

MeineFIRMA

Das KMU-Magazin der AXA

**Digitales Marketing
leicht gemacht**

Seite 8

**So nutzen KMU
künstliche Intelligenz**

Seite 22



«Mir fällt auch nicht alles in den Schoss»

**Der Zürcher Fischknusperli-Papst
Michel Péclard mischt die
Zürcher Gastro-Szene mit neuen
Konzepten und frischen Ansätzen auf.
Das grosse Interview.**

Seite 30

«Wenn die Leute Fischknusperli wollen, gebe ich ihnen Fischknusperli»

Enfant terrible, Fischknusperli-Papst, Freigeist. Für Michel Péclard gibt es viele Begriffe. Von den einen geliebt, von den anderen gehasst, und nie ein Blatt vor den Mund nehmend, polarisiert der Betreiber von 19 Restaurants rund um den Zürichsee seit jeher – und hat trotzdem durchschlagenden Erfolg. Was er besser macht als andere und weshalb er sich selbst nicht als Gastronom sieht, erklärt der Zürcher Unternehmer im Interview.

Interview Melanie Ade Fotos Daniel Winkler

Sie waren gerade 12 Tage auf einem Segeltörn in der Karibik mit Ihren Kadermitarbeitenden. Gratisferien oder Workation?

Mir ist es wichtig, dass sich meine Kadermitarbeitenden gut verstehen. Denn wenn sie sich gut verstehen, helfen sie sich untereinander auch aus, wenn Not am Mann ist. Also lade ich die 34 Geschäftsführer und Küchenchefs der verschiedenen Betriebe einmal im Jahr auf eine Reise ein. Was dabei entsteht, ist einfach unglaublich: Wir steigen als Team ins Flugzeug und kommen als Familie zurück. Das macht mich unglaublich glücklich. Schliesslich verbringst du 60 Prozent deiner Zeit am Arbeitsplatz – da macht es Sinn, wenn du mit den Menschen um dich herum ein gutes Verhältnis hast. Wir stärken also zum einen das Team und holen uns gleichzeitig neue Inspiration in den Restaurants dieser Welt. Währenddessen halten die Mitarbeitenden hier vor Ort die Stellung und führen ihre Betriebe ohne ihre Chefs – was auch sie enorm motiviert. Eine Win-win-Situation.

Ist das Teil Ihrer Unternehmenskultur?

Absolut. Ich will, dass sich jeder und jede in dieser Firma wohlfühlt, egal woher sie oder er kommt oder welche Hautfarbe, welches Geschlecht, welche Religion, ethnische Zugehörigkeit oder sexuelle Orientierung eine Person hat. Bei mir arbeiten Ex-Drogenabhängige, Geflüchtete, ehemalige Strafgefangene und Transvestiten. Ich schere mich nicht darum, was die Gesellschaft vorgibt. Jeder Mensch ist gleichwertig. Und jeder Mensch hat eine zweite Chance verdient. Daran glaube ich. Und wenn du solchen Menschen eine Chance gibst, kommt unendlich viel Dankbarkeit und Motivation zurück.

Worauf achten Sie bei der Rekrutierung Ihres Personals?

Ich schaue mir nie einen Lebenslauf an. Wenn sich neue Kaderleute bei uns bewerben, gehe ich immer einen Abend ins «Coco» mit ihnen – wir essen gemeinsam, trinken Wein bis um zwei Uhr morgens, und ich schau mir an, was das für ein Mensch ist und ob er oder sie ins Team passt. Ich habe lange genug an der Hotelfachschule Luzern unterrichtet, um zu wissen: Du brauchst in einer Gruppe nur einen einzigen Piranha – der zieht alle anderen mit runter.

In der Gastroszene haben Sie sich mit der Umstellung Ihres Lohnmodells auf den Umsatzlohn nicht gerade beliebt gemacht.

Es ist doch so: Jeder Gastronom flucht darüber, dass er schlechte Mitarbeitende hat. Und trotzdem sind sie zu geizig, in ihre Leute zu investieren. Seien wir doch mal ehrlich: In Zürich verdienen Servicemitarbeitende knapp 4200 Franken – davon kann in dieser Stadt kein Mensch leben. Kein Wunder, wandern die guten Leute ab. Da muss man sich halt etwas einfallen lassen. Sei grosszügig zu deinen Mitarbeitenden und sie sind grosszügig zu dir.

Hat sich der Schritt gelohnt?

Absolut! Wir haben unseren Umsatz um 30 und den Gewinn um 50 Prozent erhöht, gleichzeitig sind die Personalkosten um fünf Prozent gesunken. Es zeigt sich: Wer für sein eigenes Business arbeitet, ist produktiver. Zudem haben wir deutlich weniger Absenzen, weniger krankheitsbedingte Ausfälle und weniger Reklamationen.

Kritische Stimmen bemängeln, dass die Angestellten dadurch nur noch verkaufen wollen.

Davor hatte ich tatsächlich auch Angst. Bei zwei meiner Angestellten hat sich das auch

«Ich schaue mir nie einen Lebenslauf an. Wenn sich neue Kaderleute bei uns bewerben, gehe ich immer einen Abend ins «Coco» mit ihnen.»

Michel Péclard

Je mehr man ihn hinterfragt, umso mehr läuft er zur Hochform auf: Michel Péclard ist ein kreativer Freigeist.



«Die Story mit den 16'000 Franken Monatslohn hat sich wie ein Lauffeuer in ganz Europa verbreitet, die Bewerber rennen mir seither die Bude ein. Ich werde sogar im Urlaub darauf angesprochen, ob ich noch eine Stelle frei hätte.»

Michel Péclard

Zur Person

Michel Péclard ist ein Zürcher Unternehmer und Gastronom. 1968 in Kilchberg geboren, absolvierte er zuerst eine Ausbildung zum Buchhalter, bevor er 1994 am Zürifest erfolgreich einen Spießlistand betrieb und damit seine Liebe zur Gastroszene entdeckte. Nachdem er die Hotelfachschule absolviert hatte, eröffnete er gemeinsam mit seiner geliebten Cousine Janka, die 2014 an Krebs verstarb, 1998 die «Pumpstation». Heute umfasst das Péclard-Imperium 19 Betriebe rund um den Zürichsee. Péclard führt die Pumpstation Gastro GmbH seit 2010 mit seinem Geschäftspartner Florian Weber, das Unternehmen beschäftigt 750 Mitarbeitende. Michel Péclard war verheiratet und hat zwei erwachsene Söhne. peclard.net

bewahrheitet. Die habe ich knallhart rausgeworfen, so ein Verhalten hat bei mir keinen Platz. Seither weiss meine Crew, dass mit mir in dieser Sache nicht zu spassen ist. Wir hatten danach nie mehr ein Problem damit.

Ist das nicht unfair für die Leute hinter den Kulissen?

Bei uns in der Küche arbeiten viele Gastarbeiter aus anderen Ländern. Diejenigen unter ihnen, die in unseren Betrieben am See arbeiten und nur in den Sommermonaten beschäftigt sind, bekommen im Winter vier bis fünf Monate Urlaub und können dann nach Hause zu ihren Familien – bei voller Bezahlung. Die anderen, die ihre Familien in der Schweiz haben und in den Wintermonaten in anderen Betrieben aushelfen, erhalten in dieser Zeit den doppelten Lohn. Es rechnet sich also für alle.

Der Fachkräftemangel ist bei Ihnen also kein Thema?

Nein. Die Story mit den 16'000 Franken Monatslohn hat sich wie ein Lauffeuer in ganz Europa verbreitet, die Bewerber rennen mir seither die Bude ein. Ich werde sogar im Urlaub darauf angesprochen, ob ich noch eine Stelle frei hätte. Nur bei der Besetzung von guten Küchenchefs haben auch wir Probleme. Deshalb setzen wir auf interne Weiterbildung und haben unsere eigene Kochschule gegründet, in der wir unsere Küchencrew im Winter während drei Monaten weiterbilden und ihnen von der Pike auf alles beibringen. Was gar nicht so einfach ist, weil viele von ihnen weder lesen noch schreiben können – man muss ihnen also alles zeigen oder durch Videos beibringen. Aber auch hier gilt: Man muss halt einfach kreativ werden und in seine Mitarbeitenden investieren.

Sie polarisieren stark.

Ist das Erfolgsrezept oder Hürde?

Was andere Gastronomen oder die Medien von mir denken, ist mir egal. In meiner Crew ist es mir aber schon wichtig, dass mich die Leute mögen. Und irgendetwas scheinen wir ja richtig zu machen: Im Schnitt sind Gastromitarbeitende vier bis fünf Jahre in einem Betrieb, bei uns sind es 15 Jahre. Aber ja, die Zusammenarbeit mit mir kann schwierig sein, ich sprudle vor Ideen, bin Perfektionist, kann auch mal explodieren. Wir streiten und wir vertrauen uns – wie in einer richtigen Familie halt.

Aber was ist denn nun Ihr Erfolgsrezept?

Auch wenn viele Leute behaupten, mir falle alles in den Schoss – dem ist nicht so. Aber ich habe halt auch mal den Mut, etwas Neues zu wagen, um die Ecke zu denken. Klar wird mir

jeden Tag ein Restaurant angeboten. Aber es ist ja nicht so, dass diese Betriebe nicht schon vorher existiert hätten. Sie waren nur nicht erfolgreich in dem, was sie taten. Manchmal muss man halt ein wenig verrückt sein, um Erfolg zu haben. Und ich habe mit meinem Geschäftspartner Florian Weber, der zur Hälfte an allen Betrieben beteiligt ist, meinen ruhigen Gegenpol an meiner Seite. Er kümmert sich um die unternehmerischen Belange, was mir den kreativen Freiraum erlaubt, den ich brauche.

Wie handhaben Sie bei neuen Konzepten das Verhältnis zwischen Konvention und Innovation?

Auch dafür brauche ich Flo. Ich komme am Tag mit fünf neuen Ideen an, vier davon schmettert er rigoros ab. Ich bin der innovative Freigeist, er der realistische Kopfmensch, der alles hinterfragt – deshalb ergänzen wir uns auch so gut. Und deshalb führt er unsere Firma mit ihren rund 750 Angestellten – müsste ich das machen, wären wir schon lange in Konkurs. Ohne ihn ginge es nicht. Ich sage immer: Wenn der mir mal davonläuft, laufe ich einfach hinterher. (Lacht.)

Gab es auch mal Rückschläge?

Natürlich, das gehört zum Unternehmertum dazu. Mit der «Schönau» in Erlenbach, dem «Schober» im Zürcher Niederdorf und dem «NZZ Bistro» am Bellevue bin ich in den letzten 15 Jahren dreimal so richtig auf die Nase gefallen, das hat mich Millionen gekostet. Ich hatte Konzepte entwickelt, an die ich selbst nicht geglaubt habe. Das war nicht ich, da war das Scheitern vorprogrammiert.

Ihnen wird vorgeworfen, überall denselben Einheitsbrei zu servieren: Fischknusperli und Trüffelpommes.

Wenn die Leute Fischknusperli wollen, gebe ich ihnen Fischknusperli. Da können meine Berufskollegen die Nase rümpfen, aber ich bin nun mal überzeugt, dass du als Gastronom das auf den Tisch bringen musst, was die Leute essen wollen – und nicht das, was du selbst magst. Ich bezeichne mich deshalb auch nicht als Gastronom, ich sehe mich als Gast. Wenn ich ein Restaurant besuche, versetze ich mich immer in die Besucher hinein und überlege mir: Weshalb sind die Gäste hier? Was gefällt ihnen an dieser Location, dieser Speisekarte? Weshalb sind sie bereit, ihr Geld hier auszugeben, und nicht an einem anderen Ort?

Welches ist Ihr Lieblingsrestaurant?

Immer mein neustes Projekt. (Lacht.) Nein, im Ernst: Ich liebe die Herausforderung, insofern mag ich Projekte, bei denen ich mich kreativ austoben kann, wie zum Beispiel das



Er weiss genau, dass er polarisiert. Aber der Erfolg gibt ihm Recht – gerade hat Michel Péclard sein 19. Restaurant eröffnet.

«Rooftop» an der Bahnhofstrasse. Das war vorher ein Lüftungsraum. Als ich den Leuten erzählte, dass ich dort eine Beiz hineinbauen möchte, hielten mich alle für bekloppt. Je mehr man mich hinterfragt, umso eher laufe ich zur Hochform auf. Die «Kronenhalle» würde ich nie übernehmen, die läuft ja schon. Das würde mich nur langweilen.

Geben die Leute heutzutage tendenziell mehr oder weniger Geld aus für ihr Essen?

Das hängt stark von der Generation ab. Junge Leute gehen lieber einmal weniger auswärts essen, dafür investieren sie ihr Geld in hochwertige und regionale Produkte. Die feiern, dass unsere Fischknusperli von unseren eigenen Fischern frisch aus dem Zürichsee gezogen werden. Ältere Leute achten eher auf den Preis.

Wie hat sich die Gastronomie sonst noch verändert?

Die Leute achten stärker auf gesundes Essen. In der «Pumpstation» wird heute ein Drittel weniger Bratwürste bestellt als noch vor zehn Jahren, dafür umso mehr Salat. 30 Prozent der jungen Frauen leben vegan oder vegetarisch, und auch Männer achten vermehrt auf Kohlenhydrate – nur sprechen sie nicht darüber. Entsprechend muss man sein Angebot anpassen – im «Lulu» am Opernhaus setzen wir deshalb auf eine leichte französische Küche. Wenn ein Koch sich heutzutage weigert, vegane oder vegetarische Gerichte auf die Karte zu setzen, hat er seinen Beruf verfehlt. Wer nicht mit der Entwicklung mithält, muss sich nicht wundern, wenn er in Konkurs geht.

Spüren Sie die Inflation?

Wir merken, dass sich die wirtschaftliche Lage in den letzten zwei Jahren verändert hat, insbesondere in unseren höherpreisigen Betrieben wie dem «Coco Grill» oder dem «L'O». Dafür steigt der Umsatz in wirtschaftlich schlechteren Zeiten in günstigeren Betrieben wie der «Pumpstation» oder dem «Fischer's Fritz». Es findet eine Verlagerung statt – die Leute wollen ja auswärts essen, können aber nicht mehr so viel Geld ausgeben.

Wie reagieren Sie darauf?

Es bringt nichts, über die schlechte Wirtschaftslage zu jammern, schlussendlich müssen alle unter den gleichen Bedingungen arbeiten. Man muss sich auf die veränderten Bedürfnisse der Gäste einstellen. Ein Beispiel: Heute wird viel weniger Alkohol getrunken als früher. Anstatt das zu beklagen, haben wir die Karte angepasst. Im «Rooftop» verkaufen wir heute mehr Cocktails ohne als mit Alkohol – bei gleichem Preis, wohlgemerkt.

Der Erfolg gibt Ihnen Recht, heute sind Sie Millionär.

Geld allein macht nicht glücklich. Ich kenne genügend Topbanker, die zwar viel Geld nach Hause bringen, aber todunglücklich sind mit ihrem Leben. Ich sage immer: Du lebst nur einmal, also mach das Beste daraus. Was will ich mit einem grossen Haus und teuren Autos? Ich liebe es, neue Konzepte zu entwickeln und kreativ zu sein. Das ist es, was mich glücklich macht. Und ich hoffe, dass ich das noch sehr lange tun kann. ●

«Geld allein macht nicht glücklich. Ich kenne genügend Topbanker, die zwar viel Geld nach Hause bringen, aber todunglücklich sind mit ihrem Leben.»

Michel Péclard