluft zugeführt wird. So wird die Aerosolbelastung im Raum und damit das Ansteckungsrisiko zusätzlich gesenkt.

Die Krise hat auch die Systemgastronomie erwischt, während sich inhabergeführte Betriebe mit Außenflächen oft erstaunlich tapfer schlagen. Sie haben im Mai an anderer Stelle gesagt: ?Die Gastronomie wird [in Zukunft] grundlegend anders aussehen als das noch vor der Krise der Fall war.? Für welche Betriebsart sehen Sie die größten Chancen?

Silz: Weder noch. Ich denke, dass ein Großteil der Betriebe, die vor Corona einen hervorragenden Job gemacht haben und wirtschaftlich stabil in die Krise geschlittert sind, auch während und nach der Krise einen sehr guten Job gemacht haben bzw. machen werden. Ich gebe zu, dass wir als Markengastronom in der Regel in Bezug auf Ressourcen breiter aufgestellt sind, aber viele Individualgastronomen haben ebenfalls hervorragende Produkte, bieten ihren Gästen ausgezeichneten Service in tollem Ambiente. Gerade die Gastronomielandschaft in Deutschland ist je her vielfältig ? ob Weinstube, Wirtshaus oder Systemer. Ich glaube, die Menschen wünschen sich genau diese Vielfalt und entscheiden wird natürlich am Ende immer der Gast, wo er sein gut verdientes Geld ausgibt.

Fotos: FR L?Osteria SE / Atabak Etedali; FR L?Osteria SE

ÜBER L'OSTERIA

- Gegründet wurde L?Osteria im Jahr 1999 von Friedemann Findeis und Klaus Rader in Nürnberg

- Einführung von Franchise-Angeboten im Jahr 2009
- Das erste ausländische Restaurant eröffnete 2011 in Österreich
- Stand heute: 130 Restaurants in acht Ländern
- Sämtliche Pizzaöfen der Reihe Michelangelo und Teigknetmaschinen stammen vom