

Dr. Joachim Gripp, 48, hat seit seinem Antritt bei Maredo im Mai 2014 zehn Standorte geschlossen, der Umsatz fiel auf 79 Mio. €. Seine Definition von Erfolg: Zukunftsfähigkeit. Bevor der smarte Zwei-Meter-Mann mit der markanten Brille zur Steakhousekette wechselte, war er zwei Jahre als COO bei Vapiano tätig, davor lenkte er als General Manager bei Yum! Restaurants International die Geschicke von Kentucky Fried Chicken in Deutschland und den Niederlanden. Der promovierte Volkswirt startete seine Karriere bei McKinsey, gefolgt von verschiedenen Positionen bei Tchibo.



Jetzt oder nie!

Alles neu: Logo, Karte, Interior-Design. Maredo unternimmt den Versuch, noch einmal durchzustarten – angefeuert von einer zweistelligen Millionensumme, die der neue Eigentümer Perusa in die Steakhäuser investieren will. 2005 hatte ECM die Kette mit 54 Restaurants und 90 Mio. € Umsatz von Whitbread übernommen. Statt der damals angepeilten 100 Standorte verlor die Marke in den Folgejahren an Zuspruch und Substanz. Geschäftsführer Dr. Joachim Gripp, der seit 2014 das Unternehmen führt, soll nun dem Namen Maredo wieder Zugkraft verleihen. www.maredo.de

Herr Dr. Gripp, Sie sind froh über den neuen Investor, der mit frischem Geld die Verjüngungskur der Marke Maredo vorantreiben will. Was sind die Eckpfeiler des Konzepts?

Eine neue Karte, Uniformen, Geschirr, Logo – der gesamte Auftritt, wie wir es in Berlin am Gendarmenmarkt, in unserem Pilotbetrieb, zeigen. Wir konzentrieren uns wieder auf das, was wir am besten können: Steak grillen. Offener Grill, eine Bar, einladende Fassade, das gehört alles dazu.

Was ist in den vergangenen Jahren schief gelaufen?

An die zehn Jahre ist Maredo auf einer Abwärtsbewegung unterwegs gewesen. Das Thema Gästezahl, Like for like, also organisches Wachstum, war immer leicht rückläufig, dann wurden die Preise etwas erhöht, um den Umsatz zu halten, aber man merkte schon, dass der Anschluss des Konzepts an jüngere Generationen schwer fiel. Was nicht überrascht vor dem Hintergrund

der enormen Innovationstätigkeit in der Branche, spätestens seit Mitte der Nuller Jahre mit Konzepten wie Vapiano. Ambiente gewann an Bedeutung und damit wurde es ein ganz anderes, kapitalintensiveres Spiel als vorher. Da wollen wir jetzt mitspielen.

Nach welchen Kriterien haben Sie Standorte geschlossen? Wie viele Betriebe sollen künftig für die Marke stehen?

Zum Teil liefen die Mietverträge aus und wir konnten uns mit den Vermietern nicht einig werden. Sehr bedauert haben wir, dass wir nach 37 Jahren Karlsruhe aus diesem Grund schließen mussten, das sehr gut lief und viele Stammkunden hatte. Aber natürlich waren auch Standorte dabei, die nicht den nötigen Umsatz gebracht haben. In Zukunft wollen wir uns zunächst auf etwa 35 Kernstandorte konzentrieren, die wir sukzessive auf das neue Konzept umstellen. Dieses Jahr kommen Hamburg und Essen dran, weitere 15 Umbauten haben wir

für die nächsten drei bis vier Jahre geplant. Von dieser Basis aus werden wir dann auch wieder mit neuen Standorten wachsen.

In Berlin am Gendarmenmarkt hat Maredo 1,5 Mio. € investiert und einen Prototyp – auf verdoppelter Fläche – geschaffen. Welches gastronomische Konzept spiegelt das neue Design?

Zunächst einmal muss ich sagen, dass wir die Fläche nicht verdoppeln wollten. Aber der Mietvertrag lief aus und der Vermieter hat uns vor die Wahl gestellt: ganze Fläche im Erdgeschoss oder gar nicht. Wir wollten auf die Lage nicht verzichten, also haben wir die hohe Miete in Kauf genommen und den anstehenden Umbau für das Pilotprojekt genutzt. Der offene Grill ist darin das Herzstück, dazu kommt die Salatbar und, ganz wichtig, die Weinpräsentation im Regal. Das Gauchomotiv der großformatigen Wandbilder findet sich in den extra für Maredo angefertigten Bodenfliesen wieder, auch in den Lampen, die an Gaucho-Hüte erinnern. Überhaupt ist das Lichtdesign ein großes Thema. Wichtig war uns eine Atmosphäre, die dem Gast signalisiert: 'Komm rein, genieße, verweile, und nimm noch ein Glas Wein zum Steak'.

Dazu passen frittierte Schweinefleischspieße nicht mehr, Sie haben auch der Speisekarte eine Diät verordnet ...

Das ist richtig. Wir haben das Angebot auf der Speisekarte um ein Drittel reduziert, die Preise sind weitgehend gleich geblieben oder nur moderat erhöht worden. Wir fokussieren uns auf Steaks. Maredo hat mit seiner ureigenen Kernkompetenz, dem hervorragenden Rindfleisch, zu lange nicht gewuchert. Stattdessen wurde im Nachgang der BSE-Krise, damals gehörte Maredo noch zur britischen Whitbread-Gruppe,

die Karte um Schweineschnitzel und ähnliche 'rinderferne' Speisen erweitert. Heute kennen sich die Menschen viel besser mit Convenience-Produkten aus und wollen nicht im Restaurant essen, was sie im Supermarkt in der Kühltruhe sehen. Und sie wissen: große Speisekarte, große Tiefkühltruhe. Frische hat eine ganz andere Bedeutung. Das wollen wir wieder zeigen, denn eigentlich waren wir dort schon mal, wenn Sie unsere ältere Karte ansehen.

Also heißt jetzt die Devise 'back to the roots'?

In gewisser Weise schon, aber natürlich in zeitgemäßer Form. Schon immer hat Maredo frisches Fleisch verwendet, das nicht tiefgekühlt und vorportioniert geliefert wird, sondern im Schiff aus Argentinien kommt, sozusagen auf den Wogen des Atlantiks perfekt reift und schließlich im Restaurant frisch für jeden Gast aufgeschnitten und auf den Punkt gegrillt wird.

Wie wirkt sich das neue Konzept am Gendarmenmarkt aus?

Vorher war das Maredo dort quasi eine günstige Kantine für die umliegenden Anwaltskanzleien, am Abend und am Wochenende war das Geschäft ruhiger. Jetzt ist dort das Geschäft am Abend stärker als mittags, ohne mittags verloren zu haben. Die Mittagskarte ist preislicher als vorher, fängt bei 8,90 € an und geht bis 12 €, aber die meisten Gäste wählen Gerichte aus der regulären Karte. Heute kommen die Anwälte mit ihren Mandanten zum Geschäftsessen. Natürlich immer noch viele Touristen, aber nicht mehr die, die das schnelle Schnitzel wollen.

Wie schlägt sich das in den Zahlen nieder?

Der Umsatz ist um über 40 % auf 2,3 Mio. € gestiegen, gegenüber einem negativen Trend vorher. Wir haben ca. 10 bis 15 % mehr Gäste, die wertigere Gerichte präferieren

und auch einen Wein dazu trinken, was sich positiv auf den Umsatz auswirkt. Etwa 70 % der Hauptgerichte, die wir verkaufen, sind Steaks, aber auch Burger für 10,90 € gehen gut. Der Durchschnittsbon liegt nunmehr bei rund 30 € gegenüber vorher guten 20 €. Das zeigt, dass wir mit dem Konzept die richtigen Gäste ansprechen.

Richten wir einmal den Blick hinter die Kulissen – was hat sich für das Personal, abgesehen von den Uniformen, verändert?

Wir hatten mit der Leiterin unseres Pilotbetriebs eine große Hilfe, denn sie ist sehr erfahren und hat wichtige Hinweise gegeben bezüglich der Laufwege zum Beispiel und der Kommunikation untereinander. Beispielsweise dachten wir zunächst, wegen des offenen Grills im Gastraum müsste der Griller mit Headset arbeiten, damit er der Küche Bescheid geben kann, wann welche Beilagen benötigt werden. Aber davon hat uns unsere Betriebsleiterin abgebracht, sie sagte, das richtige miteinander Reden sei effektiver und machbar – Recht hat sie! Wir haben auch in allen Betrieben ein neues Kassensystem eingeführt mit Touchpad, so dass wir es einfacher haben, neues Service-Personal zu finden, das nicht mehr 200 Artikelnummern auswendig kennen muss. Dafür aber in der Lage ist, einen Wein zum Essen zu empfehlen.

Sie selbst waren zuletzt bei Vapiano, warum der Wechsel zu Maredo?

Ich bin als CEO besser denn als COO. Die Markenverantwortlichkeit hat mich gereizt. Ich betrachte Maredo als einen leicht angestaubten Schatz, eine Perle, die mehr glänzen könnte, wenn wir sie ordentlich polieren. Wir haben jetzt mit Perusa die Chance, diesen Schatz zu heben. ■

Interview: Katja Gußmann
 Siehe auch Seite 13 (Design)!



4 gewinnt.

Getränkelogistik weitergedacht!

Als bundesweiter Marktführer in der Belieferung und Abrechnung der systematisierten Gastronomie bündelt die GEVA Gastro das Know-how der besten Getränkefachgroßhändler Deutschlands!

Unsere vier Kernleistungsfelder:

- 1 Zentrale Abrechnung**
Moderne Rechnungsregulierung, national gültige und transparente Artikelpreise
- 2 Nationale Logistik**
Bundesweit flächendeckendes Distributionsnetz aus 150 ausgewählten Lieferpartnern, mehr als 3.700 Lieferobjekte
- 3 Premium Services**
Prozessoptimierende IT-Lösungen und exzellente Expansionsunterstützung durch Standortvermittlung
- 4 Attraktive Sortimente**
Individuell zugeschnittene Basis- und Zusatzsortimente, Marktbeobachtung, Trendscouting

GEVA Gastro – Ihr erster Ansprechpartner in Sachen nationaler Getränke Logistik.

www.geva-gastro.com

