

A portrait of Hubert Sterzinger, a man with long, wavy grey hair and a goatee, wearing black-rimmed glasses and a black long-sleeved shirt. He is smiling slightly and resting his chin on his hand. He is wearing a silver watch and a black beaded bracelet on his left wrist.

„Dieses Jammern muss aufhören!“

Hubert Sterzinger ist ein bekannter österreichischer Gastronom, Konzeptentwickler und Innenarchitekt. Er entwickelt und gestaltet Restaurants, Bars und Hotels, unter anderem für Tempowerk, Vapiano und das Restaurant Moto in Köln. bdvb Präsident Prof. Dr. Alexander Zureck sprach mit ihm über die Sorgen der Gastro-Branche und seinen Blick auf den Wirtschaftsstandort Deutschland.

Über den Gesprächspartner:

Hubert Sterzinger, geboren in Innsbruck, prägt seit Jahrzehnten die deutsche Gastro-Szene. Inspiriert von einer US-Reise eröffnete er in den 1980er-Jahren in Hamburg das Meyer-Lansky's am Fischmarkt – eine US-inspirierte Cocktailbar mit Swing-Ära-Flair, die zum Hit wurde und Folgebars wie Hemingway's, Havannah und El Tequito inspirierte. Für die Alex-Kette gestaltete er 18 Jahre lang über 45 Filialen mit einheitlichem Look & Feel, inklusive Öfen und Multiplikationskonzepten. Seit den 2000ern leitet er in Köln das SuperStudio21 als Creative Director und verantwortet die 360-Grad-Planung für Bars, Restaurants und Hotels wie das Astra-Brauhaus Reeperbahn, das Tempowerk Hamburg, Ahoi (Henssler) und Vapiano.

Alexander Zureck: Lieber Hubert, für unsere Leserinnen und Leser sei zunächst erwähnt: Wir kennen und duzen uns. Das gesagt, lass uns doch direkt einsteigen. Bekannt geworden bist du in den 1980er-Jahren, als du auf St. Pauli in Hamburg mit dem Hemingway's und dem Havannah zwei Kult-Bars eröffnet hast. Seitdem nennt man dich auch mit einem Augenzwinkern „den Cocktail-König“. Heute hast du einen weiteren Spitznamen, wenn ich richtig informiert bin. Man nennt dich auch den ‚Seelenarchitekt‘. Das macht neugierig: Was macht dein Architektur- und Designstudio SuperStudio21 und wie kommt es zu der gerade erwähnten Zuschreibung?

Hubert Sterzinger: Ich würde das so auf den Punkt bringen: Wir sind ein Architekturbüro mit dem Tätigkeitsschwerpunkt Gastronomie, Hotellerie und Mode. Wir entwickeln Konzepte und Gestaltungen, die die Sinne der Menschen ansprechen und Emotionen wecken. Unsere Gäste beziehungsweise die Gäste unserer Kunden sollen die Welt da draußen vergessen können, wenn sie in einen von uns gestalteten Raum eintreten. Wir wünschen uns, dass sie loslassen und genießen können.

Du hast die deutsche Gastro-Szene seit den 1980er-Jahren geprägt und Konzepte unter anderem für Meyer-Lansky's in Hamburg und Ketten wie Alex und Vapiano entwickelt. Was genau meinst du mit „Emotionen wecken“ und wieso hat – wie du einmal betont hast – eine Restaurantgestaltung auch immer mit Kommunikation zu tun?

In einem Restaurant oder einer Bar geht es immer darum, alle Gäste im Raum auf Augenhöhe zu bringen – ganz gleich, wo sie herkommen oder welcher sozialen Schicht sie angehören.

Unser Anspruch ist, emotionalen Luxus für alle bezahlbar zu machen und damit die Grundlage für gute Umsätze zu legen. Dazu gehören Gestaltungen, Farben und Designs, Essen, Trinken und Musik. Und auch die Technik muss bedacht werden – ein tolles Kassensystem oder ein attraktiver Bildschirm zahlt ebenfalls auf eine gelungene Kommunikation mit dem Kunden ein. Das ist nicht jedem gleichermaßen klar. Deshalb haben wir einige Projekte am Start, in denen wir unseren Auftraggebern im laufenden Betrieb verständlich machen können, warum es so wichtig ist, wie man Kunden begrüßt, welche Musik gespielt wird, wie das operative Konzept funktioniert, damit am Ende Personal- und Betriebskosten stimmen. Am Ende des Tages geben wir unseren Kunden und deren Gästen ein Versprechen: Dem Kunden versprechen wir ein profitables Konzept. Dem Gast versprechen wir, dass er einen realen Gegenwert erhält, wenn er für etwas bezahlt.

Ist das nicht selbstverständlich? Dass man für sein Geld gutes Essen und gute Getränke bekommt?

Ja, gutes Essen und Trinken ist selbstverständlich. Aber: Für Emotionen geben die Menschen mehr Geld aus. Der Faktor Mensch ist dabei unser größtes Kapital. Natürlich können uns KI-gesteuerte Systeme oder Roboter irgendwann helfen, mehr für den Kunden da zu sein. Aber Gastronomie ist und bleibt ein People Business. Ein herzliches „Guten Tag“ und „Auf Wiedersehen“, ein „Bitte“ oder „Danke“, das sind die vier wichtigsten Worte. Wenn ich die meinem Gast nicht zukommen lasse, habe ich verloren. Außerdem sage ich immer: Ein Mitarbeiter im Service kostet kein Geld. Er erwirtschaftet seinen Lohn von ganz allein:

Zweitverkauf, Drittverkauf, Freundlichkeit, Empfehlung – das ist die Konversation mit dem Kunden, mit der ein Kellner fünf oder sechs Getränke und mehr verkauft. Dann ist seine Arbeitsstunde schon bezahlt und außerdem erhält er ein gutes Trinkgeld.

Aus der Sicht des Gastronomen und eines Menschen, der Restaurants entwirft und einrichtet: Wie würdest du die aktuelle wirtschaftliche Lage beschreiben und ihre Auswirkungen auf deine Branche?

Wir spüren alle eine gewisse Unsicherheit, die die Menschen emotional anfasst. Da ist die allgemeine wirtschaftliche Situation, da ist die Sorge vor dem Verlust des Arbeitsplatzes. Und dann kommen andere Ängste hinzu: Das Verhältnis zwischen Amerika und Europa, der Krieg in der Ukraine – all das belastet die Menschen. Das registrieren wir Gastronomen täglich, in der Art und Weise, wie Menschen konsumieren, wie sie sich verhalten und kommunizieren.

Kannst du das konkret machen? Wo siehst du denn die größten Unsicherheiten?

Man sieht es ganz klar am Konsumverhalten. Mit der gleichen Anzahl an Gästen macht man an einem ganz normalen Abend heute 25 Prozent weniger Umsatz als noch vor wenigen Jahren. Außerdem bleiben viele Menschen häufiger zuhause, kochen selbst oder mit Freunden. Die letzten fünf oder sechs Jahre waren für die Gastronomie unfassbar schwer, da hat sich etwas fundamental gedreht. Ein Tiefpunkt war, als die Mehrwertsteuer für Speisen wieder auf 19 Prozent gesetzt wurde. Denn diese zwölf Prozent Differenz zum reduzierten Steuersatz standen ja nicht für sich allein. Die Energiekosten gingen hoch, genau

wie die Kosten für Lebensmittel, vom Salat bis zum Rindfleisch. Die Lohnkosten sind gestiegen. Nimmt man all das zusammen, muss man festhalten: In der Gastronomie gab es in den zurückliegenden zwei, drei Jahren kein Geld zu verdienen.

Was macht man in einer solchen Situation als Gastronom?

Man versucht, das Schiff so zu steuern, dass es durch die schweren Fahrwasser kommt. Aber dazu muss man auf Rücklagen und Ersparnis zurückgreifen können. Wer das nicht kann, geht unter. Entsprechend haben wir ein Gastronomiesterben erlebt, nicht nur in der Einzelgastronomie, sondern auch bei den Ketten. Die erneute Senkung der Mehrwertsteuer auf Speisen auf sieben Prozent war insofern unumgänglich. So stehen wieder zwölf Prozent mehr in der betriebswirtschaftlichen Auswertung. Hinzu kommt der Hoffnungsschimmer, dass die Energiekosten ebenfalls wieder etwas zurückgegangen sind. Klar, die Lohnkosten sind gestiegen. Aber wie gesagt: Wenn ich ordentlich ausbilde und Menschen anstelle, die gut arbeiten, wenn ich moderne Handheld-Systeme einsetze, dann kann ein Kellner effektiver arbeiten und fünf Tische zusätzlich bedienen.

Ich merke schon, ein Gastronom muss vieles bedenken und betriebswirtschaftlich etwas drauf haben.

Wenn du mich fragst: Ein Gastronom müsste genau wie ein Arzt oder Anwalt ein Studium an der Uni absolvieren, vielleicht sogar einen Doktor machen. Einen Betrieb erfolgreich zu konzipieren, das Ganze auf die Beine zu stellen und zu betreiben, ist eine Wissenschaft für sich. Und in der Multiplikation, wenn man mehrere Lokale betreibt, ist der Aufwand enorm. Beim Gast kommt davon – und das ist gut so – nur ein „Guten Tag“ oder ein „Herzlich willkommen“ an. Aber was sonst noch dazu gehört, ist für Besucher unvorstellbar. Und das bringt mich zum Punkt: In Österreich muss man nachweisen, dass man eine Ausbildung und mehrere Jahre Berufserfahrung hat, bevor man eine Konzession erhält. Oder man muss einen Halbjahres-Kurs im Wirtschaftsförderungsinstitut belegen und eine Prü-

fung bestehen. Hier in Deutschland darf es jeder, das ist ein großer Unterschied.

Der bdvb hat im vergangenen Jahr an einer Umfrage teilgenommen, die unter anderem festgestellt hat: Es gibt sehr viel Bürokratie in Deutschland. Gilt das auch für die Gastronomie? Wäre es einfacher, einen Betrieb zu führen, wenn es nicht so hohe bürokratische Hürden gäbe?

Das ist von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich. Ich sehe aber generell keine größeren bürokratischen Hürden. Natürlich ist Hygiene ein großes Thema, da geht es um die Gesundheit und das Leben von Menschen – da muss alles stimmen. Und meiner Wahrnehmung nach müsste sich da im Imbissbereich noch einiges verbessern. Kleine Betriebe müssen auch genauso behandelt werden wie der große mit dreißig Adressen. Aber die Bürokratie in der Gastronomie finde ich völlig in Ordnung. Im Gegenteil: Vielleicht solle man etwas genauer darauf achten, dass derjenige, der einen Laden aufmacht, das notwendige Know-how besitzt. Ich finde es grenzwertig, dass in Deutschland jeder ein Restaurant eröffnen kann. Der so genannte „Frikadellenschein“, den man für ein paar Stunden Anwesenheit in einem Seminar der Handelskammer erhält, wo man ohne Prüfung etwas über Keime, Hygiene und Haltbarkeitsdaten erzählt bekommt – das reicht einfach nicht aus.

Aus Sicht eines Gastronomen, der mit vielen Menschen in Kontakt kommt, der vieles mitbekommt: Was glaubst du, braucht es in Deutschland, damit der Standort wieder „ins Rollen“ kommt?

Ich glaube, es ist wichtig, dass eine gute Stimmung herrscht. Und nicht immer diese Hysterie. Letzten Montag hatten wir Glatteis und alle Schulen haben zugemacht. Obwohl es sich von den Temperaturen her wie ein Frühlingstag anfühlte, war die Stadt leer. Niemand war draußen. Und wir haben einen schlechteren Umsatz gemacht als je zuvor an einem Montag. In Österreich würden man sagen: Frühlingstag! Alle wären draußen und würden Fußball spielen oder ähnliches. Ich glaube, wir brauchen mehr positiveres

Denken, und weniger Stimmungsmache. Deutschland ist ein wundervolles Land mit so vielen Möglichkeiten, aber dieses Jammern muss aufhören. Es heißt: Jeder ist seines Glückes und seines Unglückes Schmied. Ich sage: Nichts ist unmöglich, bevor ich es versucht habe. Man muss Mut zur Veränderung haben, Mut zum Glück. Ich muss auch diese „Klein beginnen – groß denken“-Einstellung haben. Viele Menschen verlassen sich auf den Staat, damit er die Dinge für sie regelt und sie versorgt. Wir müssen stattdessen zu einem unternehmerischen Denken zurückfinden, auch bei den Mitarbeitern. Wenn ein Mitarbeiter zu mir kommt und sagt: „Ich arbeite jetzt schon zwei Jahre für dich, können wir nochmal über das Gehalt reden?“, dann sage ich: „Wenn du nach zwei Jahren zu mir kommst und sagst: Ich arbeite jetzt schon zwei Jahre mit dir zusammen – dann können wir wirklich darüber reden.“ Die Menschen sollen niemals „für mich“ arbeiten, sondern gemeinsam mit mir und damit für sich und mich.

Gehört dazu auch eine andere Einstellung zu Leistung an sich?

Ja, es braucht die Bereitschaft mehr zu tun – für sich selbst. Wenn wir etwas erreichen wollen, müssen wir bereit sein, dafür zu kämpfen. Wenn ich mir etwas erkämpfe, dann blicke ich mit mehr Demut auf meine Leistung, weil ich weiß, was alles dahintersteckt. Und dann mach ich weiter. Ich glaube, so ein Denken ist wichtig. Und ich glaube, der Staat muss aufhören, Unternehmer zu spielen. Er will immer mehr eingreifen und regulieren – das funktioniert nicht. Die Unternehmer brauchen Freiheit. Das sind alles erwachsene Menschen. Wir haben ein paar Hundert Mitarbeiter, aber wir wissen auch, welche Verantwortung wir tragen. Wir brauchen die Möglichkeit, Geld zu verdienen, nicht immer nur Regulierungen.

Der bdvb versteht sich als unabhängiger Berufs- und Wirtschaftsverband, der Praktiker, Führungskräfte, Unternehmer und Wissenschaftler ansprechen möchte. Da geht es immer um die wirtschaftlichen Realitäten und darum, konstruktiv zu diskutieren. Inwiefern können wir Unternehmer

wie dich unterstützen, um Deutschland wirtschaftlich wieder auf die richtige Spur zu bringen? Was ist die Erwartungshaltung eines Unternehmers an einen Berufsverband wie unseren?

Ich finde Verbände sehr wichtig. Der einzelne Gastronom kann ja letztlich nichts anderes, als sich im Zweifelsfall anzupassen und zu schauen, wie er über die Runden kommt. Wenn er sich mit seinen Problemen nicht gesehen sieht, kann das schon schmerzhaft sein. Aber Politikerinnen und Politiker können zunächst gar nicht wissen, in welchen Problemlagen sich die vielen unterschiedlichen Branchen befinden. Sie kennen die konkreten Sorgen nicht. Verbände spielen hier eine wichtige Rolle, weil sie diese Informationen vermitteln und überhaupt erst einmal ein Verständnis für Probleme und Interessen herstellen. Wenn wir auf die Gastronomie schauen: Was hat die DEHOGA in Berlin nicht alles bewegt über die letzten Jahre, um bei Politikerinnen und Politikern ein Bewusstsein für die Lage der Gastronomie zu wecken. Letztlich hat das dazu beigetragen, dass die Mehrwertsteuerensenkung kommen konnte.

Das sehe ich auch so. Verbände sind ein unverzichtbares Bindeglied zwischen der wirtschaftlichen Basis und den Parteien – da verorten wir uns auch als bdvb. Als Mitglied der Führungskräftevereinigung United Leadership Association (ULA) nehmen wir regelmäßig an deren Politik-Talks teil und diskutieren mit Politikerinnen und Politikern jeglicher Couleur. Meine letzte Frage an dich lautet: Was macht dir Hoffnung, dass sich alles zum Guten wendet? Dass Deutschland wieder der Wirtschaftsstandort wird, der er mal war? Zunächst muss ich sagen: Ich bin stolz, dass ich als Österreicher seit 1982 in Deutschland sein darf. Als ich mich hier selbstständig gemacht habe, gab es noch keine EU im heutigen Sinne. Ich bin froh, hier Unternehmer sein zu dürfen und so viele Chancen und Möglichkeiten zu haben. Die Freiheit, die ich hier als Unternehmer genieße, ist einmalig. Das gibt es in anderen Ländern nicht ansatzweise. Jeder kann dieses Potenzial nutzen und erfolgreich sein. Er muss sich nur im Rahmen

dieser Möglichkeiten und Chancen bewegen; muss sich an Regierungen ebenso anpassen wie an wirtschaftliche Höhen und Tiefen; muss dynamisch bleiben. Ich bin auch der Meinung, heute muss man flexibler sein als je zuvor. Der Markt verändert sich schneller, die Kundenwünsche und ihre Ansprüche verändern sich schneller, man muss als Gastronom in jeder Jahreszeit andere Geschmackserlebnisse, andere Farben, andere Erlebnisse bieten. Abgesehen davon würde ich mich freuen, wenn Baugenehmigungen und sonstige Bürokratie ein wenig schneller ablaufen und für den Einzelnen leichter zu bewerkstelligen wären. Ein Beispiel: Es wurde uns einmal erlaubt, einen Betrieb ohne Konzession zu er-

öffnen. Es war schlicht kein Personal im Amt vorhanden, das die Konzession hätte erteilen können. Die Konzession selbst kam dann ein Jahr nach der Eröffnung. Und überhaupt könnte ich mir vorstellen, dass man es mit den Regularien nicht übertreibt. Sicherheit ist wichtig – keine Frage. Aber wenn man es mit den Regeln übertreibt, schränkt man die unternehmerische Freiheit ein. Alles in allem finde ich aber, wer in Deutschland fleißig ist und sein Unternehmen mit Liebe und Herz führt, der wird erfolgreich sein, selbst wenn es mal schlechte Jahre gibt.

Lieber Hubert, ich danke dir für dieses Gespräch!



Der Regionalverband Ruhr-West traf Hubert Sterzinger im Moto 59 in Köln