

nowości GASTRONOMICZNE

HORECANET.PL

*POLSKA
NOWYM
GASTRO-
ELDORADO?*

MARTA
JAKUBOWSKA

*Kiedy napiwek
staje się
problemem
właściciela?*

LESZEK
SZCZEPANIAK

*Gość oczekuje
elegancji
i autentyczności*

KAMIL
JABŁOŃSKI

*OMA
MA BYĆ
NAMIASTKĄ
DOMU*

JAN
PASZKOWSKI

*LOKALNOŚĆ
JEST NASZĄ
NAJWIĘKSZĄ SIŁĄ*

MACIEJ NOWACZYK
WSPÓŁWŁAŚCICIEL
ŁUKASZ BUDZIK
SZEFEKUCHNI
RESTAURACJA
MIĘDZY MOSTAMI

*Rzemiosło
stawiam
na pierwszym
miejscu*

MAREK
BURAKOWSKI



NAJWAŻNIEJSZE W POLSCE SPOTKANIE RESTAURATORÓW, KUPCÓW I DOSTAWCÓW HORECA



business speed dating



21 WRZEŚNIA 2026, ARCHE HOTEL KRAKOWSKA WARSZAWA



FOOD BUSINESS
XXIV FORUM RYNKU GASTRONOMICZNEGO
2026

WWW.FOODBUSINESSFORUM.COM



NOWOŚCI GASTRONOMICZNE

HORECANET.PL

SWIAT HOTELI
HOTELI - MARKETING - ZARADKI

Organizator BROG B2B
tel. 664 463 083, biuro@brogb2b.pl



SPIS TREŚCI

Panorama	4
Wywiad numeru	
Lokalność jest naszą największą siłą	11
Puls gastronomii	
Osiągnęliśmy dojrzałość biznesową	24
Najważniejsza jest konsekwencja	28
Postawiliśmy na prostotę i pokazywanie naszej codzienności	32
OMA ma być namiastką domu	36
Marketing	
Polska nowym Gastro-Eldorado?	41
Czy docenienie jest jednym z największych wyzwań w gastronomii? Część piąta	42
Jak łączyć PR, influencerów i doświadczenie marki?	44
Wyposażenie i zaopatrzenie	
Jak ergonomia i materiały budują rentowność restauracji?	46
Cicha praktyka, głośne konsekwencje. Kiedy napiwek staje się problemem właściciela? Część pierwsza	48
Konsekwencje dla branży HoReCa mogą być bardzo szerokie i kosztowne	50
Szef kuchni	
Rzemiosło stawiam na pierwszym miejscu	52
Integralna część naszej filozofii	56
Jak systemy mycia wspierają serwisy śniadaniowe?	60
Jak z sukcesem przekuć trend z internetu w komunikację marki QSR? Cykl imprez Saturday Morning Disco w Burger Kingu	62
Dzisiejszy gość oczekuje elegancji i autentyczności	64
Spójna koncepcja, jakość produktu doświadczenia gościa	66
Barman	
Nowa rola napojów w gastronomii	68
Produkty i innowacje	69
Wizytówki	70



Między odpowiedzialnością a codziennością

Są rozmowy, które porządkują myślenie o branży. Taką właśnie znajdują Państwo na okładce tego wydania. Maciej Nowaczyk i Łukasz Budzik mówią wprost o tym, czym dziś jest prowadzenie restauracji: odpowiedzialnością za gościa, konsekwencją w działaniu i nieustannym napięciem między tradycją, sentymentem a rzeczywistością. Bez uproszczeń, bez mitologizowania – za to z doświadczeniem, które wynika z codziennej pracy na wysokim poziomie. To głos środka rynku premium, który dojrzeźwa i coraz wyraźniej definiuje własne standardy.

Poza tym przyglądamy się śniadaniom jako segmentowi, który dla wielu lokali stał się realnym fundamentem biznesu i ważnym narzędziem budowania relacji z gośćmi. Analizujemy, jak tworzyć ofertę poranną, która nie jest dodatkiem, ale świadomą decyzją – zarówno operacyjną, jak i wizerunkową. Sprawdzamy, co dziś działa, gdzie pojawia się przewaga konkurencyjna i jak zmieniają się oczekiwania gości w pierwszych godzinach dnia.

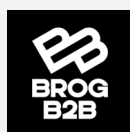
Uzupełnieniem są rozmowy i materiały poświęcone marketingowi, zarządzaniu zespołem i codziennym wyzwaniom operacyjnym.

Pokazujemy praktyczne rozwiązania, ale też stawiamy pytania o kierunek rozwoju całej branży. Bo gastronomia to dziś nie tylko kuchnia – to system decyzji, które każdego dnia składają się na końcowe doświadczenie gościa. O tych i innych tematach z całą pewnością będziemy rozmawiać podczas XXIV Food Business Forum 2026, które odbędzie się 21 września w Arche Hotel Krakowska w Warszawie. Serdecznie zapraszam!

Z życzeniami dobrej lektury

Milena Kaszuba-Janus
redaktorka naczelna

PARTNERZY



Redakcja
Milena Kaszuba-Janus
redaktorka naczelna
m.kaszuba@brogb2b.pl
tel. 664-463-066

Karolina Stępiak
dyrektorka wydawnicza
k.stepniak@brogb2b.pl
tel. 664-463-096

Redakcja nie odpowiada za treść materiałów reklamowych. Reprodukacja lub przedruk wyłącznie za pisemną zgodą Wydawcy. © 2026 Copyright by BROG B2B Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k. All rights reserved.

DOŁĄCZ DO NAS

facebook.com/nowoscigastronomiczne

www.linkedin.com/showcase/nowosci-gastronomiczne-czasopismo-restauratorow

www.instagram.com/nowoscigastronomiczne

Wydawca
BROG B2B
– media efektywnej komunikacji
Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością Sp. k.
ul. Londyńska 4
03-921 Warszawa
biuro@brogb2b.pl

Dział Sprzedaży
Zbigniew Pąg
dyrektor sprzedaży
z.pak@brogb2b.pl
tel. 664-463-083

Opracowanie graficzne/Skład DTP:
Studio Adekwatna
www.adekwatna.pl

Zdjęcie na okładce:
Maciej Margas

HORECANET.PL

Zapraszamy do odwiedzenia naszego nowego portalu rynku HoReCa oraz subskrypcji codziennego Newslettera



Alessandro Barini nowym szefem kuchni w Sheraton Grand Warsaw

Pochodzący z Włoch szef kuchni posiada ponad 30-letnie międzynarodowe doświadczenie. Przez lata rozwijał swoją karierę w prestiżowych hotelach, tworząc miejsca, gdzie kuchnia łączy się ze stylem życia i niezapomnianymi doświadczeniami. Pracował dla takich marek jak JW Marriott czy Renaissance, a także w restauracjach oraz przy realizacji dużych projektów gastronomicznych w Wielkiej Brytanii, Austrii, Rumunii, Kazachstanie i Polsce.

Przez ostatnie lata Alessandro Barini pełnił funkcję Szefa Kuchni w warszawskiej restauracji Flaming & Co., gdzie odpowiadał za całość oferty kulinarnej – od dań à la carte po duże wydarzenia oraz personalizowane projekty cateringowe.



W swojej pracy naturalnie łączy włoskie tradycje kulinarne z nowoczesnym podejściem do gotowania, tworząc autorskie menu, które podkreśla styl życia oparty na jakości, sezonowości i świadomych wyborach.

rolę. Goście będą mogli obserwować pracę szefów kuchni na żywo dzięki transmisji z kamer Go Pro wyświetlanej na ekranach. Dodatkowo układ sali zapewnia widok na zespół kucharzy z każdego miejsca.

– Gotowanie może być niezwykle zmysłowe i inspirujące, co wie każdy, kto oglądał film „Bulion i inne przyjemności”. Chcemy, aby wszyscy goście mogli uczestniczyć w tym wspaniałym i hipnotyzującym spektaklu, jakim jest przygotowywanie jedzenia



– opowiada o tym niecodziennym pomysle szef Andrea Camastra.

Serce projektu stanowi menu oparte na koncepcji piattini – mniejszych dań, które razem tworzą harmonijną, wielowymiarową kompozycję smaków. Każde z nich jest na świeżo, dostępne do wyprzedania i oparte na najwyższej jakości produktach z Włoch. Menu będzie zmienne i sezonowe, podkreślając naturalny rytm składników oraz autentyczność doświadczenia.

Andrea Camastra z kolejną restauracją

Miłośnik żurku i słowiańskich smaków, polski rekordzista pod względem liczby zdobytych gwiazdek Michelin oraz propagator nowatorskiej techniki gotowania „note-by-note”, Andrea Camastra otwiera nowy lokal w Warszawie. Od trzech lat w Nucie serwuje gościom polską kuchnię we własnym wydaniu. Restauracja Maestro, której otwarcie planowane jest w połowie tego roku, to dla niego rozdział – projekt, który redefiniuje sposób myślenia o współczesnej kuchni włoskiej.

Autorska wizja kuchni XXI wieku właśnie nabiera kształtów w Warszawie. To nie tylko restauracja, ale spójna, twórcza i osobista koncepcja oparta na połączeniu włoskich tradycji, którymi jeszcze jako dziecko nasiąkł Andrea Camastra z nowoczesną technologią kulinarną. W centrum tej idei znajduje się reinterpretacja klasyki.

– Każde danie, które tworzę w Maestro, jest powrotem do moich włoskich korzeni – wspomnieniem smaków dzieciństwa, ciepła rodzinnego

domu i wspólnych chwil przy stole, które nauczyły mnie, czym jest prawdziwa kuchnia – opowiada szef Camastra.

Maestro to przestrzeń otwarta. Koncept odchodzi od fine diningu na rzecz doświadczenia, które jednocześnie zaspokoi najbardziej wymagających smakoszy i jest dostępne, ponieważ nie wiąże się z koniecznością zamawiania menu degustacyjnego, za to mile widziane jest dzielenie się jedzeniem. Nowoczesne technologie odgrywają tu kluczową

Lagardère z konceptem dla szpitali

Pierwsze lokale pod nowym szyldem zostały otwarte w we Wrocławiu i Katowicach. Portfolio firmy w tym segmencie obejmuje już 19 punktów działających pod różnymi brandami w szpitalach całej Polsce.

Projekt powstał w wyniku obserwacji realnych potrzeb użytkowników przestrzeni medycznych – personelu, pacjentów i odwiedzających – i odpowiada na nie poprzez funkcjonalność, dostępność oraz komfort użytkowania. Bistro Café łączy w sobie wygodę szybkiej obsługi z jakością oferty, którą można elastycznie dopasować do rytmu dnia i charakteru danej placówki.

– Szpital to złożone środowisko, w którym współistnieją różne grupy użytkowników o odmiennych potrzebach. Projektując Bistro Café, skoncentrowaliśmy się na stworzeniu formatu, który łączy funkcjonalność z komfortem doświadczenia – odpowiadając zarówno na tempo pracy personelu, jak i potrzebę bardziej spokojnych, wspierających

przestrzeni dla pacjentów i ich bliskich. To kolejny przykład, jak skutecznie adaptujemy nasze sprawdzone know-how do nowych kontekstów, tworząc koncepty odpowiadające na konkretne potrzeby odbiorców – podkreśla Maciej Gajkowski, dyrektor zarządzający Foodservice w Lagardère Travel Retail w Polsce.

Oferta gastronomiczna Bistro Café obejmuje trzy główne kategorie: kawę oraz słodkie i słone przekąski odpowiadające na potrzebę krótkiej przerwy, lekkie produkty fresh, takie jak kanapki, sałatki czy jogurty, a także pełnowartościowe dania obiadowe z zawsze dostępną gorącą zupą, opcjami dań mięsnych i bezmięsnych oraz dodatkami w postaci kaszy, ziemniaków czy świeżych sałatek.

Coffeedesk w nowej lokalizacji

– Chcieliśmy w sercu Warszawy stworzyć miejsce żyjące w jej rytmie i jednocześnie realizujące naszą filozofię supreme service – mówi Łukasz Wichłacz, CEO Coffeedesk. Jak kawiarnie dopełniają model biznesowy e-commerce z kawą specjalty?

Nowy Coffeedesk znajduje się przy ul. Nowy Świat 6/12, w jednym z najbardziej symbolicznych punktów miasta. Wpisany na listę zabytków budynku dawnego Domu Partii, po 1989 roku był m.in. siedzibą Giełdy Papierów Wartościowych.

– Nasze przestrzenie najlepiej ilustrują realizowany przez nas model omnichannel. To tutaj bezpośrednio spotykamy się z klientami i ich potrzebami, to tutaj możemy wyeksponować i zaprezentować ofertę Coffeedesku i połączyć świat online oraz offline. W kawiarniach nie tylko podajemy kawę, lecz także doradzamy, edukujemy, poszerzamy wiedzę klientów i dajemy im możliwość przetestowania na żywo sprzętu, który mogą kupić w naszym e-commerce – tłumaczy Krzysztof Mika, Head of Retail w Coffeedesk.

Wnętrze kawiarni przy Nowym Świecie, podobnie jak pozostałych pięciu lokalizacji, zostało zaprojektowane przez Paulinę Gardzielik. Jest spójne z DNA marki, ale ma swój charakterystyczny styl. Dominującym kolorem jest bordo, a wystrój łączy drewno, metal, marmur, lustra i luksfery, balansując pomiędzy nowoczesną elegancją a klubową energią. Wizualną kropkę nad

i stawiają ikony designu, m.in. krzesła PAGED oraz oświetlenie Louis Poulsen.

Nowa lokalizacja łączy kawiarnię z showroomem i przestrzenią, w której można przetestować profesjonalny sprzęt do parzenia kawy. Sercem baru jest trzygrupowy ekspres La Marzocco KB90. W ofercie znajdują się klasyczne kawy z ekspresu, kawy mleczne oraz

rozbudowane menu przelewowe, z ziarnami z różnych regionów świata, zarówno w klasycznych, jak i eksperymentalnych obróbkach od polskich i zagranicznych palarni specjalty. Kanapki i wypieki do kawy pochodzą z rzemieślniczych warszawskich pracowni.

Ważnym elementem tej lokalizacji jest także karta autorских koktajli i mocktaili, która naturalnie rozszerza ofertę o wieczorny format. Twórcą karty jest Mateusz Szućnik – jeden z najbardziej utytułowanych polskich ekspertów w dziedzinie miksologii. Zwycięzca i finalista prestiżowych międzynarodowych konkursów (m.in. World Class Bartender of the Year Poland, Coffee in Good Spirits), edukator oraz twórca konceptów barowych znanych na warszawskiej scenie gastronomicznej.

Coffeedesk to pochodząca z Kołobrzegu marka łącząca świat kawy specjalty, edukacji i profesjonalnego sprzętu do parzenia. W jej ramach działają kawiarnie oraz sklep internetowy z kawą, herbatą i akcesoriami, zarówno dla klientów indywidualnych, jak i biznesowych.

Mottem marki jest supreme service, perfekcyjna obsługa klienta, która stanowi priorytet niezależnie od skali projektu. W Warszawie kawiarnie marki działają przy ul. Wilczej, Próżnej, na Tamce, w budynku The Form przy Pańskiej oraz w Fabryce Norblina w Answear Concept Store.

Marumi – nowe miejsce na mapie Warszawy

Stolica zyskuje przestrzeń, która łączy gastronomię, estetykę i nocne życie w jednym, spójnym doświadczeniu. To koncept stworzony z myślą o tych, którzy wychodząc z domu, szukają czegoś więcej niż restauracji. Marumi znajduje się przy Kruczej 50.

Za kuchnię odpowiada Adam Kwil, który buduje menu w duchu Asian Mediterranean fusion. Wśród propozycji goście znajdą się wyselekcjonowane steki, kaczkę po seczuańsku oraz owoce morza, w tym ogon langusty – dania stworzone z myślą o dzieleniu się i celebrowaniu smaku w nieformalnej, ale dopracowanej formie.

Za całością stoi Agata Kościwicka – menedżerka generalna i twórczyni konceptów, od lat kształtująca warszawską scenę gastronomiczną i lifestyle'ową. Marumi jest kolejnym projektem, w którym świadomie podporządkowuje przestrzeń doświadczeniu gościa – od pierwszego kroku po ostatni moment wieczoru. Jej podejście opiera się na detalach, emocjach i umiejętnym budowaniu miejsc, które żyją własnym rytmem i naturalnie wpisują się w tkankę miasta.

Ideą Marumi jest równowaga – między kuchnią a atmosferą, dniem a nocą, formą a emocjami. To właśnie ta filozofia definiuje charakter miejsca, które funkcjonuje jako luksusowy, ale swobodny azyl świadomej gastronomii. Marumi żyje w rytmie dnia i nocy. W ciągu dnia jest spokojną, elegancką przestrzenią spotkań,

wieczorem naturalnie przechodzi w bardziej zmysłową, klubową energię – bez zbędnej teatralności, za to z wycuciem i stylem – mówi w rozmowie z nami Agata Kościwicka.

Wnętrze, inspirowane symboliką Europy i Azji, opowiada historię poprzez formę i światło.



Może to być motyw morza – obecny w nazwie (mare + umi) – znajduje odzwierciedlenie w falujących liniach, miękkich strukturach i subtelnych materiałach. Całość dopełnia ekspozycja win przy wejściu – wyraźny, europejski akcent w tej wielokulturowej opowieści.

450 metrów kwadratowych, 160 miejsc siedzących i jedna idea – stworzyć miejsce, które nie narzuca się formą, ale zostaje w pamięci – dodaje Agata Kościwicka.

YUZU Warsaw zaprasza gości

W samym sercu Warszawy, przy ulicy Marszałkowskiej, otworzyła się nowa restauracja. To przestrzeń, w której spotykają się smaki Japonii i Europy.

– YUZU Warsaw powstało z miłości do kuchni japońskiej, europejskiej, do estetyki oraz do miejsc, w których po prostu dobrze się przebywa. Od samego początku wiedzieliśmy, że chcemy stworzyć coś więcej niż kolejny punkt na kulinarnej mapie miasta. Naszym celem było miejsce, do którego goście będą wracać nie tylko dla jedzenia i atmosfery – mówią twórcy konceptu.

Inspiracją dla konceptu jest Japonia – jej prostota, dbałość o detal oraz szacunek do składników – a także bogactwo i różnorodność smaków kuchni europejskiej. Menu YUZU Warsaw opiera się między innymi

na sushi i autorskich interpretacjach klasycznych dań, łączących tradycję z nowoczesnym podejściem.



Wnętrze restauracji zostało zaprojektowane z myślą o spotkaniach biznesowych i towarzyskich. Lokal funkcjonuje zarówno jako miejsce na lunch, jak i kolacje czy spotkania w gronie znajomych.

W piątki i soboty wieczorem w restauracji odbywają się występy muzyki na żywo wykonywanej na pianinie. W obiekcie znajduje się również osobne piętro przeznaczone na wydarzenia prywatne i biznesowe, takie jak spotkania firmowe, konferencje czy przyjęcia okolicznościowe.

L'Osteria z trzecią restaurację w Polsce

Marka ma już ponad 170 restauracji w dziewięciu krajach: Niemczech, Austrii, Szwajcarii, Anglii, Czechach, Holandii, Francji, Luksemburgu i Polsce, które zatrudniają łącznie około 6500 pracowników.

Pierwszy lokal w Polsce L'Osteria otworzyła we wrześniu 2023 r. w warszawskim Centrum Praskim Koneser. Kolejny zaprosił gości do San Park Mysiadło – największego retail park w województwie mazowieckim, w dynamicznie rozwijającym się powiecie piaseczyńskim. Teraz przyszedł czas na lokal we wnętrzach warszawskiej Elektrowni Powiśle.

– To dla nas ważny etap rozwoju marki w stolicy. W tej wyjątkowej przestrzeni będziemy mogli zaprosić gości na włoską kuchnię w charakterystycznym stylu L'Osteria – z dużymi pizzami, świeżą pastą i atmosferą wspólnego stołu. To miejsce, w którym łączymy włoską kuchnię z dopracowanym designem i energią jednej z najbardziej dynamicznych lokalizacji

w Warszawie – informuje marka.

Adam Mularuk w grudniu 2022 podpisał umowę joint venture z FR L'Osteria SE i tym samym stał się wyłącznym franczyzobiorcą marki na Polskę. Wcześniej, jako Chief Franchised Brands Office w AmRest, pracował dla takich

marek jak: KFC, Burger King, Pizza Hut i Starbucks, gdzie odpowiadał za 12 rynków, 1 800 restauracji i ponad 18 000 pracowników. Pracował również dla IKEA jako Country Sales Director Polska i Store Director, odpowiadając za lokalizacje w Madrycie, Barcelonie, Jankach i Warszawie.



Kolejna Charlotte Bouillon

W zabytkowej kamienicy Wolfa Krongolda, odrestaurowanej i przekształconej w projekt mieszkaniowy AFI Home Złota, powstaje druga w Warszawie Charlotte Bouillon. W witrynach pojawił się już charakterystyczny niebieski kolor, świadczące o tym, że lokal przygotowuje się do otwarcia. Nowa restauracja zaprosi gości w trzecim kwartale tego roku i zajmie 275 mkw. przestrzeni usługowej na parterze budynku u zbiegu ulic Złotej i Żelaznej.

Nowy lokal Charlotte Bouillon będzie inspirowany tradycyjnymi francuskimi restauracjami typu bouillon, oferując klasyczne dania kuchni francuskiej w przystępnej cenie oraz kartę wyselekcjonowanych win. W menu nie zabraknie również flagowych śniadań znanych z pozostałych lokalizacji Charlotte. Pojawią się pieczywo z własnej piekarni, tartines i patisserie, a także pełna karta ciepłych dań – m.in. bœuf bourguignon, bulion z makaronem przygotowywanym na miejscu czy ślimaki po burgundzku.

– To będzie druga Charlotte Bouillon w stolicy. Tak jak w przypadku lokalu na Nowym Świecie, postawimy na pozycje w karcie, które wyraźnie odróżniają ten format od pozostałych Charlotte. Wybór miejsca nie jest przypadkowy. Zależy nam, aby tworzone przez Charlotte lokale pełniły funkcję społeczną i naturalnie wpisywały się w rytm miasta. AFI Home Złota to jedna z najciekawszych i najbardziej udanych rewitalizacji historycznych kamienic z przełomu wieku w Warszawie – komentuje Justyna Kosmała, współwłaścicielka marki Charlotte.



Gruby Benek przejmuje część biznesu PPHU Wojtex

Spółka zarządzająca ogólnopolską siecią pizzerii, zawarła umowę z PPHU Wojtex Wojciech Goduński dotyczącą kupna zorganizowanej części przedsiębiorstwa w zakresie sieci pizzerii funkcjonujących pod marką Biesiadowo oraz pozostałych marek należących do portfolio przedsiębiorstwa.

Przejęcie dotyczy wybranych aktywów operacyjnych, know-how, znaków towarowych oraz elementów organizacyj-

w szerszy trend konsolidacji rynku gastronomicznego w Polsce, szczególnie w segmencie pizzerii oraz sieci franczyzowych. Rosnące koszty operacyjne, presja płacowa oraz zmieniające się oczekiwania konsumentów sprawiają, że skala działalności, efektywne zarządzanie i silne zaplecze organizacyjne stają się kluczowymi czynnikami konkurencyjności.

- To ważny etap w rozwoju naszej spółki.

Przejęcie części biznesu PPHU Wojtex Wojciech Goduński pozwala nam m.in. zwiększyć zasięg operacyjny - komentuje Natalia Kępka - członek zarządu Gruby Benek sp. z o.o. Proces integracji przejmowanej działalności będzie prowadzony etapowo, z zachowaniem ciągłości działania lokali. Gruby Benek sp. z o.o. planuje stopniowe wdrażanie własnych standardów operacyjnych i marketingowych, z zachowaniem partnerskiego podejścia do franczyzobiorców działających w ramach przejętych marek.

Gruby Benek od lat rozwija sieć w oparciu o model franczyzowy, koncentrując się na standaryzacji procesów oraz partnerskich relacjach z franczyzobiorcami. Zawarcie umowy z PPHU Wojtex stanowi kolejny element realizacji długofalowej strategii spółki, zakładającej rozwój oraz umacnianie skali działalności na rynku.

nych i biznesowych związanych z funkcjonowaniem przejmowanych marek. Jak podkreśla spółka, celem przejęcia jest wzmocnienie pozycji rynkowej oraz stworzenie stabilnej platformy rozwoju dla franczyzobiorców funkcjonujących w ramach sieci zarządzanych przez Gruby Benek Sp. z o.o. Proces integracji będzie realizowany etapowo, z zachowaniem ciągłości operacyjnej lokali oraz bieżącego wsparcia nowych partnerów biznesowych. W kolejnych etapach Gruby Benek sp. z o.o. planuje wdrażanie własnych standardów operacyjnych, narzędzi marketingowych oraz rozwiązań wspierających sprzedaż i efektywność operacyjną. Jednocześnie spółka zapowiada elastyczne podejście do rozwoju poszczególnych marek.

Przejęcie części biznesu PPHU Wojtex wpisuje się



MONIN®

Granat, w każdej kropli.



Syrop MONIN
Owoc Granatu

Odkryj nasze przepisy



www.moninpolska.pl



inspiracje koncepty receptury

REKLAMA

Przewodnik Michelin po raz pierwszy obejmie całą Polskę

Dotychczas Inspektorzy Przewodnika MICHELIN oceniali restauracje w Warszawie, Poznaniu, Krakowie, Wrocławiu oraz w województwie pomorskim, odkrywając niezwykle bogaty potencjał kulinarny. Dynamiczny rozwój polskiej sceny gastronomicznej zdecydował o rozszerzeniu poszukiwań, aby wyróżnić kolejne wyjątkowe miejsca w innych rejonach Polski. Pełna lista zostanie ogłoszona w środę, 27 maja 2026 roku.



Z satysfakcją rozszerzamy Przewodnik MICHELIN Polska na obszar całego kraju, co pozwoli docenić jeszcze szersze grono utalentowanych szefów kuchni. Do dotychczasowych lokalizacji dołączą nowe regiony i miasta, takie jak Białystok, Katowice czy Łódź, a także nadmorskie kurorty i podmiejskie lokalizacje – powiedział Gwendal Poullennec, Międzynarodowy Dyrektor Przewodnika MICHELIN.

– Ogólnopolska selekcja Przewodnika MICHELIN to efekt długofalowej strategii budowania marki kraju przez Polską Organizację Turystyczną, w której gastronomia odgrywa kluczową rolę. To moment o znaczeniu strategicznym i symbolicznym, potwierdzający, że od lat konsekwentnie prowadzone działania na rzecz promocji wysokiej jakości

oferty turystycznej przynoszą wymierne rezultaty – mówi Magdalena Krucz, Prezes Polskiej Organizacji Turystycznej. – Za tym sukcesem stoją utalentowani szefowie kuchni, lokalni producenci żywności, restauratorzy oraz całe zespoły, które z pasją tworzą doświadczenia pozostające w pamięci podróżnych. Obserwujemy wyraźny wzrost liczby turystów odwiedzających Polskę, w tym dynamicznie rosnącą grupę osób, dla których przeżycia kulinarne są jednym z głównych czynników wyboru miejsca podróży. Obecność w Przewodniku MICHELIN wzmacnia międzynarodową wiarygodność naszej oferty i bezpośrednio przekłada się na rosnące zainteresowanie Polską jako kierunkiem dla wymagających gości.

Przewodnik MICHELIN nieustannie obserwuje rozwój kierunków kulinarnych na całym

świecie, współpracując z organizacjami odpowiedzialnymi za promocję turystyki w poszczególnych krajach i regionach. Wspiera także rozwój branży turystycznej. Proces selekcji restauracji pozostaje jednak całkowicie niezależny. O wyborze decydują wyłącznie anonimowi Inspektorzy, a współpraca z Polską Organizacją Turystyczną dotyczy wyłącznie działań promocyjnych.

Nadchodząca selekcja polskich restauracji będzie oparta na historycznej metodologii Przewodnika MICHELIN, wykorzystującej pięć uniwersalnych kryteriów zapewniających spójność ocen we wszystkich krajach. Są nimi jakość składników, harmonia smaków, biegłość technik kulinarnych, osobowość szefa kuchni wyrażona poprzez jego kuchnię oraz powtarzalność, zarówno w całym menu, jak i w czasie.

Rozszerzona polska selekcja zaprezentuje krajową scenę restauracyjną i podkreśli talent licznych szefów kuchni, doceniając ich pasję, kreatywność oraz szacunek dla lokalnych tradycji kulinarnych.

Restauracjom towarzyszyć będzie selekcja hoteli Przewodnika MICHELIN, obejmująca najbardziej wyjątkowe i inspirujące miejsca noclegowe w Polsce oraz na świecie. W zestawieniu znajduje się ponad 8000 hoteli w ponad 130 krajach, w różnych przedziałach cenowych. Każdy z nich został wybrany przez Inspektorów Przewodnika MICHELIN ze względu na niepowtarzalny styl, jakość obsługi i charakter. Rezerwacji obiektów można dokonać bezpośrednio za pośrednictwem strony internetowej oraz aplikacji Przewodnika MICHELIN.

Green Caffè Nero w Domu Towarowym Braci Jabłkowskich

Wybór nowej lokalizacji nie jest przypadkowy. Green Caffè Nero od lat szuka miejsc z historią i charakterem, a budynek przy Brackiej 25 należy do najbardziej rozpoznawalnych przykładów warszawskiej architektury modernistycznej. Po latach znów powoli odzyskuje swój dawny rytm – przestrzeni handlu, spotkań i miejskiego życia.

Green Caffè Nero już wcześniej otwierało swoje lokale w przestrzeniach o wyjątkowej przeszłości – od Kamienicy Mikulskiego przy Nowym Świecie, przez kawiarnię w Pałacu Kultury i Nauki, wnętrza dawnej fabryki w Centrum Praskim Koneser, aż po krakowski Pałac Prasy.

Podobnie jest przy Brackiej 25. Projekt wnętrza kawiarni powstał w dialogu z architekturą domu towarowego – wiele elementów aranżacji subtelnie odwołuje się do jego detali i proporcji. Witraże wieńczące bar nawiązują do historycznych witraży z holu budynku, a łukowe zwieńczenia zabudowy powtarzają charakterystyczny rytm okien pierwszego piętra. Podziały w drewnianych płycinach baru odwołują się do podziałów okiennych elewacji, natomiast geometryczny wzór posadzki z lastryko, marmuru i mosiądzu inspirowany jest osmiokąnymi słupami konstrukcyjnymi – jednym z najbardziej charakterystycznych elementów budynku.

Inspiracji można tu odnaleźć więcej. Dekoracyjna krawata przy podeście powstała na wzór metalowych barierok przy wejściu do domu towarowego, a kinkiety pojawiające się w przestrzeni kawiarni nawiązują do historycznych, ale wciąż obecnych lamp z elewacji

budynku. W aranżacji pojawia się również motyw wazonów – subtelne odniesienie do dekoracyjnych elementów elewacji, które nie zachowały się do dziś.

Całość dopełniają meble inspirowane estetyką dwudziestolecia międzywojennego: fotele i krzesła o lekkich, eleganckich formach oraz stoliki z kamiennymi blatami i metalową obramówką. Towarzyszą



im kute elementy w postaci dekoracyjnych płotków przy podeście, które podkreślają rzemieślniczy charakter wnętrza. Dzięki temu powstała przestrzeń, w której historia miejsca nie jest tylko tłem, ale staje się integralną częścią codziennego doświadczenia kawiarni.

Wiosna z Green Caffè Nero

W tak otoczeniu będzie można spróbować nowego,

wiosennego menu Green Caffè Nero. Wśród napojów królują: Matcha Sakura o smaku kwiatu wiśni, Herbata Fiji z hibiskusem i różą, Crema Latte Słony Karmel. W menu wytrawnym gwiazdą sezonu jest bagietka z wędzonym łososiem i sosem musztardowym. Oprócz niej na gości czekają bagietka firmowa Zielona Bogini z jajkiem sadzonym, bułka proteinowa z pastą z tuńczyka, spianata Zielonej

Bogini i tortilla z serem camembert.

Na liście deserów znalazły się nowe propozycje: tarta cytrynowa z opalaną włoską bezą, karpotka z wiśnią, beza z marakują, sernik baskijski z czekoladowym ganaszem oraz cynamonka z piwonią.

Green Caffè Nero od lat buduje kulturę picia kawy w Polsce, stawiając na najwyższą jakość ziaren, świeże jedzenie przygotowywane we własnej manufakturze oraz unikalny design każdego lokalu. Kawiarnie są projektowane jako miejsce „pomiędzy” domem a pracą. Czyli przestrzenie pełne książek i wygodnych foteli, sprzyjające zarówno rozmowom, jak i chwili relaksu. Są one współtworzone przez rzemieślników, bohaterów kampanii „Cała nadzieja w ludziach”, którzy wkładają serca w zrobienie każdej filiżanki, balustrady czy dekoracji artystycznej.



MM
LUKASZ BUDZIK

THE
MACALU
200

ROZMAWIAŁA
MILENA KASZUBA-JANUS

LOKALNOŚĆ JEST NASZĄ NAJWIĘKSZĄ SIŁĄ

Kuchnia polska jeszcze do niedawna funkcjonowała w cieniu cudzych inspiracji. Dziś coraz częściej staje się świadomym wyborem i punktem wyjścia do budowania własnej tożsamości na wysokim poziomie. Maciej Nowaczyk, współwłaściciel restauracji La Maddalena i Między Mostami oraz szef kuchni – Łukasz Budzik opowiadają o kreowaniu doświadczenia, w którym najważniejszy jest gość. Jego czas, komfort i zaufanie. Ich historia pokazuje potrzebę autentyczności i istotę konsekwencji w dążeniu do jakości. To także refleksja nad współczesną gastronomią: jej ambicjami, ograniczeniami i kierunkiem, w którym zmierza.

Lubicie adrenalinę?

Maciej Nowaczyk: Tak, ale z wiekiem chyba coraz mniej (śmiech).

Łukasz Budzik: Boimy się konsekwencji. Tego, co się stanie, gdy się wywrócimy, ale tak, lubimy to! Jednak też musimy być w tym bardzo świadomi, bo każdy upadek w tej branży jest dziś znacznie bardziej odczuwalny niż kiedyś, a samo podnoszenie się po nim jest coraz trudniejsze. Dlatego naturalnie pojawia się większa ostrożność i świadomość ryzyka. Nie z braku odwagi, tylko z doświadczenia i wiedzy, jak wymagająca stała się ta rzeczywistość.

MN: I regeneracja trwa coraz dłużej.

ŁB: Ale gdybyśmy mogli sprzedawać adrenalinę na talerzach to pewnie byśmy to robili (śmiech). W tej pracy jest ona stałym elementem codzienności. To nie jest projekt, który trwa kilka miesięcy. Tutaj deadline nie jest odległy, tylko często mamy go za 10–15 minut na talerzu. Trzeba szybko myśleć, podejmować decyzje i natychmiast reagować, jeśli chcemy zadowolić gości w czasie, który nam dają. To ciągła gotowość i działanie pod presją czasu – w każdej godzinie serwisu. Dlatego ta praca zawsze wiąże się z dużą dawką adrenaliny. Liczy się szybkość, koncentracja i umiejętność działania tu i teraz.

Jesteście dziś w momencie, w którym macie doświadczenie, rozpoznawalność i świadomie budujecie kolejne etapy. W ostatnich latach gastronomia w Polsce przeszła bardzo wyraźną zmianę – z jednej strony rosną koszty, presja na rentowność, z drugiej coraz większe ambicje, jeśli chodzi o jakość i doświadczenie. Dziś odczuwacie bardziej moment stabilizacji czy największego ryzyka?

MN: Myślę, że cały czas funkcjonujemy w pewnym ryzyku. Szczególnie teraz, w bardzo niepewnych czasach. Ten projekt jest fine diningowy, więc z założenia trudny. Od

Łukasz Budzik: *Widać wyraźnie, jak historia zatacza koło. To jest dla mnie bardzo budujące, że możemy dziś pracować na tym, co lokalne i robić to z dumą. Nie musimy wszystkiego sprowadzać z Włoch, Francji czy Hiszpanii. Zaczęliśmy też lepiej rozumieć, że nasz produkt jest naprawdę wysokiej jakości. Trzeba tylko umieć go wydobyć i odpowiednio pokazać.*

początku mieliśmy pełną świadomość, że otwieranie restauracji opartej wyłącznie na menu degustacyjnym w mieście takim jak Wrocław, gdzie nie ma jeszcze silnej tradycji tego typu formatów, będzie wyzwaniem. Dlatego w pewnym sensie budujemy tę tradycję od nowa.

Z tego powodu zdecydowaliście, że to miejsce będzie działało dwutorowo?

MN: Chcieliśmy dać gościom wybór i elastyczność, zamiast zamykać ich wyłącznie w formule menu degustacyjnego. Stąd pomysł, aby pod jednym adresem otworzyć dwie, jakże różne, restauracje. Swobodne, niezobowiązujące, o bardzo dobrej, jakościowej kuchni polskiej, ale jednak oparte na menu à la carte Między Mostami. To przestrzeń bardziej przyziemna i przystępna, łatwiejsza w odbiorze.

„Most” to już zupełnie inne doświadczenie. Bardzo konsekwentne, wymagające, czasem wyciągające gości poza strefę komfortu. Dlatego te dwa koncepty są wyraźnie oddzielone, choć funkcjonują obok siebie.

„Między Mostami” pokazuje nowoczesne podejście do kuchni polskiej, natomiast „Most” opowiada historię Łukasza, w której łączy on to, co wyniósł z domu, z doświadczeniem zdobytym podczas pracy i podróży po świecie. To zestawienie tradycji i współczesnych inspiracji.

Dzięki temu oba miejsca pokazują różne poziomy i oblicza tej samej wrażliwości kulinarnej. Od kuchni stricte polskiej, po bardziej autorskie podejście, które wyrasta z polskości, ale jest już wzbogacone o światowe doświadczenia.

ŁB: Chciałem, żeby to miało też trochę baśniowy wymiar: między mostami istnieje most, a most z natury łączy, a nie dzieli. Dlatego łączymy tam kuchnię polską z moimi doświadczeniami zdobywanymi w wielu kuchniach na świecie, w których przyszło mi pracować.

Jednocześnie wychodzę z założenia, że nie da się uczciwie powiedzieć o sobie „gotuję po francusku” czy „po włosku”, jeśli nie wynika to z wieloletniego doświadczenia życia i pracy w danej kulturze. Nie jestem Francuzem ani Włochem i nie udaję, że nim jestem. Każdy z nas ma swoje kulinarne korzenie i one zawsze będą obecne w tym, co robimy.

Nie da się też zbudować autentycznej kuchni śródziemnomorskiej bez śródziemnomorskiego produktu. To jest fundament, którego nie da się przeskoczyć. Dlatego u nas naturalnym punktem wyjścia pozostaje lokalność, ale rozumiana szerzej – także przez kontekst Wrocławia, który jest blisko Berlina, Drezna, Pragi czy Warszawy. To rozszerza nam perspektywę i paletę inspiracji.

W tym wszystkim szukamy składników, które pozwalają nam budować własny krąg smaków. Nie kopiując, tylko interpretując. Nie ma w tym żadnego wstydu, że coś jest klasyczne czy znane. Strudel z jabłkami jest po prostu smaczny. Nie ma powodu, żeby się tego wypierać. Tak samo, jak wielu dań, które przyszły do nas z kuchni austriackiej czy szerzej



fot. Stan Zajęzdzowski

środkowoeuropejskiej tradycji. Nie chcemy się od tego odciąć – przeciwnie, chcemy to świadomie włączyć do naszego języka kuchni.

Obaj jesteście związani z tym miastem, macie okazję obserwować rozwój od środka. Czy Wrocław ma dziś realną szansę stać się jednym z topowych miast gastronomicznych w Polsce?

MN: Wrocław jest miastem bardzo wdzięcznym, jeśli chodzi o tworzenie i rozwijanie kuchni lokalnej. Ten historyczny i kulturowy tygiel, wynikający z faktu, że miasto na przestrzeni wieków wielokrotnie zmieniało przynależność: raz było czeskie, raz niemieckie, dziś jest polskie, choć przez długi czas ta polskość nie była dominująca, daje ogromny potencjał. To wszystko sprawia, że możemy patrzeć na kuchnię w sposób bardziej otwarty, sięgać do różnych tradycji i wybierać z nich to, co najlepsze. Uważam, że niekorzystanie z tego byłoby po prostu błędem. Paradoksalnie, miejsc stricte opartych na jakościowej kuchni polskiej wciąż jest niewiele, choć na szczęście ich liczba z roku na rok rośnie. I bardzo dobrze. To pokazuje, że Wrocław ma ogromny potencjał do budowania nowoczesnej interpretacji kuchni opartej na lokalności i historii miejsca.

Myślę też, że każdy ośrodek o europejskich ambicjach, jakim jest niewątpliwie Wrocław, musi mieć w swoim DNA umiejętność i potrzebę rozwijania i wspierania usług, które budują jakość życia w mieście – w tym gastronomii. Wrocławowi należy się fine dining, podobnie zresztą jak wysokiej klasy teatr, rewelacyjne produkcje teatralne, koncerty, festiwale, czy musicale. Niezbędny jest sport na najwyższym poziomie. Należy mu się więc też nowoczesna hala widowiskowo-sportowa czy drużyna piłkarska, która gra w Ekstraklasie i rywalizuje w europejskich pucharach.

To są elementy, które budują dumę współczesnego miasta i jego tożsamość w Europie. Miasta żyjącego, rozwijającego się i aspirującego. Gastronomia jest jednym z takich elementów – miejscem spotkań, wymiany myśli, rozmów i wspólnego spędzania czasu. Ludzie od wieków przychodzą do restauracji właśnie po to.

Dlatego nie powinniśmy robić tego w przestrzeniach przypadkowych czy niskiej jakości. W mieście, które dziś jest praktycznie milionową metropolią, z dużą, dynamiczną społecznością, także osób, które przyjechały tu w ostatnich latach, z rosnącym potencjałem gospodarczym i europejskimi ambicjami, jest miejsce na gastronomię na najwyższym poziomie.

ŁB: Ewolucja miasta w dużej mierze polega na czymś bardzo prostym. Na zderzeniu myśli i idei. To się dzieje, gdy się spotykamy. Też w restauracjach. To niestety działa w obie strony – jeśli przestajemy się spotykać, wychodzić wspólnie do restauracji, zderzać nasze myślenie z innymi osobami, my jak i miasto przestajemy się rozwijać. Wtedy wszystko się cofa, a my zamykamy się we własnych domach i rezygnujemy z ambicji wspólnego życia miejskiego.

Dlatego tak ważne jest, żebyśmy jako goście i mieszkańcy wspierali restauracje swoją obecnością. To od nas zależy jakość gastronomii. Od tego, czy przychodzimy, czy dzielimy się opinią, czy jesteśmy obecni. Bez tego nie ma informacji zwrotnej, nie ma rozwoju i nie ma progresu.

Dziś często wybieramy jedzenie w domu czy dietę pudełkową, co jest zrozumiałe z różnych powodów, ale warto pamiętać o kulturze wychodzenia do restauracji. W wielu krajach to właśnie restauracje są naturalnym centrum życia społecznego – we Włoszech, Hiszpanii czy nawet w Czechach, gdzie nawet w małych miejscowościach funkcjonują hospody, a życie toczy się właśnie tam.

To pokazuje, że restauracja nie jest tylko miejscem jedzenia, ale przestrzenią spotkań i codziennego życia. To, jak

będą wyglądały restauracje w naszym mieście, zależy w dużej mierze od tego, czy będziemy z nich korzystać.

MN: To bardzo często nie wynika z kwestii finansowych czy dostępności, ale raczej z barier kulturowych. Najlepiej widać to na przykładach innych krajów, które choć na podobnym etapie rozwoju, mają silnie zakorzenioną kulturę wychodzenia do restauracji. W Czechach czy w innych krajach naszego regionu ludzie z dużą naturalnością chodzą do swoich miejsc, bo to jest część ich codziennego życia i kultury.

Myślę, że to jest właśnie obszar, nad którym cały czas musimy pracować. Restauracje są miejscem życia: są ludzie, rozmowy, spotkania. Ten element społeczny i potrzeba bycia razem są w tym wszystkim absolutnie kluczowe. Na zachodzie Europy, czy w Skandynawii mieszkańcy już dawno złapali, że to co nas buduje i ubogaca to nie posiadanie, a doświadczenie. Dlatego częściej decydują się na wyjście do restauracji, na doświadczenie kulinarne, jakim jest fine dining zamiast brać kolejny leasing na wielkiego SUV'a.



Maciej Nowaczyk: *Ta pewność w nas przekłada się na sposób, w jaki postrzegamy własną kulturę. Zaczęliśmy na nowo doceniać to, co polskie: bez kompleksów, poczucia, że jest gorsze czy mniej atrakcyjne. Trzeba pamiętać, że w ciągu ostatnich trzydziestu lat wykonaliśmy jako kraj niebywały skok cywilizacyjny. To naturalnie buduje w nas większą pewność siebie oraz przekonanie, że nasze produkty i nasza kuchnia mają realną wartość.*

La Maddalena w tym roku skończy już 15 lat, ale pomysł na polską restaurację przyszedł jeszcze przed pandemią. Dlaczego wcześniej nie zdecydowaliście się na ten rodzaj kuchni?

MN: Tak, 9 listopada, świętujemy jubileusz i planujemy z tej okazji naprawdę duże wydarzenie. Decyzja o tym, by La Maddalena była restauracją z kuchnią śródziemnomorską, wynikała z dwóch powodów. Po pierwsze, od początku marzyliśmy o miejscu jakościowym, a w 2011 roku trudno było jeszcze budować dobrą kuchnię w oparciu o wysokiej klasy polskie produkty. To był też moment, w którym my sami, jako Polacy, nie mieliśmy jeszcze takiej pewności siebie. Żyliśmy w przekonaniu, że wszystko, co obce, jest lepsze.

Na szczęście to myślenie zaczęło się mocno zmieniać. Z czasem zaczęliśmy patrzeć na własną kuchnię z dużo

większą uważnością, empatią i czułością. Podobnie zresztą jak na samych siebie. Pomysł na stworzenie miejsca opartego na kuchni polskiej kiełkował w nas już od 2017 roku, ale pandemia skutecznie pokrzyżowała te plany. Marzenia trzeba było odłożyć na bok, a potem skupić się na odrabianiu strat i odbudowie.

Dopiero w 2023 roku wróciliśmy do tej idei. Mieliśmy jednak pełną świadomość, że każda kolejna restauracja powinna być lepsza od poprzedniej – i dokładnie z takim założeniem podeszliśmy do tego projektu.

Przy drugiej restauracji jest łatwiej czy trudniej?

MN: Moim zdaniem zawsze jest trudniej. Mam takie przekonanie, że wiele pierwszych sukcesów wynika paradoksalnie z niewiedzy i braku doświadczenia.

Szczyście debiutanta.

MN: Dokładnie, w ten sposób o tym myślę. Ten pierwszy projekt często udaje się dlatego, że jest w nim ogrom energii i zaangażowania, a jednocześnie stosunkowo mało kalkulacji. Nie analizuje się wszystkiego w nieskończoność i to bywa atutem. Z czasem jednak przychodzi doświadczenie i większa świadomość, która paradoksalnie potrafi utrudniać. Człowiek zaczyna nadmiernie analizować, komplikować rzeczy, które wcześniej były bardziej intuicyjne.

Mimo to, zawsze wychodzę z założenia, że jeśli otwieram nowe miejsce, to chcę, żeby było lepsze od poprzedniego. Maddalena ma bezdyskusyjny atut w postaci lokalizacji – trudno znaleźć drugie takie miejsce: taras zawieszony bezpośrednio nad taflą Odry, z widokiem na Uniwersytet Wrocławski. Myślę, że nie tylko we Wrocławiu, ale i w całym kraju niewiele jest restauracji z tak spektakularnym położeniem.

Trudno więc pobić taką lokalizację. W Między Mostami świadomie postawiliśmy wszystko na kuchnię i serwis. Stanowi ona centralny punkt restauracji. Zresztą zawsze powtarzam, że najlepszy widok w restauracji to ten na otwartą kuchnię i pracujących w niej kucharzy. A jeśli jakość ma naprawdę wpływać z kuchni, to kluczowe było znalezienie do tego projektu najlepszego możliwego szefa kuchni.

Od razu wiedziałeś, kogo chcesz widzieć na tym stanowisku w „Między Mostami”?

MN: To nie jest duży rynek. Naprawdę wybitnych szefów kuchni nie ma aż tak wielu. Myślę, że to nie są tysiące, a nawet nie setki. Po kilkunastu latach w branży wszyscy się już znają. Wiadomo, kto gdzie pracuje, kto jakie ma kompetencje i styl. Naturalnie zaczęliśmy więc rozmawiać z różnymi osobami. Natomiast nie ukrywam, że od początku najbliższe było mi do Łukasza. Gdzieś z tyłu głowy miałem też takie marzenie, żeby właśnie z nim zrealizować ten projekt.

ŁB: To było drugie podejście do tej współpracy. Pierwsze miało miejsce jeszcze przed pandemią. Wtedy każdy z nas był w zupełnie innym momencie zawodowym, więc siłą rzeczy nic z tego nie wyszło. Dopiero później, kiedy wróciliśmy do rozmów, pojawiła się realna przestrzeń, żeby pomyśleć o tym poważnie. Z mojej perspektywy to też był

proces dojrzewania do właściwego momentu. Im większe doświadczenie, tym większa świadomość – a to oznacza również większą ostrożność i skłonność do analizowania wszystkiego z wielu stron. Sam łapię się na tym, że potrafię dzielić włos na czworo, a czasem nawet i na więcej. Po blisko dwudziestu latach pracy w kuchni wciąż nie mam pewności, czy chciałbym otwierać restaurację całkowicie samodzielnie. Właśnie przez tę świadomość odpowiedzialności i złożoności całego procesu.

Dlaczego zdecydowałeś się współtworzyć ten projekt?

ŁB: Czekałam na taki, który będzie właściwy, a ja od początku będę miał realny wpływ na jego kształt. Zależało mi na tworzeniu miejsca od podstaw, uczestniczeniu w całym procesie – od koncepcji po finalny efekt. W moim

doświadczeniu brakowało takiej całościowej. W tzw. międzyczasie pojawiały się różne propozycje, nad którymi się zastanawiałem, ale ostatecznie czekałem na „Między Mostami”. Dziś wiem, że to był dobry moment. Nie podejmuję decyzji pochopnie, nie lubię radykalnych ruchów. Tutaj wszystko zagrało: czas, ludzie i koncepcja.

Masz bardzo bogate doświadczenie w gastronomii hotelowej. To miejsce zatem było dla Ciebie sporą zmianą. Co było największym zderzeniem między znanym Ci dotąd gotowaniem, a budowaniem miejsca, które ma tak silną, własną tożsamość?

ŁB: Kiedy po raz pierwszy usłyszałem „kuchnia polska”, nie byłem do końca przekonany. Każdy, kto mnie zna, wie, że lubię łączyć, przełamywać schematy, wychodzić poza utarte



zasady. Nigdy nie byłem zwolennikiem trzymania się sztywnych ram. Zresztą przez lata mierzyliśmy się z pewnym kompleksem: wstydziliśmy się tego, co nasze. We mnie też długo funkcjonowało takie myślenie. Kuchnia polska kojarzyła mi się z czymś ciężkim, siermiężnym. Dopiero z czasem zrozumiałem, że to uproszczenie.

Nie chodzi o to, żeby ją redefiniować, tylko żeby uczciwie opowiedzieć ją tu i teraz przez nasze doświadczenia i wrażliwość. Wiele z tych rzeczy mamy w sobie od dawna. Pamiętam, jak z babcią zbierałem mleczkę i robiłem miód z mniszka lekarskiego. Dziś do tego wracamy – już bez wstydu, a wręcz z pewnym wzruszeniem. Czasem nawet z żalem, że nie nauczyłem się wtedy więcej.

Widać wyraźnie, jak historia zatacza koło. To jest dla mnie bardzo budujące, że możemy dziś pracować na tym, co lokalne i robić to z dumą. Nie musimy wszystkiego sprowadzać z Włoch, Francji czy Hiszpanii. Zaczęliśmy też lepiej rozumieć, że nasz produkt jest naprawdę wysokiej jakości. Trzeba tylko umieć go wydobyć i odpowiednio pokazać.

Musieliśmy przejść taką drogę, żeby tę kuchnię docenić? Co się wydarzyło w ostatnim czasie, że tak bardzo chwalimy się naszymi rodzimymi daniami?

MN: Mam takie przekonanie, że mimo wszystko byliśmy jednymi z pierwszych, którzy zaczęli myśleć w ten sposób. Ten trend bardzo mocno przyspieszył dopiero po pandemii – wtedy rzeczywiście rozwinął się na dużą skalę.

Myślę, że wynika to również z szerszego kontekstu. Jako społeczeństwo po prostu się wzbogaciliśmy i zaczęliśmy inaczej patrzeć na samych siebie. Pojawiło się poczucie dumy z tego, skąd przybyliśmy i gdzie dziś jako kraj jesteśmy. Dziś, kiedy wyjeżdżamy na narty do Włoch czy Austrii, nikogo nie dziwi obecność polskich gości – wręcz przeciwnie, jesteśmy

jedną z najliczniejszych nacji. To też w pewnym sensie pokazuje siłę państwa.

Ta pewność w nas przekłada się na sposób, w jaki postrzegamy własną kulturę. Zaczęliśmy na nowo doceniać to, co polskie: bez kompleksów, poczucia, że jest gorsze czy mniej atrakcyjne. Trzeba pamiętać, że w ciągu ostatnich trzydziestu lat wykonaliśmy jako kraj niebywały skok cywilizacyjny. To naturalnie buduje w nas większą pewność siebie oraz przekonanie, że nasze produkty i nasza kuchnia mają realną wartość.

Czy mamy już przesyt nowości, prześcigania się w tworzeniu konceptów? Dlatego wracamy do dań które dobrze znamy?

ŁB: Tak i myślę też, że duże znaczenie miało to, że zaczęliśmy więcej podróżować. Dzięki temu zobaczyliśmy, że nie wszystko, co za granicą, jest automatycznie lepsze od tego, co mamy w Polsce.

Pamiętam swój wyjazd do Rzymu. Spędziłem tam kilka dni i żeby trafić do naprawdę dobrego miejsca, nie mówię nawet o fine diningu, ale o uczciwej, smacznej, komfortowej trattorii, trzeba było się naprawdę naszukać. To nie było oczywiste. Dopiero trochę przez przypadek trafiliśmy do miejsca, które było autentyczne, świetne i zapadające w pamięć.

To też pokazuje pewną perspektywę. Dużo mówimy o wielkich kuchniach i ich renomie, ale w praktyce znalezienie naprawdę dobrego miejsca wcale nie jest takie proste i tak to działa wszędzie. Tak samo, jak można świetnie zjeść, tak samo można trafić przeciętnie – niezależnie od kraju.

MN: Ważnym elementem jest też globalizacja i jej wpływ na nasze codzienne życie. Z jednej strony sprawiła, że dziś możemy zjeść praktycznie wszystko, z każdego zakątka świata, w dowolnym miejscu. Ale z drugiej – właśnie przez



fol. Maciej Margas

to zaczęliśmy z większą uważnością patrzeć na to, co lokalne i regionalne.

Globalizacja dąży do ujednolicenia. Na każdym rogu ten sam sklep, to sama sieć gastronomiczna. To smutne. Możemy się temu przeciwstawić tylko poprzez stawianie na lokalność. To ona staje się dziś naszą największą siłą oraz sposobem na zachowanie tożsamości. Przed jednolitością możemy bronić się tylko poprzez regionalne produkty, tradycje i smaki.

Zaczyna to być coraz bardziej widoczne. Dziś nie jest żadnym wyzwaniem polecieć do Włoch i zjeść tam pizzę. Samolotem dolecimy tam w dwie godziny za 150 zł. Pytanie więc, dlaczego mielibyśmy jeść ją we Wrocławiu, Warszawie czy Poznaniu? Naturalne jest, że kiedy podróżujemy, chcemy doświadczać lokalnej kuchni. Dlaczego zatem w Polsce ma być inaczej, skoro nasza kuchnia ma bardzo dużo do zaoferowania.

Widać, że lokalność ma dla Was bardzo duże znaczenie, bo nawet elementy wystroju powstały w Polsce.

MN: Wszystko w „Między Mostami” zostało wykonane rękami polskich rzemieślników. Stoły i blaty przygotowała Monika Błaszowska, laureatka La Biennale Architektury i Sztuki w Wenecji. LAMPY w sali Most powstały w warszawskiej firmie VELT. Dzięki współpracy z Krupa Art Foundation, wspaniałą wrocławską galerią sztuki, na ścianach restauracji wiszą obrazy młodych polskich artystów. W praktyce każdy element tego miejsca ma polskie pochodzenie i jest efektem pracy lokalnych twórców.

Łukasz, wspominałeś, że uczestniczyłeś w kreacji tego miejsca od początku. Czy wystrój ma dla Ciebie znaczenie i traktujesz go jako istotną część doświadczenia?

ŁB: Wszystko wpływa na atmosferę miejsca. Od temperatury, przez światło, po wystrój i otoczenie. Każdy z tych elementów buduje całościowe wrażenie, które później przekłada się również na odbiór jedzenia. Jeśli jest nam zimno, jeśli coś nas rozprasza, jeśli czujemy dyskomfort, to trudno w pełni skupić się na doświadczeniu i smakach. Dlatego każdy detal w restauracji, od momentu wejścia aż po zapach i światło, tworzy finalny efekt, który nazywamy komfortem.

Z mojej strony szczególnie skupiłem się na kuchni. Udało nam się stworzyć otwartą przestrzeń, do której dążyłem od początku, mimo wielu przeciwności. To była świadoma decyzja. Chciałem, żeby kuchnia była widoczna i obecna w doświadczeniu gościa. Można powiedzieć, że pełni ona rolę swobodnego telewizora dla gości, którzy mogą obserwować pracę zespołu na żywo.

W żadnym stopniu to nie wpływa na dyskomfort podczas pracy?

ŁB: Nie mamy nic do ukrycia. To niewielka kuchnia i zespół, ale właśnie dlatego ta transparentność była dla nas tak ważna. Może niektórzy muszą się do tego przyzwyczaić, ale to przestrzeń dla nich. Dlaczego mieliby pracować w napięciu, skoro po prostu wykonują swoją pracę i robią ją dobrze?

Nie powinni funkcjonować w poczuciu dyskomfortu, tylko uczyć się tej otwartości i obecności gości.

Część kucharzy naturalnie wychodzi też na salę restauracyjną, mamy kontakt z gośćmi, zapraszamy ich do środka. Czasami sami nieśmiało pytają, czy mogą wejść, a my nie mamy z tym żadnego problemu. Nie kryjemy się, przeciwnie, zachęcamy do tego, żeby podejść i zobaczyć, jak to wygląda od środka. Nawet przesunęliśmy układ przestrzeni, żeby kuchnia była jeszcze bardziej częścią sali restauracyjnej – zaczyna się dopiero za naszym pasem.

Goście bardzo to lubią, bo rzadko mają okazję zobaczyć pracę kuchni z tak bliska. Widać ich ciekawość. Zdarzają się też takie momenty jak wczoraj, kiedy mieliśmy w sali gości z Włoch, którzy mówili, że mogliby godzinami patrzeć na naszą pracę, jakby to był rodzaj spektaklu, przy którym oni jedzą i piją wino. Byli bardzo pozytywnie zaskoczeni, a ponieważ mamy też stażystę z Włoch, mogliśmy jeszcze zaprosić kogoś, kto porozmawia z nimi w ich języku i to spotkanie naturalnie się przedłużyło. To są właśnie świetne momenty, które w dużej mierze są możliwe dzięki tej otwartej kuchni. Najważniejsze jest dla mnie, żeby gość czuł się komfortowo – nie spięty, nie onieśmielony, tylko swobodny. Restauracja ma być miejscem dobrego jedzenia, profesjonalizmu i jakości, ale bez zbędnej sztywności.



Łukasz Budzik: *Umieemy wiele rzeczy robić szybciej, prościej, na skróty, ale kiedy trzeba wrócić do podstaw i zrobić coś dokładnie tak, jak powinno być zrobione, nagle zaczyna się refleksja i wahanie.*

Jest to dosyć silnie zakorzenione postrzeganie takich miejsc.

MN: W Polsce wciąż funkcjonuje myślenie, że jeśli coś jest profesjonalne, to automatycznie musi być sztywne. A przecież nawet fine dining, właściwie poza miejscami stricte bardzo konserwatywnymi, historycznymi wręcz, od tego odchodzi.

Uważam, że to są dwa elementy, które wcale się nie wykluczają, mogą się świetnie uzupełniać. To, że kuchnia jest wysokiej klasy, a serwis profesjonalny, nie oznacza, że gość ma się czuć spięty. U nas jest dokładnie odwrotnie – właśnie ta jakość i profesjonalizm prowadzą do tego, by gość czuł się u nas swobodnie i komfortowo.

Często jest tak, że goście wybierają miejsca o niższej renomie, bo mają przekonanie, że będą się tam czuli bardziej „na luzie”. Próbuje się zmieniać to myślenie pokazując, że wysoka jakość, profesjonalny serwis i jednocześnie empatia oraz uważność wobec gościa mogą iść w parze z luzem i swobodą. Zresztą nie tylko my. Powstaje wiele jakościowych a przy tym niezwykle swobodnych konceptów.

Niemniej jednak, nadal niestety często pojawia się obawa, że takie miejsca stawiają wobec gości różne, bliżej nieokreślone oczekiwania, budują dystans. Zachęcam, sprawdźcie sami, jak u nas jest. Nie mamy sobie nic do udowodnienia, nie puszymy się. Najważniejszy jest dla nas gość – jego komfort i przyjemność spędzania u nas czasu. Tylko to się liczy.

W fine diningu można było dostrzec napięcie między chęcią prowadzenia gościa, a oddawaniem mu kontroli. Na ile dziś projektujecie doświadczenie, a na ile próbujecie go jednak edukować?

MN: Robimy absolutnie wszystko, by gość za każdym razem wyszedł od nas zadowolony i szczęśliwy. Wiem, to truizm, ale dla mnie to fundament całego myślenia o gastronomii i prowadzenia restauracji. Od 15 lat powtarzam, że goście oddają nam swój najcenniejszy zasób, czyli czas wolny. W dzisiejszym bardzo szybkim świecie mamy go coraz mniej. Tym większa jest nasza odpowiedzialność za to, jak go wykorzystują. To często jedyny moment w ciągu dnia, kiedy nasi goście mogą się zatrzymać, złapać oddech, zbudować na nowo energię i wrócić do codzienności z inną energią.

Dlatego nasza rola jest ogromna. Z jednej strony, chcemy budować doświadczenie, ale z drugiej ma ono nie być onieśmielające.

ŁB: Ja na pewno nie chcę edukować swoich gości w sensie czegokolwiek im narzucać. Jeśli ktoś chce zjeść frytki, a nie ma ich w karcie, to ja mu je oczywiście zrobię. Oczywiście nie jestem w stanie spełnić wszystkich życzeń i nie zawsze wszystko jest dostępne, ale nie walczę z gośćmi.

Jedyny obszar, w którym rzeczywiście chcemy coś pokazać, to nasze podejście do kuchni. Jeśli ktoś ma bardzo konkretne wyobrażenie np. tataru, bo zawsze jadł tylko jedną jego wersję, to u nas może spotkać się z innym spojrzeniem. Podobnie z klasycznymi dodatkami, jak ziemniaki z koperkiem. One mogą wyglądać inaczej, ale nadal pozostają zakorzenione w klasyce.

Nie chodzi jednak o to, żeby kogokolwiek uczyć czy poprawiać. Raczej o to, żeby pokazać, że istnieje więcej niż jedna droga. Nie walczymy z innymi restauracjami. Raczej skupiamy się na sobie i na tym, żeby dać gościowi doświadczenie, do którego chce wrócić. Kluczowa jest gościnność. Mówimy tu o byciu gospodarzem – a w naszej kulturze, w słowiańskiej tradycji, zawsze było tak, że „czym chata bogata, tym rada”. Oczywiście każdy gość sam decyduje, jak chce korzystać z doświadczenia – czy wybiera prostszą wersję, czy pełne doświadczenie. Decyduje się na wina z półki, czy na selekcję światową. My niczego nie narzucamy. Pokazujemy możliwości i staramy się przekonać, że warto z nich skorzystać, ale ostateczna decyzja zawsze należy do gościa.

Ważne też, żeby goście mówili o swoich potrzebach tu i teraz, na miejscu, niż żeby później pojawiały się nieporozumienia czy dopisywanie historii w internecie. Dziś i tak sporo czasu zajmuje nam funkcjonowanie w przestrzeni online, więc tym bardziej cenię sobie bezpośredni kontakt. Wciąż wierzę, że relacje międzyludzkie są dużo prostsze i bardziej naturalne, kiedy rozmawiamy ze sobą twarzą w twarz, patrząc sobie w oczy. Właśnie na tym opieramy dużą część

naszej pracy – na rozmowie i bieżącej komunikacji z gościem.

Czy może to niebezpiecznie zmierzać w stronę aż zbyt dużej chęci dostosowania się do gościa? Wymaga to silnego poczucia pewności tego, co się robi, aby jednak pewnych zasad nie odpuszczać.

ŁB: Nie będę nikogo przekonywał, że nasz kotlet jest lepszy niż ten „u cioci Basi”. Bo nigdy go nie jadłem (śmiech). Jednak jeśli ktoś ma takie przekonanie, to ma do niego pełne prawo. Problem polega tylko na tym, że ciocia Basia nie pracuje u nas w kuchni, więc nie jesteśmy w stanie odtworzyć dokładnie tego doświadczenia. Tu właśnie pojawia się cała „pułapka” kuchni polskiej. Jesteśmy bardzo mocno osadzeni w smakach domu, dzieciństwa, babć i cioć. A kiedy ktoś próbuje te świętości pokazać w innym ujęciu, naturalne jest, że budzi to emocje i porównania. My czasem idziemy w bardzo odważne interpretacje i nie zawsze kończy się to idealnie – choć nie powiedziałbym, że źle. Natomiast nie jestem zwolennikiem dekonstrukcji dla samej dekonstrukcji. Dekonstrukcja ma sens tylko wtedy, kiedy najpierw naprawdę umie się zbudować klasykę. Inaczej to nie działa.

Dla mnie najważniejszy jest smak. Gotowanie przypomina grę na instrumencie: można grać lepiej, można grać inaczej, ale zawsze chodzi o emocje, przyjemność i trochę o zabawę tym procesem.

Teraz mamy nową kartą, a w niej np. pierogi ruskie w naszej interpretacji. Pierwotnie nie były one klasycznymi pierogami, bardziej przypominały ravioli, co dla części gości byłoby ciekawe, ale niekoniecznie kojarzyło się z oczekiwanym smakiem. To jest dla nas wyzwanie: jak zbudować danie,



foto: Małgorzata Opala

które zaskakują formą, ale jednocześnie pozostaje czytelne w smaku.

To jest najbardziej interesujący etap pracy – projektowanie dań, które nie są tylko odtworzeniem czegoś, co już istnieje, ale mają własną tożsamość. Nie chodzi o to, żeby wymyślać koło na nowo, tylko żeby nasze koło było po prostu lepsze, bardziej dopracowane i ciekawsze w odbiorze.

Praca nad nowymi daniami musi być piekielnie ciekawa. Ty pilnujesz się, żeby zbyt nie czymś nie zainspirować, nie skopiować.

ŁB: W kontekście dzisiejszego świata obrazu mam wrażenie, że bardzo często wpadamy w pułapkę powtarzania cudzych pomysłów. Obraz, który nas otacza, w pewnym sensie ogranicza wyobraźnię – zamiast tworzyć własne skojarzenia, zaczynamy odtwarzać to, co już widzieliśmy.

Kiedy czytamy opis dania, możemy sobie wyobrazić je na wiele sposobów. Ale w momencie, kiedy je zobaczymy, ten obraz natychmiast zastępuje naszą własną interpretację i ją w pewnym sensie „ustawia”. To mocno wpływa na odbiór jedzenia.

Dla mnie to też jest pewien problem wchodzenia do innych restauracji – często, czytając menu, uruchamiam wyobraźnię i buduję sobie w głowie bardzo konkretny obraz dania. Potem rzeczywistość bywa różna: czasem jest to pozytywne zaskoczenie, czasem rozczarowanie, a czasem lekko rozminięcie się z oczekiwaniami.

Sam przez długi czas myślałem np. o jajkach w majonezie w nowej interpretacji – żeby były jednocześnie znajome, ale jednak inne, ciekawsze. Ostatecznie wróciłem do wersji bardziej klasycznej, bo uznałem, że w tym przypadku prostota i rozpoznawalność są ważniejsze.

To też pokazuje szerszy problem naszych czasów. Umieemy wiele rzeczy robić szybciej, prościej, na skróty, ale kiedy trzeba wrócić do podstaw i zrobić coś dokładnie tak, jak powinno być zrobione, nagle zaczyna się refleksja i wahanie.

MN: Mam też poczucie pewnej odpowiedzialności za to, co robimy. Staramy się tworzyć rzeczy, które dokładają swoją cegiełkę do tego, jak Polska jest postrzegana przez gości z zagranicy. Chcemy pokazywać kuchnię polską w sposób, który jest jednocześnie zaskakujący, interesujący i atrakcyjny, ale przy tym naturalny i niewymuszony.

To doświadczenie ma mieć charakter trochę święta, ale też zaproszenia do domu: luźnej, gościnnej atmosfery, bez napięcia i sztuczności. Mam wrażenie, że w jakimś stopniu tworzymy też element krajobrazu Wrocławia – coś, co zostaje w pamięci gości. Kiedy turyści wychodzą od nas, chciałbym, żeby myśleli: „to właśnie była Polska” w swoim nowoczesnym, gościnnym i autentycznym wydaniu.

Z jednej strony mamy światowych szefów kuchni z bardzo nowoczesnymi formami, którzy stanowią inspirację, a z drugiej notesy babci z tradycyjnymi przepisami. Jak to łączyć w spójną całość?

ŁB: Myślę, że wielu wybitnych szefów, zwłaszcza francuskich, pokazuje jedną bardzo ważną rzecz. Ich kuchnia w ogromnej mierze wyrasta z domu. Miałem okazję



foto: Dominika Scheibinger

obserwować pracę topowego szefa w San Sebastián i widzieć kuchnię domową wyniesioną na poziom restauracyjny. Dokładnie ten sam proces musiał się wydarzyć u nas w Polsce. Nie tylko u mnie, ale u wielu szefów. Ten przeskok świadomości, że to, co gotujemy, jest właśnie naszym językiem. Oczywiście możemy się inspirować, łączyć smaki, sięgać po fuzje, ale wciąż gotujemy na swój sposób, przez własne doświadczenie i własny smak. Nawet gdybym dziś gotował kuchnię koreańską, francuską czy włoską, to i tak robiłbym ją po swojemu, bo w tym zawsze będzie obecna moja polska wrażliwość.

Często żartuję, że esencją pewnej smakowej polskości jest połączenie octu, cukru, liścia laurowego i ziela angielskiego – coś, co budzi w nas bardzo konkretne, pozytywne skojarzenia. Nie ma sensu się tego wstydzić, bo to jest nasze i to nam po prostu smakuje. Każda kultura ma swoje naturalne preferencje.

Dlatego tak ważne jest szukanie własnych połączeń między tym, co lokalne, a tym, co światowe. Wtedy powstaje coś autentycznego. Nie chodzi o to, żeby bezrefleksyjnie kopiować wielkich szefów czy ich projekty. Obraz, który widzimy, czy w mediach, czy w social mediach, często nie oddaje pełnej prawdy o pracy i rzeczywistości kuchni. Łatwo się tym zainspirować, ale równie łatwo wpaść w pułapkę porównań.

Z tego powodu czasem warto złapać dystans i trochę odpuścić. Ja sam nie zawsze potrafię to zrobić – ani wobec siebie, ani wobec zespołu – ale wiem, że jest to potrzebne.

Finalnie jednak z tego wszystkiego wynika jedno: mamy pełne prawo myśleć o sobie jako o kucharzach, którzy mogą osiągać poziom najlepszych na świecie. Dlatego dziś coraz głośniej mówimy o kuchni polskiej – nie z kompleksu, ale z przekonania, że naprawdę możemy być w tym gronie.

MN: Wspaniałe jest to, że dziś możemy to robić. Mam silne przekonanie, że piętnaście lat temu nie było ani rynku, ani realnej gotowości na taki kierunek. Wtedy dopiero zaczynaliśmy pierwsze próby i przymiarki do tego, żeby na nowo myśleć o kuchni polskiej.

Musimy też pamiętać o kontekście historycznym. Okres PRL-u i wcześniej, lat powojennych w dużej mierze uprościł polską kuchnię. Pozbawił ją charakteru. Zarówno pod względem dostępnych produktów, jak i samej idei gotowania. Kuchnia była prosta, często bardzo skromna, oparta na podstawowych składnikach i niewielkiej liczbie pomysłów.

Dziś próbujemy sięgać głębiej – do wcześniejszych epok, w których kuchnia polska była znacznie bogatsza i bardziej złożona. Na stołach szlacheckich pojawiały się zupełnie inne dania, inne techniki i większa różnorodność. To jest dla nas ważny punkt odniesienia.

Jednocześnie żyjąc we Wrocławiu mamy tę cudowną możliwość, że nie musimy opierać się wyłącznie na kuchni polskiej a sięgać do dziedzictwa innych kultur i narodów, które przecież na przestrzeni wieków tak bardzo się tu mieszały. Z jednej strony mamy ogrom możliwości, z drugiej, łatwo się w tym zagubić.

Szczególnie będąc zawieszonym między kreatywnością w kuchni, a odpowiedzialnością biznesową. Na ile nawzajem musicie wczuwać się w swoje role: właściciel – szef kuchni?

ŁB: Bazowanie na liczbach jest absolutnie kluczowe. Kto się tego nie nauczy, ten nie pójdzie dalej. To jest też moja rada dla przyszłych szefów kuchni – dopóki nie zaczniemy patrzeć na twarde dane, nie da się realnie rozwijać gastronomii. Nadal uważam, że tzw. food cost w pewnym sensie niszczy kreatywność w gastronomii, ale jednocześnie jeśli ktoś nie potrafi nim zarządzać, to też nie będzie w stanie iść dalej. To jest narzędzie, które trzeba umieć wykorzystywać, a nie ignorować.

Można tworzyć bardzo dopracowane, nawet ekstremalnie drogie dania i one mogą się świetnie sprzedawać – i niech tak będzie. Problem zaczyna się wtedy, kiedy coś jest drogie w produkcji, a nie znajduje odbiorcy i finalnie trafia do kosza. Właśnie w tym miejscu kończy się już nie tylko kreatywność, ale zaczyna się realny problem operacyjny.

MN: Mnie jest o tyle łatwiej, że Łukasz często myśli bardziej jak właściciel niż wyłącznie jak szef kuchni. Patrzy na całość, a nie tylko na samą kuchnię. To jest duża wartość tej współpracy.

Ta wspólnota myślenia o biznesie sprawia, że dobrze się uzupełniamy. Oczywiście każdy ma swoje procenty odpowiedzialności i wpływu, ale najważniejsze jest to, że mamy podobne podejście do całości – nie tylko do samego gotowania, ale do doświadczenia i funkcjonowania restauracji.

Ja sam bardzo dużo pracuję na liczbach. Każda szanująca się restauracja robi regularne inwentaryzacje, czasem nawet częściej niż raz w miesiącu. Wszystko jest policzone i kontrolowane. Dobrze wiemy, w jakich czasach prowadzimy dziś gastronomię – przy rosnących kosztach pracy, energii, surowców i kurczącej się marży. Ceny produktów spożywczych w Polsce są dziś często porównywalne do tych w Europie Zachodniej, podczas gdy siła nabywcza pieniądza jest wciąż znacznie niższa niż np. w Niemczech czy Francji. To nakłada na nas ogromną presję. Do tego dochodzi jeszcze tzw. emocjonalny poziom ceny za jaką goście są w stanie zamówić dane danie. I choć z food costu wynika zupełnie inna cena, wiemy, że nie możemy sobie na taką pozwolić.

W efekcie prowadzenie gastronomii staje się dziś bardzo wymagające. Marżowość w tej branży systematycznie spada i trzeba mieć pełną świadomość, że bez liczb, tabel i kontroli kosztów nie da się tego biznesu prowadzić odpowiedzialnie. Marzenia o restauracji to jedno, ale rynek bardzo szybko weryfikuje je wtedy, gdy nie stoją za nimi wiedza, doświadczenie i twarde dane.

ŁB: Dodatkowo właściciele lokali gastronomicznych w topowych miejscach są w stanie „wycisnąć” z restauracji ostatnie soki i robią to konsekwentnie. Mówię o tym głośno – to jest szerszy problem całej branży. Wystarczy spojrzeć na czynsze w restauracyjnych lokalizacjach, choćby na rynkach dużych miast, żeby zobaczyć, z jakimi kwotami mamy dziś do czynienia. Wtedy bardzo szybko znika ta romantyczna wizja prowadzenia restauracji.

To nie jest zarzut wobec nikogo – ani wobec właścicieli lokali, ani wobec innych branż. Czy to beauty, czy stomatologia, czy handel w centrach miast – wszędzie te koszty wyglądają inaczej, ale w gastronomii szczególnie mocno wpływają na końcowy wynik.

Dlatego musimy patrzeć na całość bardzo realistycznie i łączyć wszystkie elementy w jedną układankę. Mam już na tyle doświadczenia, że nie pozwalam sobie na myślenie życzeniowe – w tej branży po prostu trzeba liczyć, analizować i podejmować decyzje w oparciu o liczby.

Czy rynek zweryfikował artystów z wizją, u których liczby zabijały kreatywność?

MN: Dziś nie ma już przestrzeni na podejście magiczne, oparte wyłącznie na kreatywności bez świadomości



fot. Małgorzata Opala

fot. Dominika Scheibinger



kosztów, food costu czy odpowiedzialności za wynik. Rynek stał się na tyle profesjonalny, że każdy musi rozumieć swoją rolę w całym systemie. Nie tylko kuchnia, ale też ekonomia restauracji, koszty, organizacja pracy. Szefowie, którzy tego nie rozumieją, po prostu zniknęli z rynku, bo coraz mniej osób chce i może sobie pozwolić na takie modele działania.

W obecnych realiach wygenerowanie nawet bardzo dużych strat w ciągu roku nie jest niczym wyjątkowym. Dlatego każdy nowy projekt gastronomiczny musi być przygotowany w sposób niezwykle precyzyjny – zarówno od strony finansowej, jak i koncepcyjnej.

To oznacza, że wszystko musi być dokładnie przemyślane: od wizji szefa kuchni i samej kuchni, przez organizację baru i sali, aż po marketing i komunikację. Bez tego dziś po prostu nie da się prowadzić restauracji w sposób odpowiedzialny i stabilny.

Czego Was nauczyła współpraca ze sobą? Jesteście raczej podobni czy się uzupełniacie?

MN: Łukasz jest dla mnie szefem, któremu mogę przekazać wiele obszarów. Zostawiam mu je świadomie, bo wiem, że zrobi je lepiej niż ja. To jest bardzo komfortowe – mieć w biznesie partnera, który realnie dba o swoją część odpowiedzialności. To nie jest wcale oczywiste i nie zawsze się zdarza. Myślę też, że Łukasz mocno wpłynął na moje postrzeganie kuchni. Szczególnie na pieczołowite podejście do każdego dania, polegające na ciągłym ulepszaniu go. Ma w sobie duży perfekcjonizm, który czasem potrafi być wymagający i czasochłonny, ale jednocześnie jest też ogromną wartością w tym, co robimy.

ŁB: Tego podejścia nie da się chyba wyłączyć. Natomiast w naszym przypadku to partnerstwo było świadomą decyzją obu stron. Każdy z nas miał różne oferty i różne możliwości, ale ostatecznie zdecydowaliśmy się na tę współpracę.

Gastronomia od kilku lat funkcjonuje w rzeczywistości permanentnego niedoboru ludzi, ale jednocześnie zmieniają się oczekiwania pracowników. Co dziś jest większym wyzwaniem: znalezienie ludzi czy zbudowanie środowiska, w którym chcą zostać?

MN: Nie cierpimy z tego powodu. Myślę, że jakość i stabilność naszych miejsc sprawiają, że jesteśmy w stanie utrzymać ciągłość zespołu na poziomie rzadko spotykanym w gastronomii w Polsce.

Sam jestem długodystansowcem. Kiedy myślę o Maddaleni, która istnieje od 15 lat, widzę ludzi, którzy są z nami od 13–14 lat. To w tej branży jest absolutnie wyjątkowe. Myślę o Rafale, który pracuje z nami od czasów pierwszej lokalizacji w 2012 roku, o Izbie, która wracała po urodzeniu dzieci i nadal z nami pracuje, czy o Pawle, menedżerze, który jest z nami od ponad 13 lat. I wielu innych osobach.

To pokazuje, że budujemy zespoły w perspektywie lat. Oczywiście „Między Mostami” i „Most” mają krótszą historię, ale także tu duża część zespołu przysłała razem z Łukaszem i są od samego początku. Taki model zawsze jest pewnym balansom. Z jednej strony, stabilność i doświadczenie, które dają fundament, a z drugiej, naturalna rotacja, która jest potrzebna, żeby się rozwijać i wprowadzać nową energię. Zarówno całkowita rotacja, jak i całkowity brak zmian byłyby niekorzystne. Kluczem jest znalezienie równowagi między jednym a drugim.

ŁB: Nasza profesja jest dość ograniczona, jeśli chodzi o strukturę awansu. Na kuchni liczba stanowisk jest niewielka – w praktyce mamy jednego, maksymalnie dwóch zastępców szefa, ewentualnie szefów sekcji. W restauracjach, które zatrudniają na kuchni około dziesięciu osób, ta drabinka kariery jest po prostu bardzo krótka. Jeśli ktoś jest ambitny, to niekoniecznie oznacza, że odchodzi dlatego, że chce coś komuś udowodnić – raczej dlatego, że szuka dalszego rozwoju. W takich strukturach możliwości awansu są naturalnie ograniczone. Nie mamy trzydziestoosobowych zespołów, w których można przechodzić kolejne szczeble, jak w dużych hotelach czy resortach.

Nadal nie jesteś zwolennikiem łączenia życia prywatnego i zawodowego w kontekście integracji z zespołem także poza pracą?

ŁB: Rzadko się to zdarza. Jednak widzimy się bardzo często i dużo ze sobą rozmawiamy. Oczywiście są też luźniejsze rozmowy, żarty, ale generalnie jestem zwolennikiem tego, żeby nie wchłaniać się w siebie nawzajem cały czas. Zbyt duże zatarcie granic może przynieść efekt odwrotny do zamierzonego.

Pracowałeś w wielu miejscach na świecie, z różnymi szefami. Ostatnio pojawiło się wiele zarzutów pod adresem Nomy, w kontekście traktowania pracowników. Czy Ty spotkałeś się z takimi sposobami zarządzania?

ŁB: Tak, ale uważam, że jeśli ktoś wchodzi do zespołu, który ma jasno określony cel, to musi rozumieć, na czym ta praca polega. Nie chodzi o to, że „robimy tylko kotlet” – tylko o to, że robimy go w sposób możliwie najlepszy. Dla nas to

nie jest sytuacja krytyczna jak na SOR-ze, ale jednocześnie jest to codzienna odpowiedzialność za jakość i powtarzalność. Zależy nam na tym, żeby każdy element był dopracowany. Wiele osób pracuje na to, żeby efekt końcowy był taki, jak zakładamy. Jeśli ktoś tego nie rozumie, nie skupia się albo nie traktuje tego poważnie, to naturalnie pojawia się napięcie – bo pracujemy w dużej dynamice, pod presją czasu i w wysokim tempie.

W takich sytuacjach trzeba mówić wprost, czy coś jest zrobione dobrze, czy nie. Czasem robię to łagodniej, czasem bardziej stanowczo, ale zawsze chodzi o efekt i odpowiedzialność za wspólną pracę. To nie wynika z braku kontroli emocji, tylko z intensywności procesu, w którym wszyscy uczestniczymy. Często pojawia się też z zewnątrz ocena takich postaw, ale trudno porównywać to do pracy w innych branżach. W gastronomii, szczególnie na najwyższym poziomie, wszystko dzieje się szybko, w dużym skupieniu i przy ogromnej odpowiedzialności.

Jeśli spojrzymy na najlepsze zespoły sportowe czy kulinarne na świecie, to widać, że tam również wymagana jest maksymalna koncentracja, dyscyplina i jasna komunikacja. To nie jest przestrzeń na niejasności tylko na działanie. Michael Jordan nie mówił do Dennisa Rodmana: „Hej, czy mógłbyś podać mi tę piłkę?”, tylko z całą pewnością robił to bardziej dosadnie.

Każde środowisko o wysokich standardach ma swoje zasady i strukturę, która pozwala mu funkcjonować na określonym poziomie. Jeśli ktoś chce utrzymać najwyższą jakość, musi mieć konsekwencję w egzekwowaniu tych zasad.

W tym sensie to, co czasem z zewnątrz wygląda jak nadmierna intensywność, wewnątrz jest po prostu próbą utrzymania standardu, który sobie wyznaczyliśmy.

MN: Myślę, że to nie jest przypadek, że ta dyskusja dzieje się właśnie teraz, w momencie, kiedy znacznie więcej osób mówi o balansie między życiem prywatnym a pracą i zwstawa się takie pojęcia jak przekraczanie granic i pchanie spraw do przodu. To nie znaczy, że wszystko można usprawiedliwiać perfekcjonizmem – bo na końcu są ludzie i ich granice. Ale też nic w życiu nie przychodzi łatwo. Za każdym sukcesem stoi ogromna ilość poświęcenia, wylanych łez i potu. Niewiele rzeczy przychodzi łatwo i jeśli chce się pracować w takim miejscu jak Noma trzeba mieć tego świadomość.

ŁB: Znam osoby, które pracowały w Nomie i one same mówią, że było tam bardzo wiele wspaniałych rzeczy. Ale jednocześnie to jest miejsce o bardzo rygorystycznych zasadach. Jeżeli mówimy o organizacji, w której funkcjonuje kilkaset osób, w tym setki stażystów, którzy pracują, mieszkają i uczą się w jednym systemie, to musi istnieć bardzo jasno określona struktura i dyscyplina. Bez tego, taki organizm po prostu by się rozpadł.

W takich miejscach potrzebne jest silne przywództwo i konsekwencja w egzekwowaniu zasad. Bo jeżeli ten system nie byłby utrzymywany na wysokim poziomie, to trudno byłoby osiągnąć efekty, które sprawiły, że restauracja była wielokrotnie uznawana za jedną z najlepszych na świecie.

Nawet jeśli ktoś chce dyskutować o tym, czy to jest „najlepsze jedzenie” w sensie smaku, to nie da się podważyć poziomu myślenia, organizacji i konsekwencji, które stoją za tym projektem.

Ktoś kiedyś powiedział, że to jest „kościół” René Redzepiego i coś w tym jest. To bardzo specyficzne środowisko, które nie jest dla każdego. Znam też osoby, które z tego miejsca odeszły, uznając, że to nie jest dla nich. I to też jest w porządku – bo nie każdy chce pracować w takich warunkach.

Ale warto mieć świadomość, że oceniając takie miejsca z zewnątrz, nie widzimy całego kontekstu. Nie znamy realiów pracy sprzed lat, nie wiemy, jak wyglądała droga wielu szefów kuchni, zwłaszcza w takich miejscach jak Londyn kilkanaście lat temu.

Trudno oczekiwać, że miejsca takie jak Noma, które w wielu aspektach wyznaczają standardy i budują nową jakość, będą funkcjonowały w modelu klasycznego work-life balance. To są laboratoria gastronomii, miejsca, które mają tworzyć rozwiązania, przesuwać granice i testować możliwości.

Nic nie przychodzi za darmo. Wszystko, co mam, wynika z pracy, konsekwencji i wielu momentów zwątpienia. Wiem, że nie byłbym w tym miejscu, gdybym przez lata funkcjonował w trybie „osiem godzin i do domu”, bez pełnego zaangażowania.

Zobaczmy, jak często mówi się o Steve’ie Jobsie i innych osobach, które budowały rzeczy na światową skalę. To zawsze jest ten sam schemat dyskusji – z zewnątrz łatwo jest oceniać, trudniej zrozumieć pełen kontekst tego, co się dzieło wewnątrz. Dlatego uważam, że warto trochę ostudzić emocje w komentarzach i spojrzeć na to z większym dystansem. Łatwo jest formułować opinie, kiedy nie uczestniczy się w procesie, nie ponosi się odpowiedzialności za efekt końcowy i nie widzi całego ciężaru decyzji.



foto. Dominika Scheibinger

Każdy, kto faktycznie pracował w takich warunkach i mierzył się z presją budowania rzeczy na wysokim poziomie, wie, że to nie jest temat czarno-biały. Może właśnie dlatego lepiej zostawić trochę przestrzeni dla tych, którzy ten proces znają od środka, bo tylko wtedy rozmowa jest naprawdę uczciwa i pełna.



Maciej Nowaczyk: *To, że kuchnia jest wysokiej klasy, a serwis profesjonalny, nie oznacza, że gość ma się czuć spięty. U nas jest dokładnie odwrotnie – właśnie ta jakość i profesjonalizm prowadzą do tego, by gość czuł się u nas swobodnie i komfortowo.*

Z jakimi ludźmi wy lubicie pracować?

ŁB: Sumiennymi i dobrze wykonującymi powierzone zadania. W tej branży to bardzo ważne rozróżnienie. Jeżeli coś zostało źle zrobione – czy to rozgotowane ziemniaki, czy źle wykonany element dania – to mówimy o błędzie w procesie, a nie o czymś charakterze. Czasami ta komunikacja jest bardziej bezpośrednia, bo tempo pracy i presja są wysokie. Uważam, że nie powinniśmy przesadnie komplikować języka i relacji w pracy. Jeżeli coś jest dobrze zrobione – mówimy, że jest dobrze. Jeżeli coś jest źle zrobione – mówimy, że jest źle. Bez nadbudowywania tego niepotrzebnymi interpretacjami. W tym wszystkim chodzi o to, żeby dowozić jakość i być uczciwym wobec procesu, zespołu i gościa.

MN: Tak, wymagamy – i to jest świadome. Wymagamy bardzo dużo od siebie, to daje nam również prawo, by wymagać więcej od ludzi, z którymi pracujemy. Bo sytuacja, w której niewiele wymaga się od siebie, a jednocześnie bardzo dużo od innych, jest po prostu nieuczciwa i nie działa w dłuższej perspektywie.

W gastronomii nie ma miejsca na takie rozjazdy. Jeżeli prowadzisz restaurację, wiesz, ile sam wkładasz w codzienną pracę, ile ona kosztuje i jak wygląda odpowiedzialność za efekt końcowy. Wtedy naturalne jest, że oczekujesz podobnego poziomu zaangażowania od zespołu.

W tym sensie jesteśmy z Łukaszem bardzo spójni w myśleniu – ta sama zasada obowiązuje wszystkich. Wysokie wymagania zaczynają się od nas samych.

Są wymagania, są oczekiwania. Czy macie jakieś w związku z ogłoszeniem wyróżnień Michelin?

ŁB: W poprzednim roku miałem wysokie oczekiwania i wiązało się to z dużymi rozczarowaniami. W tym roku staram się do tego podejść inaczej – bez oczekiwań, bo wtedy nie ma też przestrzeni na rozczarowanie. To jest bardziej zdystansowane podejście, które daje większy spokój w codziennej pracy. Ostatecznie jesteśmy dla gościa, a nie

dla jakiegoś konkretnego założonego scenariusza czy efektu. Jeżeli coś się wydarzy i spełni nasze założenia – będzie świetnie. Jeśli nie – po prostu pracujemy dalej i robimy swoje. Oczywiście mamy kierunek, w którym chcemy się rozwijać i rzeczy, których nie chcemy powielać. Ale fundamentem jest to, żeby konsekwentnie realizować to, co sobie założyliśmy, bez nadmiernego przywiązania do oczekiwań wobec konkretnych efektów.

MN: Restauracja nie powstaje dla plakiet, wyróżnień czy nagród. Restauracja powstaje dla gości. To ich obecność, satysfakcja i doświadczenie są realnym wyznacznikiem jakości naszej pracy.

Wyróżnienia i nagrody są efektem dobrze wykonanej pracy. Przyjmujemy je oczywiście z wdzięcznością i dumą. Ale nigdy nie powinny być celem samym w sobie. Nie da się budować miejsca „pod nagrody”, ignorując komfort i potrzeby gości. To byłoby nieuczciwe wobec samej idei gościnności, którą mamy we krwi. My wiemy, dla kogo to robimy i po co to robimy. Największą satysfakcją jest pełna sala, goście przy degustacji, ruch i energia, która z tego wypływa. To jest prawdziwy sens tej pracy – codzienny, konkretny, bezpośredni.

Mam taką ogólną refleksję, że polska gastronomia jest dziś na bardzo wysokim poziomie i moim zdaniem zasługuje na znacznie większe uznanie, niż to, które realnie otrzymuje.

W samym Paryżu jest grubo ponad 100 gwiazdek Michelin. Właśnie dlatego uważam, że Polska jako scena gastronomiczna – biorąc pod uwagę tempo rozwoju, jakość i różnorodność – zasługuje na znacznie większą uwagę i większą reprezentację w takich zestawieniach.

ŁB: Dziś mamy w Polsce bardzo wiele naprawdę jakościowych miejsc – nie tylko dobrych kulinarnie, ale też świetnie zaprojektowanych, dopracowanych wizualnie i prowadzonych przez szefów kuchni z dużym wyczuciem i świadomością produktu. To sprawia, że poziom polskiej gastronomii jest bardzo wysoki i w wielu aspektach absolutnie nie odstaje od rynków zachodnich.

Jeżeli spojrzymy na takie kraje jak Niemcy, Włochy czy Francja czyli rynki o dużo dłuższej tradycji i większej „historii gastronomicznej”, to widzimy, jak bardzo różni się skala, liczba wyróżnień czy rozwój sceny restauracyjnej.

MN: Polska gastronomia – ze względu na swój rozwój i obecny poziom – jest już dziś jednym z motorów napędowych turystyki kraju. Cieszę się, że dostrzega to Polska Organizacja Turystyczna i z polskiej gastronomii robi widoczną w świecie markę, dla której warto odwiedzić nasz kraj. Dodatkowo obok będącego w Polsce od lat czerwonego przewodnika Michelin, swój powrót zaliczył też żółty przewodnik Gault&Millau. Przewodniki dają nam możliwość porównywania się z innymi restauracjami na całym świecie, ale przede wszystkim są mapą drogową dla ogromnej rzeszy foodies, którzy z przewodnikami w kieszeni odwiedzają kraje i zostawiają w nich setki milionów złotych. To wszystko daje nam realną wiarę w fakt, że gastronomia będzie się tylko rozwijać.

Dziękuję za rozmowę i życzę powodzenia!



GRZEGORZ SZYMAŃSKI

OSIĄGNELIŚMY DOJRZAŁOŚĆ BIZNESOWĄ

150 lokali dziś, ambitny plan otworzyć i rozwój w tempie, którego wielu w branży mogłoby się obawiać. Enata Bread pokazuje co oznacza dynamiczna ekspansja.

O dojrzałości organizacyjnej, świadomym pozycjonowaniu marek, roli konceptów i wykorzystywaniu rynkowych okazji rozmawiamy z Grzegorzem Szymańskim, członkiem zarządu i CMO.

ROZMAWIAŁA
MILENA KASZUBA-JANUS

Enata Bread rozwija się w tempie, które w gastronomii często bywa ryzykowne. W którym momencie poczuliście, że organizacja jest już na tyle dojrzała, by skalować się szybciej niż większość konkurencji – i co musiało się wcześniej wydarzyć wewnątrz firmy?

Od początku podejmujemy decyzje w sposób odpowiedzialny i dostosowany do poszczególnych etapów rozwoju. Działamy w określonym reżimie finansowym, w oparciu o konkretne wskaźniki ekonomiczne. Takie są warunki budowy profesjonalnego biznesu. Takie podejście nie oznacza jednak, że nie jesteśmy gotowi na wykorzystywanie szans, które – od czasu do czasu – pojawiają się na rynku. Tak postąpiliśmy w okresie pandemii. Gdy inni „zaparkowali” decyzje i zakręcili kurek z pieniędzmi, my poszliśmy mocno do przodu, pozyskaliśmy doskonałe lokalizacje na nasze koncepty i otwieraliśmy rekordową liczbę piekarni-kawiarni. Zaczynaliśmy z kilkunastoma lokalami, dziś mamy ich już

150 (i następne w kolejce do otwarcia). Nabraliśmy dojrzałości biznesowej. Jesteśmy stabilnym partnerem, na którym można polegać, i z którym można związać się na lata.

W jaki sposób Grupa Enata Bread unika kanibalizacji między swoimi markami (Gorąco Polecam, Bakery, Szałata i Szok), a jednocześnie wykorzystuje efekt skali na etapie produkcji i zaopatrzenia?

U nas ten temat nie istnieje, ponieważ już na etapie projektowania – po głębokiej analizie rynku – marki otrzymują inne, różnorodne pozycjonowanie. Bakery i Poznaje to rzemieślnicze koncepty, różniące się wpływami kulinarnymi, miejscami, zespołami. Gorąco Polecam to marka powszechna na bazie pieczywa i kawy. Szałata i Szok to propozycja dla osób ceniących zielone i owocowe menu. Widzą i doceniają to zarządzający inwestycjami – postrzegają jako objaw dojrzałości i odpowiedzialności biznesowej. Poszukując najmocnych zgłaszają się do nas z pewnością, że dobrze rozumiemy rynek i oczekiwania konsumentów. Pozycjonowanie marek jest więc różne, jednocześnie funkcjonowanie w grupie sprzyja optymalizacji na różnych poziomach zarządzania biznesu. Korzystamy z tego dobrego układu.

Jakie były największe wyzwania adaptacyjne przy tworzeniu dwupoziomowego konceptu „Poznaje Bakery & Restaurant” w historycznym obiekcie, jakim jest Stary Browar?

Tego rodzaju inwestycje zawsze wiążą się z wyzwaniami, tym bardziej, że unikalny koncept Poznaje łączy w sobie piekarnię (na dole) z restauracją (na górze). Znalezienie kreatywnego rozwiązania, balansu, równowagi w designie, menu, zespole to największe z nich. Stary Browar, choć to historyczne miejsce, umożliwia ciekawe rozwiązania architektoniczne, przy zachowaniu nowoczesności i komfortu dla gości.

W przypadku Poznaje połączyliście piekarnię, restaurację i doświadczenie miejsca, które funkcjonuje także wieczorem. Czy to projekt, który w przyszłości ma być skalowany, czy raczej traktujecie go jako laboratorium pomysłów produktowych i konceptualnych dla innych marek w grupie?

Taki projekt jak Poznaje to pieczołowicie tworzony koncept – bez przeznaczenia na skalowanie. Wszystko od architektury do zespołu (z szefem kuchni na czele) jest unikalne i niemożliwe do skopiowania w innym miejscu. Czy niepowtarzalną atmosferę i smaki można odtworzyć w innym środowisku? Naszym zdaniem nie. Ale właśnie ta niepowtarzalność decyduje o przewadze konkurencyjnej. Tak, to prawda, nasze rzemieślnicze marki Bakery i Poznaje to miejsca – laboratoria piekarnicze – gdzie kiełkują, wzrastają, rozkwitają i dojrzewają pomysły na receptury, produkty, połączenia kulinarne, które następnie wykorzystujemy w większej skali. Przykład? Chleby z procesu długiej fermentacji, kanapki czy drożdżówki, ale też sałatki, do których receptury (na potrzebę marki Szałata i Szok) przygotował Jarek Kin, utytułowany szef kuchni Poznaje, były członkiem kadry Reprezentacji Polski Kucharzy (srebrny i brązowy medal na Pucharze Świata w Luksemburgu w 2018).

Co po otwarciu Poznaje zaskoczyło Cię najbardziej w zachowaniach gości – zarówno pozytywnie, jak i w obszarach, które trzeba było szybko skorygować?

Poznaje, z szefem kuchni Jarkiem Kinem, tworzą ludzie, którzy znają się zarówno na piekarnictwie, jak i na rynku restauracyjnym. To nie są nowe osoby w branży, dlatego o zaskoczeniu nie mogło być mowy. Kluczowy był etap analizy i planowania. Został wykonany zgodnie ze sztuką i teraz skupiamy się wyłącznie na korygowaniu, niektórych elementów, np. godzin otwarcia. Nie są to kwestie strategiczne, ale powiedzmy taktyczne. Koncept Poznaje szybko osiągnął swoją dojrzałość.

Czy doświadczenia z Poznaje wpłynęły na sposób myślenia o ofercie w Gorąco Polecam lub innych konceptach?

Otwarcie konceptu piekarniczo-restauracyjnego na pewno zwiększyło nasze kompetencje – poszerzyło wiedzę rynkową, horyzonty kulinarne. Nie robiłbym jednak w tym przypadku jakiegos przesadnego wyróżnienia, raczej skumulowane know how wszystkich naszych marek: Bakery, Gorąco Polecam, Szałata i Szok oraz Poznaje stanowi o naszej sile i dojrzałości rynkowej. Za tymi markami kryją się kreatywni, zaangażowani, energiczni profesjonalści. Ludzie, którzy mają ambicję nadawania tempa i tworzenia trendów, także w kontekście wspomnianej oferty.



Jakie operacyjne wyzwania stawia przed Wami logistyka i łańcuchem dostaw wdrożenie oferty piekarniczej Gorąco Polecam na stacjach paliw Shell, i w jaki sposób gwarantujecie spójność jakościową produktu w tym nowym kanale on-the-go? Czy planujecie rozwijać tę współpracę?

Nasz model biznesowy sprzyja skalowaniu. Możemy otworzyć piekarnio-kawiarnię praktycznie w każdym, nawet najbardziej oddalonym miejscu w Polsce. Stąd nasz dynamiczny rozwój zarówno w dużych miastach, tj. Wrocław, Poznań czy Kraków, jak i mniejszych, jak Lubin czy Grodzisk Mazowiecki. Gdy przyjrzymy się Gorąco Polecam na SHELL to zauważymy, że w zasadzie optymalizuje nam to logistykę: na trasie z miasta X do Y możemy zaopatrzyć kolejne lokale. Dlatego planujemy rozwijać tę współpracę. Traktujemy ją jako strategiczną.

W obliczu rosnących kosztów surowców i energii, w jaki sposób zarządzacie polityką cenową, aby utrzymać rentowność przy jednoczesnym zachowaniu postrzeganej przez klienta wartości produktów opartych na naturalnym składzie?

Mamy poczucie, że ten temat jest już przegrzany, a największe wzrosty kosztów mamy już za sobą. Co ciekawe, w przypadku niektórych surowców w ramach wybranych grup asortymentowych odnotowaliśmy spadki cen. Oczywiście, nie wiadomo, co przyniesie przyszłość, ale w tym temacie jesteśmy umiarkowanie spokojni. Odpowiadając zaś na pytanie z poziomu perspektywy klienta: zawsze staramy się tak optymalizować biznes, by uchronić konsumentów przed nieuzasadnionymi i przesadnymi podwyżkami. Możemy szukać oszczędności w procesach, ale nigdy w jakości czy składzie naszych produktów. To nasz priorytet. Wysoka jakość, za rozsądną – racjonalną – cenę.

Jakie konkretne strategie rekrutacji specjalistów: piekarzy, cukierników, obsługi stosuje ENATA BREAD, aby sprostać ambitnemu planowi stworzenia kilkuset nowych miejsc pracy do 2030 roku?

ENATA BREAD osiągnęła już taką dojrzałość biznesową – wiarygodność i rozpoznawalność – że profesjonalści chcą z nami pracować. Nie odczuwamy presji na rynku pracy. Ponadto, model łączący lokale własne z agencyjnymi i franczyzowymi, sprzyja szybkiej ekspansji. Cieszymy się, że wraz z rozwojem firmy możemy zapewniać pracownikom naszych lokali wyższe pensje. Pragniemy, by każdy korzystał z coraz lepszych wyników grupy.

Planujecie ekspansję do ok. 400 lokalizacji. Jakie czynniki decydują o wyborze konkretnej lokalizacji w mniejszych miastach i na obrzeżach aglomeracji, biorąc pod uwagę dotychczasową koncentrację w centrach biznesowych?

To jest złożona kwestia. Po pierwsze, dbamy o dywersyfikację – balans pomiędzy lokalizacjami w biurach, galeriach handlowych, centrach komunikacyjnych czy osiedlach mieszkaniowych. Po drugie, korzystamy z nowych technologii – narzędzi opartych na geolokalizacji i analizie ruchu. Po trzecie, dojrzałość biznesowa pozwala nam na schodzenie



niżej, do powiatów i gmin. Ważne jest też nasze wieloletnie doświadczenie, autorskie know how, które pozwala nam na podejmowanie przemyślanych decyzji. Przeszliśmy długą drogę: dziś otrzymujemy od partnerów propozycje najlepszych lokalizacji pod nasze koncepty. Przykład? Kilka lat temu w galeriach handlowych mogliśmy liczyć na wynajem miejsc w linii kas supermarketów – teraz w najbardziej atrakcyjnych narożnikach z dużym poziomem ruchu i widoczności, jak np. w Westfield Arkadia, naszym najnowszym lokalu.

Myślicie również o ekspansji zagranicznej. Które rynki są brane pod uwagę w pierwszej kolejności i na jakiej analizie konkurencyjnej oraz demograficznej oparty jest ten wybór?

Zgadza się, myślimy o tym. Ale nic na siłę, na razie mamy jeszcze nadal dużo do zrobienia w kontekście ekspansji w kraju. Co jakiś czas partnerzy z zagranicy zgłaszają się do nas z ofertami, przyglądamy się im, analizujemy je. Chcieliby, aby marka Gorąco Polecam, z jej sprawnym modelem biznesowym, pojawiła się na ich rynku – widzą w tym potencjał. Cieszy nas to. Pewnie zaczniemy od rynków graniczących z Polską, ale niczego przecież nie możemy wykluczyć. Gdy nadarzy się okazja na pewno ją wykorzystamy.

Bardzo dziękuję za rozmowę i życzę powodzenia w dalszym rozwoju.



z miłości do
Zmywania

winterhalter®

Wynajmij

profesjonalną zmywarę
gastronomiczną



**Najwyższej jakości
zmywarki.**

Całkowicie niezawodne.
Ekonomiczne. Ergonomiczne
i łatwe w obsłudze.

Dlaczego warto?



Umowa bez pośredników



Brak inwestycji na start



Gwarancja i serwis przez
cały okres najmu



Bezpłatna dostawa, montaż
i konfiguracja

Sprawdź ofertę dla swojego biznesu:
wynajmijzmywarke.pl



**wynajmij
zmywarke.pl**



ADAM SOJKA

Grand Hotel to dla nas nie tylko lokalizacja, ale punkt odniesienia. To miejsce z ogromną historią, które od lat buduje swoją pozycję w Łodzi. Projektując Grand Café, chcieliśmy tę historię zachować, ale opowiedzieć ją na nowo. Widać to w materiałach, które wykorzystujemy, takich jak jesion, dąb czy marmur, ale też w zachowanych elementach, jak XIX-wieczna cegła. Zależało nam, żeby gość miał poczucie, że jest w miejscu z duszą, ale jednocześnie nie czuł dystansu. To jest balans między historią a współczesnością, który staraliśmy się uchwycić – mówi Adam Sojka, F&B Manager Grand Hotel w Łodzi.

ROZMAWIAŁA
MILENA KASZUBA-JANUS

*NAJWAŻNIEJSZA
JEST KONSEKWENCJA*

Grand Café wróciło na mapę Łodzi po kilkuletniej przerwie związanej z remontem Grand Hotelu. Jakie było największe wyzwanie w przywróceniu tego miejsca?

Przekonanie mieszkańców, żeby przyszli i sprawdzili „stare dobre” Grand Café w nowej, pięciogwiazdkowej odświeżeniu. Wciąż funkcjonuje u nas przekonanie, że hotele, a szczególnie te luksusowe, są miejscami trudno dostępnymi i bardzo drogimi. Największą satysfakcją mamy dziś z tego, że to się zmieniło. Goście przychodzą, wracają i polecają nas dalej. Co ważne, na otwarcie czekało bardzo wiele osób. To nie jest miejsce tylko dla młodych. Odwiedza nas dużo gości w średnim i starszym wieku, którzy mówią, że wracają do „swojego Grand Café”. Często słyszymy historie o wizytach sprzed lat, jeszcze z rodzicami. To pokazuje, że to miejsce ma dla Łodzi znaczenie wykraczające poza samą gastronomię.

Grand Café szybko zaczęło ponownie zdobywać uznanie gości i branży. Zostaliście Państwo laureatem w konkursie organizowanym przez nasze wydawnictwo Food Business Awards. Co dla Was znaczą takie wyróżnienie i jak sądzicie, co sprawia, że je zdobywacie?

Są dla nas przede wszystkim potwierdzeniem, że kierunek, który obraliśmy jest właściwy. To ogromna satysfakcja i powód do dumy dla całego zespołu, bo za tym stoją godziny pracy, powtarzalności i pilnowania detali. Myślę, że wygrywamy konsekwencją. U nas nie ma przypadku. Każdy element, od deseru po sposób podania kawy, ma

znaczenie. Do tego dochodzi atmosfera w zespole. Jeżeli ludzie grają do jednej bramki, gość to po prostu czuje od pierwszej minuty.

Wiele kawiarni w hotelach pięciogwiazdkowych pełni rolę bardziej reprezentacyjną niż miejską. Jak stworzyć miejsce, które jest jednocześnie częścią luksusowego obiektu i kawiarnią otwartą dla mieszkańców Łodzi?

Od początku zależało nam na tym, żeby Grand Café nie było przestrzenią wyłącznie hotelową. Chcieliśmy miejsca, do którego wpada się naturalnie, a nie „od święta”. Dużą rolę odgrywa tu zespół i sposób pracy z gościem. Naturalność, uważność i brak dystansu, ale przy zachowaniu wysokiego standardu. Są też momenty, które pokazują, że to działa. Mieliśmy sytuację, kiedy przyszły do nas panie po stracie swojego kota, chciały po prostu poprawić sobie dzień. Nie wiedziały, że robimy latte art i rysujemy koty. Akurat dostały takie kawy. To był drobny gest, ale dla nich miał ogromne znaczenie. Później podzieliły się tym w opinii i dla nas to jest esencja tej pracy. Do tego dochodzi przestrzeń. Aleja gwiazd przed ogródkiem, który startuje przed majówką, ogromne witryny wpuszczające światło, XIX-wieczna cegła, meble zaprojektowane specjalnie dla nas. To jest quiet luxury, które nie przytłacza, tylko daje komfort.



Grand Café to nie tylko kawa i słodkości, ale także autorskie koktajle i wieczorna oferta barowa. Czy od początku zakładaliście, że kawiarnia będzie funkcjonować w tak szerokim rytmie dnia?

Od początku wiedzieliśmy, że to miejsce nie może żyć tylko w jednym rytmie. Grand Café ma zmieniać się razem z gościem i jego potrzebą w ciągu dnia. Rano zaczynamy od śniadań. Przykładem są jajka po turecku, gdzie każdy element robimy sami, łącznie z labnehem. W ciągu dnia dominuje kawa i desery, a wieczorem wchodzimy w bardziej koktajlowy klimat. Tutaj też nie idziemy na skróty. Pracujemy na kryształowym szkłe, tworzymy autorskie koktajle, a większość komponentów przygotowujemy sami od podstaw, od syropów po gastrique. Pojawiają się też formy bardziej zaskakujące, jak koktajle zadymiane i serwowane w dębowych humidorach. To są rzeczy, które budują doświadczenie, a nie tylko sam produkt

W gablocie codziennie pojawiają się świeże wypieki i monoporcje przygotowywane od podstaw. Jak wygląda filozofia pracy Waszego zespołu cukierniczego i czym chcecie wyróżnić się na tle innych kawiarni w mieście?

Filozofia naszej Chef de Pâtisserie, Yulii Sitchuk, to ciągłe dążenie do perfekcji. Tu nie chodzi tylko o smak, ale o całość doświadczenia. Deser ma przyciągać wzrok jeszcze zanim zostanie spróbowany. Często przechodzi kilka wersji, zanim trafi do karty. Bywa, że zmieniamy go nawet na etapie finalnej prezentacji. Lubimy też bawić się formą. Tworzyliśmy petit gâteau w kształcie pudełka na prezent, na Wielkanoc desery w formie jajek. To jest element, który goście



zapamiętują i fotografują. Jednocześnie fundamentem jest jakość. Pracujemy na najlepszych dostępnych produktach i jeżeli czegoś brakuje, wolimy wycofać deser, niż obniżyć standard.

Grand Café działa w przestrzeni o ogromnym znaczeniu historycznym. Na ile historia Grand Hotelu wpływa na Waszą tożsamość – zarówno w wystroju, jak i w sposobie budowania doświadczenia gości?

Grand Hotel to dla nas nie tylko lokalizacja, ale punkt odniesienia. To miejsce z ogromną historią, które od lat buduje swoją pozycję w Łodzi. Projektując Grand Café, chcieliśmy tę historię zachować, ale opowiedzieć ją na nowo. Widać to w materiałach, które wykorzystujemy, takich jak jesion, dąb czy marmur, ale też w zachowanych elementach, jak XIX wieczna cegła. Zależało nam, żeby gość miał poczucie, że jest w miejscu z duszą, ale jednocześnie nie czuł dystansu. To jest balans między historią a współczesnością, który staraliśmy się uchwycić.

Wnętrze kawiarni jest bardzo charakterystyczne. Od kamienia i cegły po mosiężny bar i alabastrowe oświetlenie. Jaką rolę w koncepcji miejsca odgrywa design i atmosfera przestrzeni?

Design jest fundamentem całego doświadczenia. To on buduje pierwsze wrażenie i sprawia, że gość chce zostać na dłużej. Naszym zadaniem było dopasowanie do tej przestrzeni oferty i pracy zespołu. Wszystko musi być spójne. Dużą rolę odgrywa też własna produkcja. Mamy nie tylko cukiernię, ale również piekarnię. Wypiekamy chleby na naturalnym zakwasie, a także croissanty, cruffiny i drożdżówki. Do tego dochodzą torty na zamówienie, które przygotowujemy indywidualnie pod każdą okazję. Dzięki temu mamy pełną kontrolę nad jakością i możemy budować spójne doświadczenie od śniadania po deser.

Utrzymanie wysokiego poziomu w tak prestiżowej lokalizacji to duże wyzwanie. Jakie działania w zakresie menu, serwisu czy pracy zespołu są kluczowe, aby Grand Café przez lata pozostawało jednym z najbardziej rozpoznawalnych miejsc spotkań w Łodzi?

Najważniejsza jest konsekwencja. W takich miejscach nie wygrywa się jednym efektem wow, tylko codzienną powtarzalnością. Menu regularnie odświeżamy, średnio co dwa do trzech miesięcy. Serwis ma być na wysokim poziomie, ale bez dystansu. Chcemy być dla gościa przewodnikiem, a nie tylko obsługą. Mocno rozwijamy też część barową. Autorskie koktajle, własne komponenty i dopracowana forma podania, w tym elementy takie jak dym czy serwis w drewnianych humidorach, sprawiają, że gość dostaje coś więcej niż drink. Na końcu i tak wszystko sprowadza się do zespołu. To ludzie tworzą to miejsce. Jeżeli oni są zaangażowani i wiedzą, dokąd zmierzamy, gość to widzi i wraca. A to jest dla nas najważniejsze.

Dziękuję za rozmowę!



NAJWAŻNIEJSZE W POLSCE SPOTKANIE HOTELARZY, KUPCÓW I DOSTAWCÓW HORECA



business speed dating



7 GRUDNIA, ARCHE KRAKOWSKA WARSZAWA

PROFIT HOTEL
XX FORUM RYNKU HOTELARSKIEGO
2026

WWW.PROFITHOTELFORUM.COM



SWIAT HOTELI

NOWOCYFNI GASTRONOMICZNE

HORECANET.PL

Organizator BROG B2B
tel. 664 463 083, biuro@brogb2b.pl



Postawiliśmy na prostotę i pokazywanie naszej codzienności



Nowy koncept BBQ w centrum Warszawy, bez rozbudowanego biznesplanu, za to z mocną intuicją i doświadczeniem z dwóch światów: gastronomii i marketingu. MIMO powstało z potrzeby rynku, ale też z bardzo osobistej wizji miejsca, w którym liczy się smak, prostota i autentyczność. O spontanicznych decyzjach, trudach budowy lokalu od zera i codziennej pracy rozmawiamy z właścicielami: Martą Stoczewską i Michałem Makowskim.

ROZMAWIAŁA
MILENA KASZUBA-JANUS

Warszawski rynek gastronomiczny jest dziś nasycony, a jednocześnie bardzo wymagający kosztowo. Co przekonało Was, że to dobry moment na otwarcie nowego konceptu BBQ?

Marta Stoczewska: Zawsze ciągnęło mnie w stronę street foodu, szczególnie kuchni meksykańskiej i amerykańskiej, która ma w sobie luz, charakter i ogromny potencjał do kreatywności. Przez dwa lata zarządzania jednym z najpopularniejszych food halli w Warszawie miałam okazję z bliska obserwować, jak ten segment dynamicznie rośnie i czego realnie szukają goście. Jednocześnie brakowało mi w Warszawie miejsc w stylu Bodega Taqueria czy Coyo Taco z Miami – zarówno pod kątem smaku, jak i całego doświadczenia, klimatu i energii, które tam są absolutnie kluczowe. Wcześniej, pracując w agencji marketingowej wyspecjalizowanej w gastronomii, współpracowałam z różnymi konceptami w całej Polsce. To dało mi szeroką perspektywę. Wdzięczałam nie tylko sukcesy, ale też wyzwania, z którymi mierzą się różne formaty restauracyjne. Dlatego decyzja o wejściu w BBQ była w pewnym sensie naturalna – wynikała zarówno z obserwacji rynku, jak i z własnych zainteresowań.

Michał Makowski: Rynek sam się o to upomniał. BBQ Bar – matecznik MIMO – zaczął pękać w szwach. Coraz częściej pojawiała się myśl, żeby stworzyć coś w bardziej miejskiej, dostępnej formule, ale nadal opartej na mięsie przygotowywanym w smokerach. Wspominałem o tym Marcie, a ona bez chwili zawahania powiedziała: „robimy to”. I tak powstało MIMO (śmiech).

MS: Nie robiliśmy rozbudowanych biznesplanów ani skomplikowanych kalkulacji. To była decyzja odważna, momentami intuicyjna. Czy było warto? Rynek zaraz wystawi nam rachunek – i wtedy wszystko będzie jasne. Póki co przyjął nas z otwartymi ramionami.

Pomysł na MIMO narodził się spontanicznie, podczas rozmowy. W którym momencie uznaliście, że z luźnej idei trzeba przejść do realnego projektu i rozpocząć poszukiwania lokalu?

MS: Od razu! (śmiech) Jestem typem osoby „tu i teraz”. Jeśli coś mnie naprawdę zapali, to nie ma przestrzeni na odkładanie tego w czasie. W tym przypadku było dokładnie tak samo. Jednocześnie oboje byliśmy wtedy bardzo zajęci zawodowo, więc do poszukiwań zaangażowaliśmy moją mamę, która od kilku lat działa w branży gastronomicznej. Przez kilka miesięcy praktycznie codziennie przemierzała Warszawę – dzielnica po dzielnicę, ulica po ulicy – szukając miejsca, które poczujemy jako „to”.

Marta Stoczewska:

Karmimy gości tym, co sami lubimy i co nam naprawdę smakuje. Inspiracje czerpiemy głównie z podróży do Stanów i Meksyku, a potem staramy się te wspomnienia przełożyć na nasze menu.

MM: To nie był łatwy proces – momentami byliśmy już naprawdę blisko odpuszczenia. Aż w końcu pojawił się lokal na Hożej, wcześniej funkcjonujący jako salon fryzjerski, dostępny do przejścia. Złapaliśmy flow od razu – wiedzieliśmy, że to może być to. Natomiast konkurencja była spora. Na nasze szczęście nasz koncept miał mniejsze wymagania





technologiczne niż inne projekty, które brały udział w tym „castingu”, i to finalnie przechyliło szalę na naszą korzyść.

Lokal powstał w miejscu dawnego salonu fryzjerskiego. Jak wyglądał proces adaptacji tej przestrzeni do potrzeb gastronomii i czy napotkaliście po drodze jakieś nieoczyszczone ograniczenia?

MS: Na początku wydawało nam się, że adaptacja istniejącego lokalu będzie łatwiejsza i tańsza niż praca z przestrzenią w stanie surowym.

MM: Dużym wyzwaniem była też ekipa budowlana. Przez długi czas nie mogliśmy znaleźć odpowiednich wykonawców. Ostatecznie musieliśmy wesprzeć się pomocą znajomych i w dużej mierze polegać na własnej pracy.

MS: Dla mnie to był bardzo trudny okres. Bywały momenty, kiedy chciałam się poddać i poważnie żałowałam tej decyzji. Na szczęście udało się przez to przejść. Problemy były różne – od poważnych, jak komplikacje z podłączeniem gazu, po takie, które dziś wydają się błahie, jak źle wymierzone ściany czy brak możliwości wymiany starego kasetonu na panujący wówczas mróz.

Mięsa przygotowywane są w smokerach w BBQ Bar i dowożone do MIMO. Jak wygląda organizacja takiej współpracy między dwiema lokalizacjami, aby utrzymać jakość i powtarzalność produktu?

MM: W praktyce oznacza to dla mnie bardzo wczesne pobudki – 7 dni w tygodniu (śmiech). Produkcja w smokerach w BBQ Barze odbywa się codziennie. Fundamentem naszego konceptu jest mięso przygotowywane metodą barbecue, więc nie ma tu miejsca na kompromisy – ono musi być wyjątkowe, a nie po prostu poprawne. Każdego ranka osobiście dowożę świeżą partię prosto ze smokera do kuchni MIMO, dbając o to, żeby zachować najwyższą jakość na każdym etapie.

MS: W przypadku kanapek sprawa jest stosunkowo prosta, bo oferta w obu lokalach w dużej mierze się pokrywa. Więcej wyzwań pojawia się przy daniach takich jak tacos czy quesadille, które serwujemy wyłącznie w MIMO. Tu proces jest bardziej złożony. Nasz szef kuchni przygotowuje autorskie, meksykańskie marynaty, które trafiają do BBQ Baru. Tam mięso jest najpierw marynowane, a następnie powoli pieczone w smokerze. Kolejny etap odbywa się już w MIMO – mięso jest szarpane, a następnie ponownie łączone z marynatą, co pozwala pogłębić smak i uzyskać odpowiednią soczystość oraz strukturę.

Michał Makowski:

Bardzo pomogła nam też autentyczna komunikacja w social mediach.

Od samego początku pokazywaliśmy cały proces - od momentu odebrania kluczy aż po otwarcie lokalu.

Menu jest krótkie i konkretne – kanapki i tacos z BBQ oraz autorskimi dodatkami. W jaki sposób tworzyliście kartę?

MS: Kanapki to w dużej mierze bestsellery z BBQ Baru, z drobnymi modyfikacjami. Pozostałe pozycje to już nasz bardzo subiektywny wybór – po prostu karmimy gości tym, co sami lubimy i co nam naprawdę smakuje. Inspiracje czerpiemy głównie z podróży do Stanów i Meksyku, a potem staramy się te wspomnienia przełożyć na nasze menu. Co ciekawe – ja w domu w ogóle nie gotuję, ale za to bardzo lubię „mieszać” w kuchni. I nieskromnie powiem, że większość moich pomysłów okazała się trafiona (śmiech).

MM: To prawda – bardzo cenię sobie sugestie Marty. W praktyce często okazują się strzałem w dziesiątkę.

MS: Można powiedzieć, że tworzymy duet biznesowy wyjątkowo zgodny! (śmiech). Każdemu życzę takie współnika!

MIMO opisujecie jako miejsce o luźnej, sąsiedzkiej atmosferze. Jak w praktyce buduje się taki klimat w centrum dużego miasta – poprzez wystrój, komunikację, a może sposób obsługi gości?

MS: W takim miejscu jak nasze, nie da się niczego udawać ani chować się za dekoracjami czy pozorami. Każdy, kto do nas wchodzi, trafia trochę jak do salonu z otwartą kuchnią w domu – wszystko jest na widoku, niczego nie da się ukryć. A skoro to „dom”, to goście są dla nas jak rodzina i przyjaciele, których przyjmujemy z najlepszymi intencjami. Staramy się być na miejscu przez większość czasu, rozmawiać z ludźmi i budować tę relację w naturalny sposób.

MM: Bardzo pomogła nam też autentyczna komunikacja w social mediach. Od samego początku pokazywaliśmy cały proces – od momentu odebrania kluczy aż po otwarcie lokalu.

MS: To prawda. Mimo mojego doświadczenia w budowaniu strategii dla restauracji, przy tym projekcie nie chciałam podchodzić do wszystkiego „książkowo”. Postawiliśmy na prostotę i pokazywanie naszej codzienności. Dzięki temu nie jesteśmy anonimowymi właścicielami, tylko dwójką konkretnych ludzi – Martą i Michałem – którzy po prostu kochają jeść i karmić innych.

MIMO powstało z połączenia dwóch różnych doświadczeń – gastronomicznego i marketingowo-eventowego. Jak podzieliście między sobą role przy tworzeniu i prowadzeniu tego projektu?

MS: Na mnie spadła cała administracja – Michał jest na to zdecydowanie zbyt niecierpliwy (śmiech). Musiałam szybko nauczyć się wielu rzeczy, bo wcześniej zawsze miałam od



tego ludzi, a tutaj jeszcze chwilę muszę poczekać, żeby zbudować pełne zaplecze. Odpowiadam też za budowę zespołu, co akurat jest mi bliskie ze względu na moje wieloletnie doświadczenie. Jak już wspominałam, lubię dorzucić swoje „pięć groszy” do tematów kulinarnych. Marketing robimy razem. Tu też działamy wbrew zasadom, jakimi kierowałam się zawsze się w pracy z klientami, bo działamy tu i teraz, bez planów wybiegających daleko w przyszłość.

MM: Ja zajmuję się przede wszystkim produkcją mięsa i wszystkimi kwestiami technicznymi. W praktyce bywam też serwisantem – można powiedzieć, że to już moja druga specjalizacja (śmiech).

Rynek pracy w gastronomii wciąż jest napięty. Czy rekrutacja zespołu była dla Was wyzwaniem? Jak chcecie budować stabilność kadrową w młodej marce?

MS: Tak, budowanie zespołu było dużym wyzwaniem. My, jako milleniarsi każdego dnia uczymy się rozumieć podejście do pracy i życia pokolenia Z i trzeba przyznać, że te różnice bywają naprawdę znaczące. Zdajemy sobie sprawę, że sami wszystkiego nie zrobimy, dlatego cały czas szukamy balansu – chcemy stworzyć zespół, który jest zaangażowany, utożsamia się z marką i przychodzi do pracy z uśmiechem, a jednocześnie działa odpowiedzialnie i samodzielnie, bez potrzeby kontrolowania każdego kroku. Nie chcę zapeszać, ale mam wrażenie, że powoli nam się to udaje. W MIMO pracuje też moja mama, która – półzartem, półserio – rozdaje wszystkie karty (śmiech). A tak naprawdę jest spoiwem zespołu i dobrym duchem całego projektu.

Czy planujecie model hybrydowy z włączeniem delivery? Czy MIMO ma potencjał na powtarzalny koncept w Waszych oczach?

MS: Już w pierwszym tygodniu działania pojawiło się pytanie od znajomego restauratora o możliwość „licencji” na MIMO (śmiech), więc coś musi być na rzeczy.

MM: Na ten moment w ogóle nie myślimy o otwieraniu kolejnych miejsc – najpierw musimy złapać oddech. Poza tym, żeby skalować ten koncept, musielibyśmy rozbudować zaplecze produkcyjne. Moje smokery powoli osiągają swoje limity, więc bez inwestycji w „park maszynowy” trudno mówić o powtarzalności.

MS: Jeśli chodzi o delivery, podchodzimy do tego ostrożnie. Testujemy współpracę z jednym partnerem, jesteśmy też w trakcie rozmów z kolejnym. Natomiast w przypadku tacosów dowóz jest bardzo problematyczny – to danie, które traci na jakości w transporcie i nie chcemy iść na kompromisy w tym obszarze. Z drugiej strony... mamy cichą nadzieję, że dojdziemy do takiego poziomu ruchu w lokalu, że dowozy po prostu przestaną być potrzebne – i tego sobie życzymy.

Dziękuję za rozmowę i życzę powodzenia!



JAN PASZKOWSKI

OMA MA BYĆ NAMIASTKĄ DOMU

W niewielkim lokalu przy Radnej powstało miejsce, które odwołuje się do emocji, relacji i pamięci. OMA jest świadomą odpowiedzią na lukę między barem mlecznym a fine diningiem, opartą na prostocie, precyzji i bardzo osobistej historii. Jan Paszkowski, współwłaściciel opowiada o kuchni jak u babci, ale językiem współczesnej gastronomii, w której równie ważne jak smak są doświadczenie, kontekst i konsekwencja w budowaniu konceptu.

ROZMAWIAŁA
MILENA KASZUBA-JANUS

Dzisiaj spotykamy się w bardzo popularnej już restauracji OMA przy Radnej. Lokal jest dedykacją dla Pana bliskich, przede wszystkim babć, podobna jednej z nich widnieje nawet w logo. Rodzina była inspiracją do stworzenia tego miejsca?

Zawsze miałem świadomość, że w moim domu dobrze się jadło. Pochodzę z rodziny, w której gotowanie było ważne – szczególnie od strony taty, gdzie wszyscy gotowali i robili to naprawdę dobrze. Z kolei w rodzinie mamy podejście do jedzenia było bardziej funkcjonalne – „jem, bo muszę”.

Z czasem zacząłem dostrzegać, że na rynku brakuje miejsc, które wypełniałyby przestrzeń pomiędzy barem mlecznym a fine diningiem, czyli wysokiej klasy doświadczeniem gastronomicznym. Brakowało mi takiej uczciwej, pośredniej gastronomii – opartej na dobrych składnikach, ale jednocześnie dającej poczucie, że jesz coś tak dobrego jak w domu.

Właśnie taką ideę realizujemy w OMIE. To miejsce, które proponuje gościom kuchnię domową, bardzo bliską smakom, które sam wyniosłem z rodzinnego stołu. To też swego rodzaju dedykacja dla mojej babci. Kiedy otwieraliśmy lokal przy Radnej, takich miejsc właściwie nie było. Mam wrażenie, że ten nurt komfortowej kuchni polskiej zaczął wyraźniej rozwijać się dopiero w ostatnich dwóch latach – wcześniej nie był aż tak obecny. OMA ma być dla naszych gości namiastką domu. Ogromną satysfakcję daje nam to, że rzeczywiście tak jest – widzimy całe rodziny, które przychodzą tu razem, świętują ważne momenty. To piękne, że dzięki temu miejscu możemy przywoływać wspomnienia i emocje, które większość z nas nosi w sobie – te związane z domem i kuchnią naszych babć.

Czy lokal stał się miejscem międzypokoleniowym?

Zdecydowanie i bardzo nas cieszy, że udało się osiągnąć taki efekt. Odwiedza nas też wielu turystów z zagranicy – można powiedzieć, że struktura gości rozkłada się mniej więcej po połowie: z jednej strony goście międzynarodowi, z drugiej – Polacy, którzy do nas wracają. Dzięki temu staliśmy się pewnym punktem na mapie Warszawy, do którego przychodzi się po konkretne doświadczenie. Właśnie po to „babć” wspomnienie.

W jaki sposób poza propozycjami kulinarnymi budujecie to doświadczenie?

Ogromne znaczenie ma również sam lokal, który dopełnia cały koncept. Gdybyśmy funkcjonowali w nowym budynku czy nowoczesnej, sterylnej przestrzeni, odbiór byłby zupełnie inny niż tutaj, na Radnej. To niewielkie miejsce, które naturalnie przywołuje skojarzenia z babciną kawalerką. Co ciekawe, nie był to pierwotny zamysł – nie szukaliśmy „babciną kawalerki”. To raczej rzeczywistość podsunęła nam takie rozwiązanie, a my je wykorzystaliśmy.

Od początku staram się podchodzić do tworzenia miejsc w sposób całościowy. Nie chodzi tylko o kuchnię i menu, ale o pełne doświadczenie – wystrój wnętrza, atmosferę,

muzykę. Być może wynika to z mojego artystycznego zaplecza – ukończonej szkoły muzycznej i środowiska, w którym dorastałem. W mojej rodzinie sztuka zawsze była obecna: siostra jest muzykiem, rodzice byli aktorami, wujek architektem. To naturalnie ukształtowało moje podejście.

Dlatego nie chcę tworzyć miejsc, które są wyłącznie „punktami gastronomicznymi” – gdzie liczy się jedynie jedzenie, sprzedaż i marża. Dla mnie to zawsze jest pełne doświadczenie. Wizyta w restauracji, barze czy innym lokalu powinna być czymś dopracowanym w każdym detalu – od kuchni, przez przestrzeń, po nastrój.

Czy w takim razie my Polacy jesteśmy nostalgiczni?

Wydaje mi się, że w naszej historii zawsze ogromne znaczenie miało ciepło domu. To, co działo się przy wspólnym stole, gotowanie i spędzanie czasu razem przy dobrym jedzeniu. To był i teraz na nowo jest bardzo ważny element naszej kultury.

Skąd Pana zdaniem bierze się dzisiejszy powrót popularności polskiej kuchni – i co właściwie wydarzyło się z nią w ostatnich latach, że najpierw zeszała na dalszy plan, a teraz znów zaczyna być odkrywana na nowo?

Nie da się ukryć, że w ostatnich dziesięciu latach jako gastro nomia trochę zachłysłaliśmy się kuchniami świata – włoską, hiszpańską. Wszystko wydawało się bardziej atrakcyjne niż nasza własna, polska kuchnia. Być może nie był to wstyd, ale na pewno nie traktowaliśmy jej jako czegoś, czym warto się chwalić przed turystami czy nawet między sobą.



Na tym tle polska kuchnia mocno ucierpiała, również dlatego, że w wielu miejscach była prezentowana w niewłaściwy sposób – na słabej jakości produktach, bez wyraźnej koncepcji, często w przypadkowych zestawieniach. Menu bywały przeładowane i niespójne.

W OMIE podeszliśmy do tego zupełnie inaczej. Mamy krótką, bardzo skoncentrowaną kartę, opartą na domowej kuchni polskiej. Nie próbujemy zadowolić wszystkich – nie łączymy jej z makaronami czy pizzą, nie tworzymy kilkudziesięciu pozycji, żeby każdy „coś dla siebie znalazł”. Zależało nam na klarowności i uczciwości tego przekazu.

Myślę, że to właśnie przez takie wcześniejsze praktyki polska kuchnia w pewnym momencie straciła na wizerunku. Dziś jednak obserwujemy powrót do niej – ale w nowym, odświeżonym wydaniu. I bardzo dobrze, bo mamy ogromny potencjał. Uważam, że polska kuchnia jest jedną z ciekawszych na świecie – można ją pokazać w nowoczesny, atrakcyjny sposób, bez jej upraszczania czy psucia, jak to niestety często miało miejsce jeszcze kilkanaście lat temu.

Jeśli chodzi o łączenie mojego eksperymentowania z kuchnią polską, staram się rozgraniczać koncepty. W OMA koncentruję się na polskiej, domowej kuchni – prostym, tradycyjnym wydaniu, bez przesadnych kombinacji. To jest miejsce, w którym chcę pokazać klasyczne smaki w uczciwej formie, bez niepotrzebnych wariacji.

Z kolei w restauracji J, naszym pierwszym konceptie, mogę pozwolić sobie na większą kreatywność. Tam kuchnia jest bardziej europejska, fusion, łącząca różne inspiracje i moje autorskie pomysły na dania. Dzięki temu każdy koncept ma swoją spójną filozofię – w jednym eksperymentuję, w drugim celebруем tradycję.

Pewien powrót z liceum zmienił Pana życie. Wtedy wymyślił Pan sobie obok muzykowania bycie drugim Jamie Oliwerem. Czy konkretnie ta postać tak silnie na Pana wpłynęła czy dała impuls?

Rzeczywiście to właśnie on zasiał we mnie ziarno pasji do gotowania. Na tle ówczesnych kucharzy, którzy pojawiali się w programach kulinarnych w Polsce, a był to jeszcze bardzo wczesny etap rozwoju tego formatu, wyróżniał się świeżością i autentycznością. Wniósł zupełnie nowe, mądre spojrzenie na gotowanie i trafił szczególnie do młodych ludzi. Myślę, że to właśnie dzięki niemu ta idea we mnie zakiełkowała. Zobaczyłem w nim też trochę siebie – albo raczej to, kim mógłbym się stać. Sposób, w jaki gotował był bardzo naturalny i niewymuszony. Nie sprawiał wrażenia wyreżyserowanego, tylko autentycznego i bliskiego odbiorcy. To było niezwykle krzepiące. Wydaje mi się, że właśnie w tej bezpośredniości tkwi ogromny, międzynarodowy sukces Jamiego Olivera – w tym, że jest „na wyciągnięcie ręki” i sprawia, że to, co robi, wydaje się dostępne dla każdego.

Jest Pan muzykiem kucharzem i przedsiębiorcą. Czy znajduje Pan jakieś korelacje między tymi wszystkimi zajęciami?

Na pewno duży wpływ miało to, że ukończyłem szkołę muzyczną i rozpocząłem studia. Właśnie te lata spędzone w szkole muzycznej ukształtowały we mnie dużą wrażliwość,

którą dziś, w pewnym sensie, przenoszę do swoich lokali. Myślę, że jest w tym pewna spójność.

Bo dla mnie to nie jest już tylko gotowanie czy prowadzenie gastronomii. To sposób wyrażania siebie: tworzenie, kreowanie, opowiadanie o sobie poprzez przestrzeń. Odpowiadam również za design – nie korzystamy z usług architektów czy designerów. Wszystko powstaje najpierw w mojej głowie, potem trafia na szkice, a ostatecznie przybiera fizyczną formę w lokalach. To bardzo osobisty proces, w który jestem w pełni zaangażowany. Nie lubię jednak nazywać siebie „restauratorem”. To takie duże słowo. Po prostu robię to, co kocham i co zawsze chciałem robić. Realizuję się w gotowaniu i w tworzeniu miejsc, do których zapraszam gości i poprzez które pokazuję swoje podejście do kuchni.

Dodatkowo każdy przepis, nawet najprostszy, tworzę w sposób bardzo dokładny – zawsze odmierzam składniki z wagą, dbam o maksymalną powtarzalność.

Zatrudniamy ponad 50 osób, więc każdy ma swoje podejście, a w kuchni często słyszę: „Trzeba na wyczucie”. Dla mnie to nie wystarcza – nie traktuję tego jak laboratorium, ale mimo to podchodzę do wszystkiego bardzo precyzyjnie. Myślę, że duży wpływ miała na to szkoła muzyczna – przy grze na fortepianie każdy dźwięk musi być idealny i zawsze brzmieć tak samo. To podejście przenieśliśmy również do kuchni: wszystko powinno być odtworzone w ten sam sposób, co do grama, choć wiem, że kuchnia daje też przestrzeń do wyrażania siebie

Pierwsze Pana gastronomiczne doświadczenia jako kucharza to zupa pieczarkowa czy grzanki z jabłkiem, feta i miodem, które przygotowywał Pan mając kilka lat. Czy dziś jest w Panu nadal ta dziecięca radość z tworzenia czy ta biznesowa odsłona jednak potrafi skutecznie ostudzić ten zapał?

Oczywiście prowadzenie restauracji to konkretne realia – menu musi się spinać finansowo, co naturalnie studzi niektóre pomysły i sprowadza na ziemię. To nieodłączny element tej pracy: trzeba trzymać się określonych ram i odpowiedzialnie zarządzać ofertą. Staram się więc przemyślać w karcie ciekawe akcenty i własne interpretacje, ale jednocześnie pamiętać o gościach – ich preferencjach i oczekiwaniach. Nie wszystko spotka się z ich uznaniem, dlatego w tym balansie między kreatywnością a rozsądkiem trzeba zachować dużą uważność.

Nie jest to na pewno łatwe, ale uważam za nasz ogromny sukces, że menu w OMIE jest jednocześnie krótkie i w pełni wystarczające. Jego długość wynika m.in. z ograniczeń samego lokalu – mamy tu zaledwie 30 metrów kwadratowych. W wielu profesjonalnych restauracjach kuchnie są trzykrotnie większe niż cały nasz lokal, więc utrzymanie takiego menu w tym miejscu wymaga sporej gimnastyki logistycznej. Mimo tego w weekendy potrafimy wydać tu około 200 obiadów – naprawdę trzeba stawać na głowie.

Z tego powodu zrezygnowaliśmy też z rezerwacji, co wcześniej miało miejsce – przy szczęściu, siedmiu stolikach organizacja tego po prostu nas przerastała.



Czy w związku z ograniczeniami, o których Pan wspomina menu jest raczej stałe?

Pod względem objętości pozostaje praktycznie niezmiennie od trzech lat. Zmieniają się jedynie niektóre pozycje w zależności od sezonu – wiosną aktualizujemy na przykład dodatki, które bazują głównie na warzywach. Kiedyś nazywaliśmy niektóre dania „śniadaniami”, ale zrezygnowaliśmy z tego określenia – fachowo kanapka ze schabowym raczej nie kojarzy się ze śniadaniem.

W karcie mamy nasze klasyki, które uważamy za niezbędne, a obiad dnia jest codziennie inny – zawsze w wersji mięsnej i jarskiej. Otrzymywaliśmy sugestie, żeby wprowadzić więcej pozycji obiadowych dla tych, którym nie odpowiada akurat zestaw dnia, ale z uwagi na ograniczoną przestrzeń i logistykę musimy trzymać się swoich zasad. Nie ma możliwości, by w ofercie jednocześnie utrzymywać duży wybór dań mięsnych i jarskich. Dzięki temu menu pozostaje spójne i wystarczające dla gości, a codziennie zmieniający się obiad dnia wprowadza element urozmaicenia.

OMA to koncept z bardzo wyraźną tożsamością. Na Żoliborzu powstała w innej odsłonie. Czy oznacza to odkrycie potencjału do szerszego skalowania?

Szczerze mówiąc, nie miałem zamiaru skalować OMY. Chciałem, żeby pozostała jedynym lokalem przy Radnej. Gdy natomiast w miejscu, gdzie funkcjonowała kiedyś restauracja J: przy placu Wilsona, pojawiła się możliwość eksperymentu, wpadł mi do głowy pomysł na pop-up – czyli gościnne występy OMY w tamtej przestrzeni.

Dostawaliśmy dużo opinii od lokalnych gości z Żoliborza, że nasza oferta lunchowa jest świetna i czy można ją jakoś

rozbudować. W J: mamy codzienne lunchy, które są bardziej w formie kuchni europejskiej, łączącej różne style, ale ludzie chcieli też coś polskiego. Pomyślałem więc, że spróbujemy przenieść kawałek OMY do restauracji J: na tydzień. Odzew był tak duży i pozytywny, że liczby pokazały, że biznesowo to ma sens – OMA w tym miejscu okazała się znacznie bardziej opłacalna. W ten sposób powstała druga OMA.

Przyznam, że trochę było mi to obce, bo nie chciałem powielać konceptu – to jest bardzo osobisty projekt. Wielu doświadczonych ludzi z branży mówiło mi jednak: „Janek, patrz na liczby, jeśli wszystko się zgadza, skaluj”. Zrobiłem więc trochę na przekór sobie, bo OMA nigdy nie powstała z zamysłem kolejnych lokali czy tworzenia sieci. To nadal bardzo personalne miejsce, którego nie chcę psuć. Skalowanie często, mimo wysiłku i starań, prowadzi do gorszego odwzorowania charakteru miejsca.

Skoro w pewnym stopniu już wyszedł Pan ze swojej strefy komfortu to nie ma pokusy, aby dla maleńkiej OMY poszukać większego lokalu?

Jest pokusa, żeby rozwijać OME, zwłaszcza że w większym lokalu na Żoliborzu mamy znacznie większe zaplecze – lokal trzykrotnie większy, choć liczba stolików praktycznie taka sama. Menu jest tam w zasadzie takie samo jak tutaj, ale w większej przestrzeni moglibyśmy je rozszerzyć, np. oferując więcej dań dziennych. Nie jestem jednak pewien, czy wówczas OMA pozostałaby tym samym miejscem, które znamy teraz. Podpisuję się pod tym swoim nazwiskiem, to dla mnie bardzo istotne. Ta kuchnia babcina, moja babcia w logotypie – to nie jest komercyjne myślenie, to bardzo osobiste.

Obserwując zagraniczne miasta, jak Nowy Jork czy inne europejskie metropolie, widzę, że bardzo konkretne koncepty gastronomiczne mogą funkcjonować w pełni przy minimalnym menu. Podają na przykład tylko trzy rodzaje burgerów czy lody, a mimo to mają pełne obłożenie. Chciałbym, żeby OMA podążała w podobnym kierunku – jedno danie dnia, kilka pozycji w menu, ale najwyższa jakość, bez zbędnych neonów czy logotypów.

To miejsce jest też świadomie „ukryte”. Zdarzały się głosy, że trudno trafić. Jednak to jest celowe. Chcę, żeby OMA była takim „secret place”, ale jednocześnie każdy, kto chce, i tak wie, gdzie nas znaleźć. I mimo że mamy ograniczoną ofertę, goście to doceniają. To ryzyko jest wpisane w sam koncept – i właśnie dzięki temu miejsce zachowuje swój charakter.

Dodatkowo dochodzi jeszcze ciekawa historia związana z tą lokalizacją. Kiedyś znajdowała się tutaj Dziurka od klucza, do której również ma Pan sentyment.

Tak, to jest naprawdę ciekawe. W zasadzie każdy nasz lokal ma swoją historię, może poza Wilanowem, bo to nowa dzielnica i nie mam tam żadnych osobistych powiązań. Natomiast cała moja rodzina była związana z Żoliborzem, podobnie jak lokal przy Radnej. Mój wujek, który był architektem, marzył, żeby kiedyś stworzyć własne bistro. Zależało mu właśnie na tym lokalu przy Radnej, ale w efekcie powstała tutaj Dziurka od klucza. Przypadek sprawił, ja po udziale w MasterChefie

wysłałem swoje pierwsze CV na pomoc kuchenną właśnie do Dziurki od klucza. Piętnaście lat później otworzyliśmy tu OME. Historia Radnej jest więc mocno lokalna i rodzinna. Z kolei w lokalu przy Placu Wilsona, gdzie dziś funkcjonuje druga OMA, w połowie powierzchni było kiedyś mieszkanie, połączone później z częścią użytkową, tworząc jeden duży lokal. Przed wojną mieszkała tam rodzina Paszkowskich – choć nie moja, to zbieżność nazwisk jest uderzająca.

Jak wspominał Pan, koncepty są bardzo osobiste i stawia Pan na całościowe doświadczenie, na które z całą pewnością składa się zespół. Jakich osób Pan poszukuje do tak personalnego projektu?

Tak, to chyba jeden z trudniejszych aspektów prowadzenia tego biznesu. Proces rekrutacji zawsze jest stresujący. Staramy się do niego bardzo starannie podchodzić, zwłaszcza że w sezonie letnim potrzebujemy większej załogi, a zimą liczba osób w zespole naturalnie się zmniejsza.

Zależy nam, żeby każdy pracownik miał wysoką świadomość miejsca, w którym pracuje, i dobrze rozumiał koncept. Wydaje mi się, że udaje nam się to osiągnąć – opowiadamy każdemu, czym jest OMA i jak ważny jest dla nas ten projekt. Dzięki temu, osoby wchodzące do zespołu często same odnajdują w nim coś osobistego – wspomnienia swoich babć, rodzinne smaki. Jednak nie każdy potrafi odczuć to tak samo jak my, a brak zrozumienia może potem odbić się na jakości obsługi i doświadczeniu gości. To wciąż duże wyzwanie, wymagające uwagi i zaangażowania.

Czy obserwując trendy, widzi Pan, że jakiś z nich wychodzi na prowadzenie i ma szansę w niedalekiej przyszłości być numerem jeden? Podobnie, jak miało to miejsce z kuchnią polską w nowym wydaniu i OMA?

Pamiętam, że kiedy tworzyłem menu do OMY i myślałem o knedlach, kopytkach czy innych domowych daniach, w Warszawie poza barami mlecznymi i kilkoma bistrami takich propozycji praktycznie nie było. To faktycznie było coś nowego. Dziś knedle, kopytka czy kluski leniwe można



spotkać w wielu miejscach, co pokazuje, że tęskniliśmy za taką kuchnią. Nie chcę mówić, że OMA była trendsetterem, ale faktycznie mocno wprowadziła na rynek kuchnię babciną i z pewnością stała się inspiracją dla wielu nowych miejsc.

Cały czas więc oscylujemy wokół kuchni polskiej i domowej, tylko w różnych odsłonach. Teraz mamy zdecydowanie czas na kuchnię polską, co jest bardzo fajne, bo przez lata rynkiem rządziła kuchnia włoska, już odmieniona we wszystkich możliwych wariantach. Z podziwem obserwuję, że mimo ograniczonego rynku ktoś wciąż próbuje wprowadzać kolejne włoskie koncepty – Warszawa nie jest Nowym Jorkiem, a przestrzeń jest ograniczona.

Cieszę się, że powraca prostota, bo wcześniej wrażenie było takie, że wszyscy prześcigają się w uduwnianiu dań.

Na ile decyzja o ograniczeniu godzin otwarcia i rezygnacji z wieczornego serwisu była wynikiem obserwacji, a na ile świadomym wyborem, również ze względu na pracowników?

Restauracja J: prowadzimy w bardzo krótkich godzinach, do godziny 17:00, i to jest chyba pewien fenomen. Funkcjonuje głównie w formule śniadaniowo-lunchowej, w dzielnicy typowo sypialnianej, gdzie wieczorny ruch jest bardzo niski. Mieliśmy próby wieczorne – wina, lekkie kolacje – ale nie przynosiły rezultatów, więc stwierdziliśmy, że nie ma sensu tego kontynuować.

OMA działa do godziny 21:00, a na Żoliborzu – do 22:00 w piątki i soboty, ponieważ tam mamy koncesję na alkohol i oferujemy wieczorną kartę win. Tutaj przy Radnej alkoholu nie serwujemy. Głównie ze względu na lokalną specyfikę i konserwatywne podejście dzielnicy – ale nie stanowi to problemu, bo goście i tak nie oczekują tego w tym koncepcie.

Podchodzimy do godzin otwarcia też praktycznie. Wiem z własnego doświadczenia w gastronomii, że długie funkcjonowanie wieczorami męczy zarówno gości, jak i personel. 22:00 to wystarczający czas, żeby zamknąć lokal, a przy tym zachować spójność konceptu.

Czy widzi Pan jeszcze przestrzeń na otwarcie kolejnego, zupełnie nowego miejsca?

Tak, mamy już taki koncept częściowo otwarty – na razie tylko w czwartki i na razie skupia się na polskich zapachach. Robimy to w naszych małych delikatesach, ale w przyszłości planujemy przenieść go do większej przestrzeni. To nie jest tak, że mam w głowie pełną listę pomysłów i po kolei je realizuję. Wszystko musi przyjść jako impuls, poczucie, że coś jest warte uwagi. Na ten moment mamy pewne idee, ale podchodzimy do nich rozważnie. Patrząc na Warszawę, często zastanawiam się, ile powstaje nowych miejsc i konceptów – trudno nadążyć, a nie wszystkie wnoszą coś wartościowego. Dlatego zawsze pytam siebie: czy to naprawdę wnosi coś nowego? Czy jest potrzebne? Czy przetrwa? Nie chodzi o zalewanie rynku konceptami, które tylko wprowadzają chaos, ale o tworzenie takich, które mają sens, wnoszą coś wartościowego i są długofalowe.

Dziękuję za rozmowę i życzę powodzenia w dalszych działaniach!

Polska nowym Gastro-Eldorado?

Jeszcze kilkanaście lat temu polska gastronomia była postrzegana przez zagranicznych turystów jako ciężka i pozbawiona finezji, w której królują pierogi, żurek i kapusta. Wiele od tego czasu się zmieniło i dziś stoimy na progu nowej ery. Zjawisko turystyki kulinarnej, które wyniosło na szczyt Limę czy Kopenhagę, dziś puka do drzwi Warszawy, Krakowa czy Trójmiasta. Pytanie dziś, nie jest więc „czy” tylko „kiedy” Polska stanie się nowym Gastro-Eldorado dla światowych foodies.

MARTA JAKUBOWSKA, CO-FOUNDER FERMENT GROUP PRO

Smak ważniejszy od zabytków, czyli nowy profil turysty

Ta zmiana dotyczy globalnego rynku turystycznego, a więc i polskiego. Współczesny turysta nie planuje trasy zwiedzania, już tylko wokół zabytków, muzeów i pomników. Na plan pierwszy wysuwają się stoliki, restauracje, hotele i bary. Coraz częściej trasa podróży poddyktowana jest dobrą restauracją, rzemieślniczą piekarnią, czy lokalną winnicą. Jest to niesłychanie ważna informacja nie tylko dla branży HoReCa, ale również, a może przede wszystkim dla polskiej gospodarki, bo turysta gastronomiczny zostawia średnio 30-50% więcej funduszy, niż turysta masowy. Korzysta z usług premium, szuka autentyczności i jest najlepszym ambasadorem marki narodowej w mediach społecznościowych.

Dlaczego teraz?

Wzrost jakości polskiej sceny gastronomicznej nie jest dziełem przypadku, a nałożeniem się kilku kluczowych czynników. Po kilku, kilkudziesięciu latach zdobywania doświadczenia i pracy w najlepszych restauracjach Londynu, Paryża czy Berlina do kraju powrócili szefowie kuchni, by tutaj tworzyć swoje autorskie projekty. To oni kształcą nowe pokolenie młodych pasjonatów, którzy owszem wyjeżdżają na kilkumiesięczne staże, ale nie

muszą już emigrować, aby się rozwijać i uczyć światowego gotowania. Polscy szefowie coraz chętniej i śmiało korzystają z tradycji kuchni polskiej, ale tworzą jej nową współczesną wersję, która jest niesłychanie atrakcyjna dla zagranicznych foodies. Nauczylismy się też doceniać to, co przez lata było spychane na margines – zapomniane odmiany zbóż, dzięki rośliny czy rzemieślnicze sery. A to co jest naszym dziedzictwem, jest ekscytującą nowością dla gościa z Zachodu.

Jak grać, aby wygrać?

Reguły gry w Gastro-Eldorado są znane i dosyć proste, są takie same dla każdej szerokości geograficznej. Obecność w międzynarodowych przewodnikach takich jak Michelin Guide czy na listach The World's 50 Best to coś więcej, niż tylko prestiż dla restauracji, to „certyfikat jakości”, który dla zagranicznego foodie jest drogowskazem. Każda kolejna gwiazdka Michelin w Polsce działa jak magnes dla turysty wysokobudżetowego. Buduje obraz Polski jako kraju bezpiecznego, nowoczesnego i oferującego usługi na najwyższym poziomie.

Trend na Polskę, czyli jak wzbudzić zainteresowanie wśród światowych foodies

Wejście do światowej ligi Gastro-Eldorado to nie kwestia

przypadku, lecz przemyślanej i precyzyjnie zaplanowanej ofensywy, opartej na systemowych działaniach. Choć polscy szefowie kuchni już dawno odrobili lekcję z jakości, to sam talent w kuchni jest dopiero potęgą sukcesu. Świat musi o nas usłyszeć, a żeby tak się stało, to musimy wyjść poza mury restauracji i zacząć zarządzać polską gastronomią jak narodowym towarem eksportowym.

W dobie dzisiejszego szumu medialnego bycie dobrym to za mało, musimy być przede wszystkim zauważalni. Musimy dokonać rewolucji wizerunkowej, tak jak zrobiła to Dania czy Peru. Na szczęście nie musimy wymyślać koła od nowa, wystarczy skorzystać z doświadczeń innych. Kluczowi w budowaniu nowego

wizerunku są więc: zagraniczni liderzy opinii, którzy tą wieść poniosą w świat. Wśród nich są opiniotwórcy dziennikarze znający branżę; taste hunterzy, którzy obserwują nowe rynki; decydenci w międzynarodowych rankingach i przewodnikach, czy influencerzy, którzy potrafią opowiedzieć historię polskiego produktu, w sposób atrakcyjny i zrozumiały dla generacji Z czy Millenialsów.

Zapraszamy i otwieramy szeroko drzwi, tym którzy mogą przyczynić się do postawienia Polski w centrum gastronomicznego zainteresowania. Budujemy i realizujemy strategię, która pozwoli nam utrzymać się w trendach na kolejne lata. Bądźmy czujni i nie przegapmy swojej szansy.



O AUTORCE

Co-founder Ferment Group PRO. Odpowiedzialna za strategię i komunikację oraz marketing i PR Ferment Group właściciela restauracji: Le Braci, Butchery&Wine Warszawa, Rozbrat 20, Butchery&Wine Gdynia i Koneser Grill. Zajmuje się również audytem i consultingiem dla podmiotów z branży HoReCa, a także organizacją Press Tripów dla mediów zagranicznych do Polski.

Czy docenienie jest jednym z największych wyzwań w gastronomii?

Docenianie pracowników – często bezpłatne narzędzie budujące zaangażowanie, wspierające motywację i poczucie przynależności do zespołu, a jednocześnie tak rzadko wykorzystywane przez Liderów. Czas to zmienić.

RENATA MARCINOWSKA

CHIEF HAPPINESS OFFICER & WORKPLACE HAPPINESS CONSULTANT

SMAKUJ SZCZĘŚCIE

Chyba każdy z nas w swoim życiu usłyszał podobne stwierdzenia: „Nie będę chwalić, bo obrośnie w piórka i odleci, w głowie się poprzewraca” – czy na pewno? Badania pokazują, że wręcz tendencja jest odwrotna. Kiedy chwalimy, wzmacniamy pozytywne zachowania, a kiedy czujemy się niedocenieni, stopniowo spada nasza motywacja i zaangażowanie. Zaczynamy też szukać miejsca, w którym ktoś nas zauważy, pochwali i doceni naszą pracę.

W najnowszym badaniu „Siła Doceniania 2025” znajdziemy konkretne dane: Pracownicy, którzy czują się docenieni, są o 37% bardziej zaangażowani i o 47% bardziej zmotywowani do pracy. 98% respondentów deklaruje, że bycie docenianym w pracy jest dla nich ważne lub bardzo ważne. 62% osób czuje się docenianych w pracy, a co czwarty respondent (25%) nie czuje się doceniany. Dokładnie 54% respondentów deklaruje otrzymywanie regularnego feedbacku w pracy, a 46% nadal go nie otrzymuje. Utrata doświadczonego specjalisty to koszt sięgający 150%

jego rocznego wynagrodzenia (Randstad, 2023), uwzględniając czas rekrutacji, wdrożenie nowej osoby i utracone know-how. W Polsce aż 37% pracowników aktywnie poszukuje nowego zatrudnienia lub rozważa zmianę pracy w ciągu najbliższego roku (Pracuj. pl, 2025). Wśród młodszych pracowników ten odsetek sięga już 43%.

Jak wygląda to w Twoim przypadku? Doceniasz i czujesz docenienie?

W Badaniu Szczęścia Poznańskiego Gastro, które przeprowadziłam razem z Mateuszem Spurtaczem z MYTUJEMY, aż 43% respondentów nie czuje się docenianych w pracy, a 18% mówi, że NIGDY ich praca nie została doceniona. Co ciekawe, kiedy zapytaliśmy badanych: „Co ostatnio sprawiło, że czułeś się szczęśliwy w pracy?”, w wielu odpowiedziach pojawiały się właśnie sytuacje związane z uznaniem: pochwała od Gości, dobre słowo od członka zespołu, czy docenienie ze strony Managera. To pokazuje bardzo jasno, że docenienie jest jednym

z ważnych czynników budujących szczęście w pracy.

Brak docenienia często nie wynika ze złej woli, lecz z tempa pracy, presji operacyjnej i utrwalonych schematów zarządzania. W wielu miejscach funkcjonuje przekonanie, że „brak uwag oznacza, że jest dobrze”, a docenienie traktowane jest jako coś dodatkowego lub zbędnego.

Z perspektywy psychologii pracy docenienie zaspokaja kilka kluczowych potrzeb: potrzebę bycia zauważonym i ważnym, potrzebę sensu i znaczenia pracy, potrzebę sprawczości i wpływu, potrzebę relacji i przynależności.

Brak docenienia nie powoduje natychmiastowego odejścia, ale stopniowo obniża motywację, zwiększa dystans emocjonalny i uruchamia mechanizm – robię minimum, bo i tak nikt tego nie widzi.

Czas na kolejne pytanie do przemyślenia – czy kiedykolwiek rozmawialiście w zespole o tym, w jaki sposób lubicie być doceniani?

Podobnie jak w przypadku stylu komunikacji, również w obszarze doceniania każdy

część piąta Cykl

Wellbeing od kuchni

z nas ma swoje indywidualne preferencje. W książce *The 5 Languages of Appreciation in the Workplace* (2019) Gary Chapman i Paul White opisują pięć głównych „języków doceniania”:

- Słowa uznania – wypowiedziane lub napisane pochwały przekazywane indywidualnie i grupowo;
- Czas i uwaga – indywidualne rozmowy, okazanie zainteresowania, uważne słuchanie – czasami proste pytanie: Jak minął Ci dzień? I wysłuchanie odpowiedzi bez telefonu i zegarka w ręce;
- Pomoc praktyczna – konkretne wsparcie w trudnych sytuacjach, drobne gesty, reagowanie, kiedy ktoś jest przeciążony;

- Nagrody materialne – premie, vouchery, drobne upominki, dzień wolny, czasami nawet wystarczy ulubiony posiłek danej osoby przygotowany z intencją docenienia jej pracy;
- Dotyk fizyczny – tutaj potrzebne jest wyczcucie, ale w niektórych zespołach przybicie piątki, gest wsparcia, uścisk dłoni jest naturalnym wyrazem uznania (głównie w zespołach opartych na zaufaniu).

Warto o tym porozmawiać z zespołem, aby docenianie faktycznie przynosiło pozytywne efekty.

Zadbaj o czas

O co jeszcze warto zadbać? O czas. Im szybciej tym lepiej – nie czekajmy pół roku na przekazanie pozytywnego feedbacku. Warto to robić na

bieżąco. Zamiast wyłapywać tylko elementy do poprawy – ważnym jest zauważać również to, co działa dobrze. To jak z mięśniami – trzeba to wyćwiczyć. Z czasem zaczyna przychodzić naturalnie.

Niezależnie od pozycji jaką zajmujesz – chwalić i być chwalonym w zespole powinien każdy. Zarówno Lider, jak i członek zespołu. Warto też nauczyć się doceniać siebie. Często jednym z największych blokerów jest brak umiejętności zauważania własnych starań i osiągnięć. Jeśli nie widzimy swojego wkładu, trudno jest dostrzec go u innych.

Z czym chciałabym zostawić Ciebie po przeczytaniu tego artykułu? Zaczynaj od siebie i sprawdź, czy potrafisz doceniać swoje działania? Co wychodzi Ci dobrze? Zastanów się, czy czujesz, że Twoja praca jest

doceniana? Jeśli nie, jak można to zmienić? Pomyśl, w jaki sposób lubisz otrzymywać pozytywny feedback? Kiedy ostatnio czyjaś pochwała wywołała

w Tobie poczucie dumy? Na koniec wybierz jedną osobę, którą możesz dziś docenić. To może być też świetne ćwiczenie zespołowe.



O AUTORCE

Ekspertka w obszarze szczęścia w pracy i dobrostanu, jedna z 12 certyfikowanych Chief Happiness Officer w Polsce. Wspiera organizacje w budowaniu szczęśliwych, zaangażowanych zespołów oraz osoby indywidualne w odnajdywaniu pracy dającej radość i spełnienie. Jej misją jest zmieniać sposób, w jaki pracujemy – na taki, w jaki naprawdę chcemy żyć. Współpracująca od 7 lat z RestaurantWeek* – największym Festiwałem restauracyjnym na świecie.

REKLAMA

Save the date!

33. Międzynarodowe Targi dla Hotelu i Gastronomii

HORECA®

23. Międzynarodowe Targi Wina dla HoReCa

ENOEXPO®

4-6 listopada 2026, EXPO Kraków



30 lat
Targi
w Krakowie

EXPO
KRAKOW

horeca.krakow.pl
enoexpo.krakow.pl

JAK ŁĄCZYĆ PR, INFLUENCERÓW I DOŚWIADCZENIE MARKI?



Jeszcze kilka lat temu marketing w branży gastronomicznej można było stosunkowo łatwo uporządkować w dwa odrębne światy: online i offline. Każdy z nich rządził się własnymi prawami, budżetami i sposobami mierzenia efektów.

Offline opierał się na fizycznej obecności – ulotkach trafiających do skrzynek pocztowych, reklamach w lokalnej prasie czy bardziej spektakularnych formach, jak oklejone taksówki lub billboardy. Były to działania szerokiego zasięgu, ale trudne do precyzyjnego targetowania i jeszcze trudniejsze do realnego zmierzenia.

KAMIL SZERSZEŃSKI
CEO BRAVE AGENCY

Internet funkcjonował jako osobny kanał, często traktowany bardziej jako dodatek niż kluczowy element strategii. Obecność restauracji w sieci sprowadzała się głównie do prowadzenia profili w mediach społecznościowych: publikowania zdjęć dań, informowania o promocjach czy okazjonalnego kontaktu z gośćmi. Był to świat bardziej reaktywny niż strategiczny.

Dziś ten podział nie tylko się zaciera – on przestaje mieć jakikolwiek sens. Granica między online a offline została praktycznie zatarta, a skuteczny marketing gastronomiczny nie polega już na wyborze jednego z tych obszarów, ale na ich pełnej integracji. Najbardziej efektywne działania powstają w modelu ekosystemowym, w którym każdy punkt styku z marką, fizyczny

i cyfrowy, jest elementem większej, spójnej narracji.

W takim podejściu restauracja nie jest już tylko miejscem, w którym serwuje się jedzenie. Staje się przestrzenią doświadczeń, które są projektowane z myślą o ich dalszym życiu w internecie. Jednocześnie internet przestaje być wyłącznie kanałem komunikacji – staje się miejscem, gdzie te doświadczenia są

multiplikowane, reinterpretowane i wzmacniane.

Fundamentalna zmiana roli gościa

Nie jest on już wyłącznie odbiorcą produktu czy usługi, ale aktywnym uczestnikiem komunikacji marki. Każdy element jego doświadczenia – od pierwszego kontaktu z lokalem, przez sposób podania dania, aż

po detale takie jak opakowanie na wynos czy paczka PR – może stać się treścią. I bardzo często się nią staje.

Dobrym przykładem takiego myślenia jest podejście restauracji DORES Gastronomia z Lublina. Tam fizyczny produkt nie jest końcowym etapem procesu, ale jego początkiem. Karolina, córka właścicieli, szybko dostrzegła, że social media to nie tylko miejsce publikacji contentu, ale przede wszystkim przestrzeń do opowiadania historii produktu. Starannie zaprojektowane paczki PR dla twórców internetowych nie pełnią funkcji wyłącznie upominku są gotowym narzędziem komunikacyjnym. Każdy element od opakowania, przez kolory, po detale wizualne – jest przemyślany w taki sposób, aby naturalnie zachęcał do tworzenia treści. Unboxing nie jest przypadkowym momentem, ale zaprojektowanym doświadczeniem, które niemal automatycznie trafia do relacji i postów. W tym modelu offline nie wspiera kampanii digitalowej, to offline ją inicjuje.

Podobną logikę widać w rosnącej popularności kolaboracji produktowych. Coraz częściej przybierają one formę limitowanych, zaskakujących projektów, które same w sobie są nośnikami komunikacji. Współpraca warszawskiego The Cool Cat z marką Big Milk, w ramach której powstały lody o smaku śmietanki z koperkiem, doskonale pokazuje siłę takiego podejścia. Kilkudziesięciu zasięgowych twórców internetowych dostało przesyłki z... koperkiem i przy okazji z zaproszeniem do restauracji na nietuzinkowy deser. Produkt nie jest tu jedynie ofertą – jest pretekstem do spotkania na żywo. Jego nietypowość prowokuje reakcje: zdziwienie, ciekawość, czasem kontrowersję. A to właśnie te emocje napędzają zasięg.

Co ważne, ten zasięg nie wynika z wykupionej emisji,

ale z autentycznych reakcji ludzi. Konsumenci i influencerzy testują produkt, dzielą się opiniami, tworzą własne interpretacje. W efekcie marka zyskuje coś znacznie cenniejszego niż tradycyjna reklama – organiczną obecność w świadomości odbiorców.

Zmiana sposobu projektowania przestrzeni gastronomicznych

Lokale nie są już tworzone wyłącznie z myślą o ergonomii czy estetyce w klasycznym rozumieniu. Coraz częściej projektuje się je jako scenografie – miejsca, które „dobrze wyglądają w kadrze”. Oświetlenie, układ stołów, detale wizualne czy nawet kolorystyka ścian są podporządkowane temu, jak będą prezentować się na zdjęciach i wideo.

Fabryka Norblina i działający w niej foodhall Food Town to przykład takiego podejścia w skali makro. To nie jest tylko zbiór punktów gastronomicznych. To kompleksowy ekosystem, w którym architektura, różnorodność konceptów i intensywność wydarzeń tworzą środowisko sprzyjające powstawaniu treści. Każda wizyta staje się potencjalnym materiałem, a każdy gość – dystrybutorem komunikatu. Food Town słynie z nietypowych akcji marketingowych z Influencerami – jako pierwszy polski foodhall stworzyli własną kolekcję ubrań, które były wysyłane w przesyłkach PR do warszawskich twórców internetowych z zaproszeniem na pokaz mody, a przy okazji mieli żywą reklamę, kiedy Ci nosili ich ubrania na co dzień. Dbają też o podtrzymywanie relacji z lokalnymi twórcami foodie, wysyłając im paczki z produktami, które są spójne ze znajdującymi się tam lokalami gastronomicznymi.

Kluczowym elementem tego ekosystemu są wydarzenia projektowane z myślą o ich



„drugim życiu” w internecie. Brunchy, kolacje degustacyjne czy premiery nowych kart menu przestają być jedynie działaniami PR-owymi. Stają się precyzyjnie zaplanowanymi produkcjami contentowymi. Restauratorzy myślą o nich jak o planie zdjęciowym: kontrolują światło, scenografię, tempo serwowania dań, a nawet kolejność doświadczeń. Efekt jest bardzo konkretny – skumulowana publikacja treści w krótkim czasie. Kiedy kilkunastu lub kilkudziesięciu twórców publikuje materiały niemal równocześnie, powstaje wrażenie masowości i „bycia na czasie”. To mechanizm, który buduje FOMO i realnie przekłada się na zainteresowanie miejscem.

Sezonowość zyskuje nowe znaczenie

Wprowadzenie nowego menu nie jest już tylko zmianą operacyjną. Staje się wydarzeniem komunikacyjnym. Każdy launch, każda limitowana oferta czy specjalna współpraca są projektowane tak, aby generować

uwagę w digitalu. To tam toczy się dziś walka o uwagę odbiorcy, a fizyczna oferta staje się narzędziem do jej zdobycia. W efekcie powstaje spójny, wielowymiarowy system. Offline dostarcza doświadczenia: realnego, namacalnego, angażującego zmysły. Online to doświadczenie wzmacnia, powiela i dystrybuje. PR nie kończy się na publikacji w mediach, influencer marketing nie ogranicza się do pojedynczych postów, a restauracja przestaje być jedynie miejscem konsumpcji. Staje się jednocześnie sceną, planem zdjęciowym i kanałem komunikacji.

Marki, które potrafią świadomie zarządzać tym ekosystemem, budują przewagę, której nie da się łatwo skopiować. Nie opierają się wyłącznie na budżetach mediowych, ale na umiejętności projektowania doświadczeń, które ludzie chcą pokazywać dalej. A w dzisiejszej gastronomii – bardziej niż kiedykolwiek wcześniej – to właśnie ta widoczność przekłada się bezpośrednio na realny ruch przy stolikach.

JAK ERGONOMIA I MATERIAŁY BUDUJĄ RENTOWNOŚĆ RESTAURACJI?



Dobrze zaprojektowana restauracja to nie tylko efektowne wnętrze. To przede wszystkim precyzyjnie działająca maszyna, w której ergonomia, przepływy, materiały i sposób eksploatacji składają się na końcowy wynik finansowy. Jeśli przestrzeń nie wspiera pracy zespołu – projekt jest kosztowną dekoracją. Jeśli materiały nie wytrzymują tempa serwisu – lokal generuje straty zamiast wartości. Jak zatem ergonomia i materiały razem budują rentowność restauracji? Odpowiadamy w części II artykułu.

PATRYCJA STASIAK
ARCHITEKT

Ciągi komunikacyjne a materiały podłogowe

Optymalne szerokości ciągów wynikają z ergonomii ruchu: główne trasy kelnerskie – te prowadzące od kuchni, baru czy punktu ekspedycji – powinny

mieć 120–150 cm, ponieważ umożliwiają swobodne mijanie się dwóch osób niosących tace lub talerze. Przejścia między stolikami mogą być nieco węższe, ale aby uniknąć kolizji i zahaczeń, nie powinny

schodzić poniżej 90–110 cm. W newralgicznych strefach, takich jak wejście czy okolice baru, przestrzeń powinna być jeszcze bardziej komfortowa – około 150 cm – ponieważ w tych miejscach nakłada się

ruch gości i obsługi, tworząc naturalne zagęszczenia.

Równie istotny jak szerokość jest materiał podłogowy. W gastronomii powierzchnia pracuje nieustannie: codziennie tysiące kroków, wilgoć, uderzenia,

przesuwaniu krzesel i tac. W takich warunkach sprawdzają się tylko materiały odporne na ścieranie, stabilne i łatwe do czyszczenia. W strefach intensywnego ruchu najlepiej sprawdza się gres techniczny, terrazzo, żywica poliuretanowa lub płytki o podwyższonej antypoślizgowości (R10–R11). Te materiały wytrzymują ciężar pracy i minimalizują ryzyko poślizgnięć. W ciągach o ruchu średnim, na przykład między stolikami, można stosować komercyjny LVT klasy 33/34 lub bardzo twarde panele winylowe – są ciche, odporne i łatwe w utrzymaniu. Natomiast w strefach o mniejszym natężeniu, tam gdzie liczy się przede wszystkim komfort gościa, dobrze sprawdzają się drewno utwardzane, deski warstwowe, a nawet winylowe dywany akustyczne, które pochłaniają dźwięki i podnoszą jakość doświadczenia.

Ciągi komunikacyjne i materiały wykończeniowe na przykładzie „Popularnej” w Lublinie

W przypadku zwrócono uwagę na to, gdzie klienci chodzą najczęściej i z jaką intensywnością. W centrum Lublina, w lokalu o charakterze baroworestauracyjnym, naturalnie tworzą się obszary o bardzo dużym natężeniu ruchu: przy wejściu, barze, drogi kelnerskie, dojścia do stolików – czyli tzw. ciągi komunikacyjne.

Jeśli te trasy nie zostaną zaprojektowane w odpowiedniej szerokości i jeśli nie zostaną wykończone odporną, trwałą powierzchnią – podłoga szybko się zużyje, stanie się śliska albo będzie wymagała częstych napraw. W restauracji o natężonym ruchu – takiej jak Popularna – to ryzyko jest szczególnie duże.

W takich miejscach jak Popularna – gdzie spodziewany jest duży ruch, częste

chodzenie, przenoszenie naczyń, rozlewanie napojów, przesuwanie krzesel – materiał podłogowy musi być twardy, odporny na ścieranie, uderzenia, śliskie warunki oraz łatwy do czyszczenia. W praktyce oznacza to wybór takich rozwiązań jak:

- gres techniczny – odporny na intensywną eksploatację, czyszczenie, wilgoć;
- materiały z wysoką klasą antypoślizgowości (jeśli lokal przewiduje rozlewanie napojów, mokre podłogi) – by zmniejszyć ryzyko wypadków.

Jakie są newralgiczne punkty lokalu?

Newralgiczne punkty lokalu to miejsca, w których ruch naturalnie się zagęszcza, a materiały zużywają się szybciej niż gdziekolwiek indziej. Najbardziej obciążone jest wejście, gdzie goście wchodzi i wychodzą w różnych odstępach czasu, często w porze deszczowej czy zimowej, co oznacza wodę, piach i uderzenia obuwia. To miejsce wymaga więc podłogi o najwyższej odporności na ścieranie, mat wejściowych o odpowiedniej długości oraz wykończeń ścian, które nie ulegną szybkiemu zabrudzeniu. Kolejnym newralgicznym punktem jest bar, czyli serce operacyjne restauracji – tu stale dochodzi do rozlewania płynów, upadków szkła, intensywnego ruchu kelnerów i częstego kontaktu z twardymi przedmiotami. Błaty i fronty muszą być wykonane z odpornych materiałów, takich jak kompakt HPL, stal nierdzewna czy konglomerat, a podłoga powinna zapewniać wysoki stopień antypoślizgowości, bo to właśnie w tej strefie najłatwiej o wypadek.

Trzecim miejscem, w którym niemal zawsze pojawiają się uszkodzenia, są korytarze prowadzące do toalet. Wąskie przejścia, mijający się goście,

torby, kurtki oraz brak kontroli nad ruchem sprawiają, że ściany i narożniki szybko ulegają zadrapaniom. Dlatego warto stosować wykończenia odporne na uderzenia – płyty HPL, twarde okładziny ścienne lub specjalne farby o podwyższonej trwałości.

Układ stolików a wybór wykończeń

W przestrzeniach intensywnie eksploatowanych, czyli w tzw. strefach szybkiego ruchu, najlepiej sprawdzają się materiały odporne na zarysowania, uderzenia i częste przesuwanie krzesel. Na podłodze powinny znaleźć się powierzchnie twarde i trwałe – gres techniczny, terrazzo, żywica poliuretanowa lub wysokiej klasy LVT – które wytrzymają tysiące kroków dziennie i nie stracą estetyki przy intensywnym czyszczeniu. Błaty stolików w tych rejonach powinny być wykonane z kompaktowego HPL, konglomeratu, laminatu wysokociśnieniowego lub stali, bo to one najlepiej znoszą szorowanie, zachłapania i uderzenia talerzy.

W strefach komfortu, gdzie tempo ruchu jest spokojniejsze, a gość spędza więcej czasu, materiały mogą być bardziej miękkie, cieplejsze i ukierunkowane na doświadczenie. Tutaj sprawdza się drewno warstwowe, panel akustyczny, matowe okładziny ścienne czy dywan winylowy, które poprawiają akustykę i tworzą atmosferę odpoczynku. Błaty mogą być wykonane z forniru, kamienia naturalnego czy nawet solidnego drewna – warunkiem jest mniejsza intensywność użytkowania oraz odpowiednia impregnacja.

Jakie są najczęstsze błędy wynikające z braku spójności między projektowaniem a eksploatacją?

Jednym z najpoważniejszych problemów w projektowaniu

restauracji jest rozjazd między wizją architekta a realiami codziennej pracy lokalu. Brak spójności między projektem a eksploatacją prowadzi do kosztownych błędów, które szybko wychodzą na jaw po otwarciu. Najczęstszym z nich są śliskie podłogi – efekt zastosowania materiałów pięknych, ale nieprzystosowanych do środowiska, w którym stale pojawia się wilgoć i rozlane napoje. W praktyce oznacza to nie tylko szybkie zużycie nawierzchni, ale przede wszystkim zwiększone ryzyko wypadków. Równie problematyczne są miękkie błaty, które pod wpływem codziennego serwisu ulegają zarysowaniom, odkształceniom i przebarwieniom. Brak odporności na ciepło czy kwasy sprawia, że powierzchnie tracą estetykę już po kilku miesiącach.

Często popełnianym błędem jest też ignorowanie akustyki – w projektach dominują twarde materiały, które pięknie wyglądają na wizualizacjach, ale w rzeczywistości potęgują hałas. Efekt to sala, w której trudno prowadzić rozmowę, a obsługa musi podnosić głos, co negatywnie wpływa zarówno na doświadczenie gościa, jak i komfort pracy. Kolejną pułapką to nietrwałe ściany w strefach ruchu, szczególnie w wąskich przejściach i przy stolikach ustawionych blisko komunikacji. Zastosowanie zwykłych farb w tych miejscach kończy się szybkim pojawieniem się otarć, zadrapań i zabrudzeń, ponieważ goście i kelnerzy mimowolnie ocierają się o powierzchnie.

Wszystkie te błędy wynikają z braku przewidywania, jak przestrzeń będzie użytkowana na co dzień. Projekt restauracji musi uwzględniać intensywność ruchu, realne scenariusze zachowań gości oraz rytm pracy obsługi.

Cicha praktyka, głośne konsekwencje. Kiedy napiwek staje się problemem właściciela?

W polskiej gastronomii obowiązuje ciche założenie, że napiwek to sprawa między gościem a kelnerem. Od momentu, w którym gość wybiera „10%” na ekranie terminala, to założenie przestaje być prawdziwe, a właściciel restauracji staje się ogniwem systemu, którego najczęściej nie zaprojektował. Dwie interpretacje skarbówki z ostatnich 12 miesięcy pokazują, gdzie dokładnie przebiega granica między „to nie mój przychód” a „jesteś płatnikiem PIT i ZUS” i, że przebiega w zupełnie innym miejscu, niż większość restauratorów myśli.

LESZEK SZCZEPANIAK, ZAŁOŻYCIEL BON VIVANT ADVISORY

95 tysięcy złotych za jedną stronę A4

Warszawskie bistro na 45 miejsc. Obrót rzędu 280 tysięcy miesięcznie, jedenaście osób w zespole. Napiwki kartą, ok. 60% całości wpływają na konto firmy. Manager wypłaca je co dwa tygodnie, gotówką, „proporcjonalnie do zmian”. Gotówkowe łądzą w słoiku i są dzielone na koniec wieczoru. Bez regulaminu, bez ewidencji, bez podpisów. Tak, jak w wielu polskich lokalach. Po sporze o podział napiwków za jeden grudniowy weekend kelnerka odchodzi i składa skarg. Nie do urzędu skarbowego, tylko do PIP i ZUS. ZUS w trakcie postępowania nie pyta, czy podział był „sprawiedliwy”. Pyta, kto te pieniądze zbierał i kto je dzielił. Raporty terminalowe pokazują napiwki kartą jako przepływy przez konto firmy. Brak dokumentów obronnych: ZUS traktuje całość jako podstawę

składek za 36 miesięcy wstecz. Konsekwencje? 95–140 tysięcy złotych plus odsetki. Właściciel nie zarobił na tych napiwkach ani złotówki. Ale odpowiada za nie. To nie jest nietypowy przypadek. To jest logika, która działa w tle każdej polskiej restauracji obsługującej karty.

Typ płatności nie decyduje. Decyduje twoja rola.

Większość restauratorów dyskutuje o napiwkach w niewłaściwych kategoriach. Pyta: „karta czy gotówka”, „opodatkowane czy nie”, „nasze czy nie nasze”. Kontrola skarbową czy ZUS-owska pyta o coś innego. Pyta: kto był dysponentem tych pieniędzy i kto organizował ich podział. Nie typ płatności, nie kwota, nie nazwa na paragonie. W praktyce restaurator może wystąpić w jednej z trzech ról: Rola pierwsza: nieobecny. Gość zostawia gotówkę na stoliku,

kelner ją zabiera, firma jej nie dotyka. Z punktu widzenia podatków napiwek staje się przychodem pracownika z „innych źródeł”, a pracownik rozlicza go w zeznaniu rocznym. Restaurator nie ma tu obowiązków. Rola druga: przekaznik techniczny. Napiwek wpływa na konto firmy (bo tak działa terminal), ale firma nie organizuje jego podziału. To rola teoretycznie najbezpieczniejsza, w praktyce – najtrudniejsza do utrzymania. W momencie, w którym manager zaczyna „rozdawać sprawiedliwie”, firma de facto wchodzi w rolę trzecią. Rola trzecia: organizator systemu. Firma zbiera napiwki, ustala klucz podziału (nawet ustnie), wypłaca je personelowi. Z punktu widzenia ZUS i fiskusa to jest element wynagrodzenia (!), ze wszystkimi konsekwencjami: pobór zaliczek na PIT, składki ZUS, ewidencja w listach płac. Większość polskich restauracji

jest w roli trzeciej jednocześnie uważając, że jest pierwszej.

Dwie interpretacje, które trzeba znać

W ciągu ostatnich dwunastu miesięcy Krajowa Informacja Skarbowa wydała dwie interpretacje, które wspólnie rysują tę linię z chirurgiczną precyzją. Październik 2025. Pracodawca odbiera napiwki i przekazuje je pracownikom. Skarbówka: to przychód ze stosunku pracy.

część
pierwsza
Cykl

Anatomia napiwków.
Prawo, operacje,
ludzie i biznes

Konsekwencja: pracodawca jest płatnikiem PIT, kwoty wchodzą do listy płac, prawdopodobnie wchodzą też do podstawy ZUS. Grudzień 2024. Model aplikacyjny: gość przekazuje napiwek przez narzędzie techniczne (np. kod QR), pieniądze omijają konto firmy. Skarbówka: to „inne źródła”, firma nie ma obowiązków płatnika. Naczelny Sąd Administracyjny w wyroku, na który powołuje się interpretacja, podkreśla: napiwek nie ma związku z umową łączącą firmę z pracownikiem. Ten sam napiwek, ten sam kelner, ten sam gość. Różnica tkwi wyłącznie w tym, przez co przechodzą pieniądze i kto organizuje ich podział. To wyjaśnia, dlaczego standardowy terminal płatniczy jest dla restauratora obszarem podwyższonego ryzyka. Domyślnie wpłaca napiwki na konto firmy. Domyślnie wciąga restauratora w rolę trzecią. Bez świadomej decyzji i dokumentacji, wciąga go tam automatycznie.

„Bez VAT” nie znaczy „bez ZUS”

Wielu restauratorów słyszało, że dobrowolne napiwki są poza VAT i wyciąga z tego wniosek, że są poza wszystkim. To błąd, który kosztuje najwięcej. Napiwek dobrowolny, nawet jeśli technicznie przechodzi przez terminal, może rzeczywiście nie wchodzić do podstawy VAT, pod warunkiem, że restauracja pełni rolę „czasowego przechowawcy” pieniędzy pracowników. Skarbówka to akceptuje. Ale ta sama kwota, wyłączona z VAT, może jednocześnie wejść do podstawy składek ZUS, jeśli pracodawca ją zbiera i rozdziela. PIT, ZUS i VAT to trzy osobne osie ryzyka, które trzeba oceniać osobno. Drugi punkt zapalny: pozycja „serwis” na paragonie. Ten sam opis może oznaczać dobrowolny napiwek (poza VAT) albo obowiązkową opłatę serwisową (element ceny, z VAT). Granicę

robi spójność praktyki: jeśli „serwis” pojawia się zawsze, w tej samej wysokości, automatycznie i bez pytania gościa, kontrola potraktuje to jako stałą opłatę. Konsekwencje: VAT, inne księgowanie, zmiana całej kwalifikacji.

Odpowiedzialność, której nie widać na fakturze

Najbardziej niesymetryczny element całego modelu: restaurator nie zarabia na napiwkach, ale ponosi za nie odpowiedzialność. Ordynacja podatkowa stanowi wprost: płatnik, który nie pobrał zaliczki na podatek lub pobrał, ale nie wpłacił odpowiada za podatek. Decyzja może zostać wydana wobec firmy. Kodeks karny skarbowy w artykułach 77 i 78 dokłada odpowiedzialność osobową dla osób prowadzących rozliczenia, a więc często samego właściciela lub managera. To nie spółka, to konkretny człowiek. W praktyce: sygnał do kontroli rzadko przychodzi z urzędu. Przychodzi od byłego pracownika, w sporze. W branży z 70-procentową rotacją to nie jest scenariusz hipotetyczny. To jest kwestia czasu. I jeszcze jedna konsekwencja, której nikt nie nazywa wprost: część restauratorów, słysząc to wszystko, podejmuje pozornie ostrożną decyzję — blokują funkcję napiwku na terminalu. Logika brzmi: „skoro napiwki na kartę to kłopot, wyłączmy kartę”. Problem polega na tym, że to nie usuwa ryzyka (gotówka nadal krąży, słoik nadal istnieje), a jednocześnie odcina restaurację od tego, co w napiwkach najcenniejsze. Z badań branżowych wynika, że 45% gości wskazuje kompetencje kelnera jako główny powód zostawienia napiwku. Zablokowany napiwek to zablokowana pętla informacji zwrotnej dla zespołu i prosta droga do tego, żeby najlepszy kelner odszedł do konkurencji.

Minimum dowodowe.

Jedna strona A4.

Obrona przed kontrolą nie wymaga złożonego systemu, kancelarii prawnej ani osobnego oprogramowania. Wymaga trzech rzeczy. Po pierwsze, opisany model. Jednostroncowy regulamin napiwków: kto je zbiera, jak dzieli, kiedy wypłaca, w jakiej formie. Nie elaborat, dokument operacyjny. Po drugie, klucz podziału. Jawny, komunikowany zespołowi, niezmienny bez decyzji. Może być punktowy (kelner 1,0 / runner 0,6 / bar 0,8 / kuchnia 0,4), procentowy, oparty na zmianach – wybór należy do właściciela. Brak wyboru oznacza, że klucz „dzieje się” na barze, codziennie, inaczej. Po trzecie, ślad dowodowy. Raporty z terminala, miesięczne zestawienia podpisywane przez pracowników, wypłaty przelewem (lub udokumentowane gotówkowe). Nie zeszyt managera. Coś, co istnieje rok później, kiedy kontrola. I tu trzeba nazwać paradoks, którego branża unika. Pełna ewidencja może zwiększyć ryzyko, że ZUS uzna napiwki za podstawę składek, bo „pracodawca zbierał i dzielił”. Brak ewidencji oznacza ryzyko niekontrolowane, w tym karnoskarbowe.

Wybór nie brzmi: „dokumentować czy nie”. Brzmi: zarządzać świadomie czy odpowiadać przypadkiem. W przywołanym warszawskim bistro koszt uporządkowania mieścił się w kilku godzinach pracy managera i jednorazowej konsultacji prawnej. Koszt jego braku, jak pokazuje powyższy szacunek ZUS, sięgał kwoty, której większość lokali nie udźwignie bez wstrząsu. Napiwek nie jest sprawą kelnera. Nie jest też sprawą księgową. W modelu, w którym 60–80% transakcji jest bezgotówkowa, napiwek jest sprawą właściciela i to on odpowiada za to, jak wygląda proces, nawet jeśli go nigdy nie zaprojektował. Dobra wiadomość: minimum, które chroni przed większością scenariuszy, mieści się na jednej stronie A4 i nie wymaga prawnika przy każdej zmianie menu. Zła wiadomość: nie istnieje „neutralna” pozycja w tej sprawie. Brak decyzji jest decyzją. I jest to, jak pokazuje arytmetyka kontroli, najdroższa z dostępnych. W kolejnym artykule pokażemy, jak taki proces wygląda operacyjnie: które modele podziału bronią się w praktyce, co dokładnie powinno się znaleźć na tej jednej kartce.



O AUTORZE

Założyciel bon vivant advisory. Pracuje z restauratorami tam, gdzie kończy się entuzjazm, a zaczyna model biznesowy: w audytach, conceptach, kosztach i wejściach na rynek dla inwestorów zagranicznych.

Konsekwencje dla branży HoReCa mogą być bardzo szerokie i kosztowne



Debata o alkoholu w Polsce w ostatnich miesiącach jest wyjątkowo intensywna. Wynika to m.in. z wprowadzania przez liczne samorzady nocnych zakazów sprzedaży alkoholu oraz procedowanych w Sejmie nowelizacji ustawy o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi. Znajdujemy się przy tym w nietypowej sytuacji legislacyjnej – mówi Bartłomiej Morzycki, dyrektor generalny Związku Pracodawców Przemysłu Piwowarskiego Browary Polskie.

ROZMAWIAŁA
MILENA KASZUBA-JANUS

Rok 2025 został określony jako najgorszy dla branży piwowarskiej od dwóch dekad. Jak te spadki przekładają się na sektor gastronomii, który przecież jest istotnym kanałem sprzedaży piwa?

Rynek piwa kurczy się od kilku lat. Od 2019 r. skumulowany spadek wyniósł około 7 mln hl, a sam 2025 rok przyniósł jedno z największych tąpnięć – sprzedaż spadła o 5,5% wolumenowo i 4,1% wartościowo. Nie mamy do czynienia z chwilowym załamaniem, lecz z długoterminowym trendem, który – ze względu na zmiany demograficzne i ewolucję preferencji konsumenckich będzie się utrzymywał. Spadki sprzedaży dotyczą wszystkich kanałów dystrybucji, w tym również gastronomii i hotelarstwa. W Polsce udział tego sektora w sprzedaży piwa wynosi około 8%. Kurczący się rynek wpływa więc bezpośrednio na branżę HoReCa, która i tak mierzy się z licznymi wyzwaniami i w wielu przypadkach nie odbudowała się jeszcze w pełni po okresie pandemii. Dodatkowo na sprzedaż piwa w gastronomii wpływa rosnąca popularność zamówień online – w tego typu zamówieniach napoje często nie są uwzględniane, co ogranicza ich udział w przychodach lokali.

Klasyczne lagery tracą, a konsumenci coraz częściej ograniczają alkohol. Jak restauratorzy powinni dziś przebudować ofertę piwną, żeby być spokojnymi o sprzedaż i odpowiadać na nowe trendy?

Dane rzeczywiście pokazują, że najsilniejsze spadki dotyczą segmentu klasycznych lagerów, który mimo wszystko nadal pozostaje największą kategorią na rynku piwa. Jednocześnie obserwujemy dwa wyraźne trendy: rosnącą popularność piw smakowych oraz dynamiczny rozwój segmentu bezalkoholowego, który jest dziś jedyną rosnącą kategorią. Od 2018 r., uznawanego za początek „bezalkoholowej rewolucji”, sprzedaż piw 0,0% wzrosła o ponad 250%. Co więcej, piwa bezalkoholowe coraz częściej zdobywają najwyższe nagrody w konkursach branżowych, deklasując te alkoholowe.

Ta transformacja jest kolejnym etapem zmian na rynku – po wcześniejszej „rewolucji kraftowej”, która przyniosła rozwój browarów rzemieślniczych i znaczące poszerzenie oferty stylów i smaków. Obecnie w Polsce działa blisko 340 browarów, oferujących bardzo szerokie portfolio produktów.

Lokale gastronomiczne powinny uwzględniać te trendy przy budowaniu swojej oferty. Kluczowe jest włączenie do niej piw bezalkoholowych jako pełnoprawnej alternatywy dla gości rezygnujących z alkoholu, dla tych, którzy chcą się napić piwa, ale bez procentów. A także rozwijanie w ofercie segmentu piw smakowych i piwnych specjalności, gdyż Polacy coraz częściej stawiają na jakość i próbowanie nowych smaków.

Rosnące koszty i wzrost akcyzy mocno wpływają na ceny. W jaki sposób należy zarządzać polityką cenową piwa, żeby

nie stracić gości, a jednocześnie utrzymać rentowność?

Pod koniec ubiegłego roku sprawdziliśmy, jak Polacy postrzegają ceny piwa. Ponad połowa konsumentów uważa, że piwo jest już drogie, dwie trzecie zauważyło wzrost cen w ciągu ostatnich 12 miesięcy, a co czwarty konsument przyznał, że zrezygnował z zakupu ze względu na cenę. Wiele osób ogranicza spożycie właśnie z powodu wysokich cen.

Popyt na piwo cechuje się tzw. wysoką elastycznością cenową, która dla piwa jest wyższa niż dla innych kategorii alkoholi. Oznacza to, że dalsze podwyżki cen piwa mogą skutkować rezygnacją z zakupu lub przeniesieniem konsumpcji na tańsze alternatywy alkoholowe.

Dlatego prowadząc politykę cenową w gastronomii, należy uwzględniać tę cechę piwa. Kluczowe jest zachowanie równowagi pomiędzy rentownością a dostępnością cenową, tak aby nie zniechęcać gości i nie ograniczać sprzedaży.

Jakie planowane zmiany legislacyjne – w tym nowelizacja ustawy o wychowaniu w trzeźwości – mogą najmocniej uderzyć w gastronomię i dostępność piwa w lokalach?

Debata o alkoholu w Polsce w ostatnich miesiącach jest wyjątkowo intensywna. Wynika to m.in. z wprowadzania przez liczne samorządy nocnych zakazów sprzedaży alkoholu oraz procedowanych w Sejmie nowelizacji ustawy o wychowaniu w trzeźwości i przeciwdziałaniu alkoholizmowi. Znajdujemy się przy tym w nietypowej sytuacji legislacyjnej – równolegle funkcjonuje aż pięć projektów zmian, które przewidują szerokie restrykcje i dodatkowe zakazy, w dużej mierze dotyczące przede wszystkim rynku piwa.

Wśród proponowanych regulacji znajduje się m.in. całkowity zakaz reklamy napojów alkoholowych, w tym piwa – które obecnie może być reklamowane pod licznymi ograniczeniami – oraz niemal całkowity zakaz promocji. Wprowadzenie takich przepisów miałyby bardzo dotkliwe konsekwencje dla branży gastronomicznej. Oznaczałoby przede wszystkim utratę wsparcia ze strony browarów, które dziś obejmuje m.in. wyposażenie ogródków gastronomicznych – parasole, leżaki czy krzesła – a także inne elementy, takie jak lodówki czy szkło. Na wielu z nich znajduje się branding piwny, który w świetle nowych regulacji nie mógłby być ekspozycyjny. W praktyce oznaczałoby to konieczność wymiany całego wyposażenia zawierającego oznaczenia marek alkoholowych, co generowałoby znaczące koszty dla przedsiębiorców – od kilkunastu do kilkudziesięciu tysięcy złotych, w zależności od wielkości lokalu.

Co więcej, jak wskazują eksperci branżowi, zakaz może objąć także widoczność marek na butelkach, nalewakach czy w menu, co w praktyce utrudniłoby codzienne funkcjonowanie lokali gastronomicznych.

Dodatkowo browary mogą ograniczyć lub całkowicie zrezygnować ze wsparcia sponsoringowego dla lokalnych wydarzeń kulturalnych i sportowych, które generują ruch w gastronomii i hotelarstwie. Bez tego wsparcia część wydarzeń mogłaby się po prostu nie odbyć lub ich skala byłaby znacząco mniejsza.

Jak widać, potencjalne konsekwencje dla branży HoReCa mogą być bardzo szerokie i kosztowne.

Jakie działania podejmuje Związek, aby wspierać sektor, także HoReCa w obecnej sytuacji rynkowej?

Jednym z głównych celów naszego Związku jest dzielenie się wiedzą o rynku, dbanie o wizerunek branży oraz wspieranie odpowiedzialnej konsumpcji alkoholu.

W ostatnich miesiącach branża piwowarska znalazła się pod silną presją regulacyjną. W naszej ocenie wiele z proponowanych zmian ma charakter nadmierny i populistyczny, powstaje pod wpływem emocji i nie uwzględnia realiów rynkowych. Co więcej, część z nich wpisuje się w postulaty branży spirytusowej i może prowadzić do ograniczenia konsumpcji piwa na rzecz alkoholi wysokoprocentowych.

Podejmujemy intensywne działania informacyjne i edukacyjne, aby pokazywać fakty i kierować debatę na właściwe tory. Zwracamy uwagę na rzeczywiste źródła problemów oraz konsekwencje proponowanych regulacji dla całego łańcucha wartości – w tym dla sektora HoReCa. Edukujemy, informujemy i pokazujemy fakty. Bo piwo to nie wódka.

Podkreślamy społeczną rolę piwa jako napoju towarzyszącego spotkaniom i relacjom międzyludzkim – w świecie realnym, a nie wirtualnym. W tym kontekście niezwykle istotną funkcję pełni gastronomia – jako przestrzeń spotkań, rozmów i wspólnego spędzania czasu. Wyjście do lokalu na piwo może być wartościową alternatywą dla izolacji czy spędzania czasu wyłącznie w świecie online – oczywiście przy zachowaniu umiaru i odpowiedzialności.

Czy widzicie przestrzeń do wspólnych inicjatyw z restauratorami – np. edukacyjnych, promocyjnych czy sprzedażowych?

Zdecydowanie tak. Przede wszystkim liczymy na współpracę z restauratorami w zakresie działań na rzecz utrzymania stabilnego i przewidywalnego prawa, które pozwoli naszym branżom rozwijać się i dostosowywać do zmieniających się oczekiwań konsumentów. Dalsze zaostrzenie regulacji – w tym zakaz reklamy i promocji piwa – może mieć daleko idące konsekwencje również dla sektora HoReCa, dlatego w naszym wspólnym interesie jest utrzymanie obecnego poziomu regulacji.

Jako branża konsekwentnie promujemy odpowiedzialną i umiarkowaną konsumpcję alkoholu. Podkreślamy, że piwo jest produktem przeznaczonym wyłącznie dla osób dorosłych i nie powinno być kierowane do niepełnoletnich ani osób, które nie powinny spożywać alkoholu, takich jak kobiety w ciąży czy kierowcy.

Szczególną wagę przywiązujemy do profilaktyki oraz egzekwowania obowiązujących przepisów – w tym zakazu sprzedaży alkoholu osobom niepełnoletnim. W tym obszarze aktywnie wspieramy handel i gastronomię, oferując bezpłatne szkolenia dla sprzedawców, które pokazują, jak prowadzić sprzedaż alkoholu w sposób odpowiedzialny. Program dostępny jest na stronie www.odpowiedzialnysprzedawca.pl. Zachęcam do skorzystania z niego i przeszkolenia pracowników mających bezpośredni kontakt z klientem.

Dziękuję za rozmowę!

RZEMIOSŁO STAWIAM NA PIERWSZYM MIEJSCU



Marek Burakowski, szef kuchni warszawskiego Butchery & Wine opowiada o 15 latach w gastronomii – od pierwszego dnia próbnego, przez młodzińcze wyzwania i naukę zarządzania zespołem, po tworzenie kultowego miejsca, które stało się punktem odniesienia dla stołecznego rynku gastronomicznego. W rozmowie opisuje rolę zaufania, doświadczenia, edukacji gości i współpracy z dostawcami w budowaniu sukcesu restauracji, a także sposoby na odpoczynek i czerpanie inspiracji z podróży kulinarnych.

ROZMAWIAŁA
MILENA KASZUBA-JANUS

Dołączył Pan do zespołu na samym początku działalności, a już po około półtora roku zaproponowano Panu objęcie funkcji szefa kuchni. To był moment ekscytacji czy raczej presji, że trzeba bardzo szybko odnaleźć się w tej nowej roli?

Presja była ogromna. Poprzeczka była postawiona bardzo wysoko. Byłem też znacznie młodszy, więc siłą rzeczy nie miałem jeszcze dużego doświadczenia i zastanawiałem się, czy sobie z tym poradzę.

Dotychczasowym wyzwaniem była zmiana roli – z dnia na dzień z kolegi z zespołu musiałem stać się jego szefem. Wcześniej byłem zastępcą mojego poprzednika, Pawła Suwały, od którego bardzo dużo się nauczyłem, ale wejście w jego buty było dużym krokiem.

Pamiętam, że byłem wtedy mocno rozdarty. Zastanawiałem się, czy dalej skupić się na nauce i doskonaleniu warsztatu, czy jednak przyjąć tę propozycję. Ostatecznie zdecydowałem się na to drugie – i tak minęło już 15 lat. Dziś wiem, że podjąłem dobrą decyzję.

Czy zaczął Pan zarządzać zespołem wzorując się na kogoś stylu pracy czy zaczął Pan całkowicie polegać na swojej intuicji?

Myszę, że to było pewnego rodzaju połączenie – z jednej strony tego, co wcześniej robił Paweł, a z drugiej moich własnych doświadczeń, które zdobywałem w trakcie pracy. Niektóre rzeczy udało mi się udoskonalić, wprowadzić zmiany, zrobić coś trochę inaczej. To był naturalny proces. To nie znaczy jednak, że było łatwo. Przede wszystkim było to dla mnie coś zupełnie nowego i bardzo stresującego. Wcześniej nie byłem odpowiedzialny za całą restaurację ani za tak duży zespół. Zdarzały się sytuacje, w których zarządzałem osobami starszymi ode mnie o 10 lat, z dużo większym doświadczeniem, a już byłem szefem ludzi, którzy wiedzieli więcej ode mnie. To było duże wyzwanie i coś, czego musiałem się nauczyć w praktyce.

Zastanawiał się Pan, dlaczego akurat w stosunku została skierowana taka propozycja?

Tak naprawdę chyba nigdy o to nie zapytałem. Wydaje mi się jednak, że Daniel Pawełek po prostu mi zaufał. To była jego inicjatywa i jego biznes, więc gdyby wybór okazał się nietrafiony, na pewno zmieniłby swoją decyzję i poszukiwał dalej. W gastronomii to często działa bardzo zero-jedynkowo – albo coś funkcjonuje, albo nie. Widocznie zyskałem jego zaufanie i uznał, że warto powierzyć mi tę funkcję.

Jak układa się Panu praca z zespołem kuchni? Czy ma Pan określone preferencje co do składu zespołu i sposobu, w jaki pracują, a także jak ważne jest doświadczenie i zaufanie w utrzymaniu stabilnego zespołu?

Bardzo ważne. Co ciekawe, w naszym zespole przeważają mężczyźni, co w moim doświadczeniu na małej kuchni sprawdza się najlepiej. Działają prosto, komunikują się jasno i szybko rozwiązują sprawy.

Jeśli chodzi o samych ludzi w kuchni, bardzo cenię osoby inteligentne, które wykonują proste polecenia, wystarczy im pokazać coś raz lub dwa i działają – bez zbędnych pytań. To właśnie rzemiosło stawiam na pierwszym miejscu i mam nadzieję, że młodsze pokolenia będą naśladować starsze.

Trzon naszej kuchni jest stabilny – wielu pracowników jest z nami od 5, 7, a nawet 10 lat. To daje ogromne zaufanie i pozwala mi czasem pozwolić sobie na spokojniejszy dzień, na reset i naładowanie baterii. Dzięki temu nie muszę wszystkiego doglądać osobiście, choć początki z delegowaniem zdań wcale nie były łatwe.

Dla wielu specjalistów z branży i gości Butchery & Wine jest dziś punktem odniesienia. To niewątpliwa ikona, miejsce, które pokazało całkowite nowe podejście do prowadzenia tego biznesu, kuchni, produktu. Czuł Pan, że jest częścią czegoś naprawdę ważnego?

Zdecydowanie. Pamiętam dokładnie swój pierwszy dzień. Znalazłem ogłoszenie, wysłałem zgłoszenie o 12:00, a o 16:00 byłem już na serwisie. Zadzwoniono do mnie niemal od razu – zapytałem, kiedy możemy się umówić, a usłyszałem: „Weź kitel i przyjeżdżaj”. Powiedziałem, że będę za godzinę – i faktycznie tak było.

Wszedłem do restauracji od frontu, przy serwisie wspierał wszystkich Daniel Pawełek, przywitałem się i powiedziałem,





że jestem na dzień próbny. Usłyszałem tylko: „To szybko na zaplecze, przebieraj się i działamy”.

Od razu było widać tempo pracy: pełna sala, kolejka gości przed wejściem, zero czasu na rozmowy. Wszyscy pracowali na pełnych obrotach. To był zupełnie inny świat niż dziś..

Dzień wyglądał tak, że rano przygotowywałem produkcję na lunch, a w międzyczasie na kolację. To była ciągła praca – nie po to, żeby mieć zapas, tylko żeby nie robić wszystkiego w trakcie serwisu. Przygotowania odbywały się rano albo po pracy. Spało się mało, praca była bardzo intensywna, ale jednocześnie niesamowicie motywująca – szczególnie kiedy widzi się kolejkę gości przed wejściem.

Dziś wszystko jest bardziej poukładane – mamy dwa lokale, większy zespół, lepsze zaplecze i wyposażenie. To naturalnie się rozwinęło i zostało dopracowane.

A tamten pierwszy dzień? To był jednocześnie pierwszy i ostatni dzień próbny, bo jak widać zostałem i to na znacznie dłużej (śmiech).

Jak z tamtego czasu wspomina Pan tak silną koncentrację na jakości oraz postawieniu w absolutnym centrum doświadczenia z takim produktem, jak mięso? Czy pamięta Pan reakcje gości, branży?

Jeśli chodzi o kuchnię grillową i steki, to na tamten moment byliśmy pionierami – nie tylko w Warszawie, ale myślę, że również w Polsce. Oczywiście wcześniej w różnych restauracjach pojawiały się pojedyncze pozycje, jak antrykot czy polędwica, ale brakowało miejsc, które byłyby w pełni skoncentrowane na różnych cięciach wołowiny i daniach z grilla. Takich konceptów wtedy po prostu nie było.

Na przestrzeni tych 15 lat ogromnie zmieniła się świadomość gości. Pamiętam, że na początku około 80% steków zamawianych było w stopniu wysmażenia well done. Zdarzały się wręcz zabawne sytuacje – goście zamawiali na

przystawkę tatar, czyli surowe mięso, a na danie główne stek well done, bo „nie lubią surowego mięsa”.

Z czasem to się zmieniło. My, jako kuchnia, mamy ograniczony kontakt z gośćmi, ale dużą rolę odegrali menedżerowie sali. To była pewnego rodzaju edukacja – a jednocześnie zmieniał się sam rynek. Goście zaczęli więcej podróżować, poznawać inne standardy i dziś zamówienia well done należą już do rzadkości. Kiedyś było ich bardzo dużo, co miało też wpływ na organizację pracy. Steki w tym stopniu wysmażenia przygotowuje się najdłużej, więc przy pełnej sali musieliśmy działać z wyprzedzeniem.

Przez te 15 lat zmieniły się trendy, produkty, oczekiwania gości. Co w Pana odczuciu zmieniło się w Butchery & Wine, a co pozostało jak dawniej?

Nasza karta opiera się na kilku klasykach, które pozostają niezmiennie od lat. To między innymi szpik kostny, przegrzebki z Boudin Noir czy Parfait Foie Gras – dania obecne w menu od samego początku i wciąż dostępne. Wielu gości ceni sobie właśnie tę stałość. Wiedzą, że przychodząc, zjedzą swoje ulubione pozycje przygotowane w ten sam sposób, co sprawia, że chętnie do nas wracają. Mamy na przykład gościa, który uwielbia grasicę cielęcą z sosem z Porto. Zawsze mnie zaprasza do stolika, żebym wyszedł i porozmawiać, i mówi, że jeśli nadejdzie jego koniec, poprosi swojego kierowcę, żeby najpierw zawiózł go do nas, bo jego ostatnim posiłkiem musi być ta grasica. Takie historie są niezwykle motywujące – pokazują, że nasza praca ma realny wpływ na doświadczenia gości i daje ogromną satysfakcję. Ze zmian, to dzielimy się działamy teraz też trochę hybrydowo między dwoma, zlokalizowanymi obok siebie punktami. Jeden lokal jest otwarty na lunch, drugi pozostaje zamknięty, a na kolację oba lokale są dostępne. Wyjątkiem są weekendy, kiedy od lunchu oba lokale funkcjonują aż do kolacji. Drugi lokal otworzyliśmy przede wszystkim dla naszych gości. Mieliśmy

ich naprawdę bardzo dużo i chcieliśmy, żeby nie musieli stać w kolejkach ani czekać na stolik. Chcieliśmy, aby mogli komfortowo usiąść i zjeść dobrego steka.

Trzy lata temu powstało też drugie Butchery & Wine w Gdyni. Czy był Pan zaangażowany w tworzenie miejsca?

W bardzo małym stopniu. To raczej miało charakter doradczy. Za kuchnię w tym lokalu odpowiada Mateusz Ciołko i naprawdę świetnie sobie radzi, kontynuując nasze motto: „Love what you eat”.

Menu oczywiście różni się od naszego. Produkty są podobne, ale interpretacja Mateusza i moja jest zupełnie inna. Smakowo są zbliżone, serwujemy ucztową kuchnię, doprawioną tak, by dania były wyczuwalnie smaczne. Porcje są też uczciwe – osoba zamawiająca przystawkę, danie główne i deser często potrzebuje taksówki, bo własnymi siłami może nie może wrócić do domu (śmiech).

To podejście różni się od typowego kopiowania konceptu przy otwieraniu kolejnego lokalu. Bazujemy na tej samej jakości, doprawieniu i porcjach, ale doświadczenie gościa może być nieco inne. Każdy kucharz ma swoją interpretację – nie ma dwóch takich samych bigosów czy rosołów, choć przepis może być ten sam.

Współwłaścicielem lokalu z Danielem Pawełkiem jest Piotr Lemański, który jest też generalnym menadżerem i otwierał lokal warszawski, więc sekwencja serwisowa, obsługa i relacje z gośćmi pozostają spójne. Czasami odwiedzają nas ci sami goście, którzy kiedyś przychodzili tu z dziećmi, a teraz te dzieci przychodzą już ze swoimi pociechami – to pokazuje, że miejsce funkcjonuje wielopokoleniowo.

To lokal, który stał się kultowy i mam nadzieję, że tak pozostanie. W Warszawie niewiele jest miejsc z naprawdę długą historią, i chciałbym, żeby nasza pisała się dalej.

Jakie elementy według Pana decydują o sukcesie tego miejsca? Czy jest to przede wszystkim, a może wszystkie te czynniki razem?

Myślę, że to suma wielu elementów: jakość produktów, pomysł na koncept, doświadczenie zespołu, lokalizacja. Bardzo ważne w otwieraniu i prowadzeniu takiego miejsca jest doświadczenie – nasze, ale też doświadczenie, które z czasem przekazuje nam Daniel Pawełek. On zdobywał je zarówno za granicą, jak i w Polsce.

Wielu restauratorów zaczynało z pasji do jedzenia, czasem pochodząc z innych branż i szybko okazywało się, że lokale zmieniały się z roku na rok. My jesteśmy tu już od 15 lat, i uważam, że doświadczenie osób prowadzących restaurację ma ogromne znaczenie. Oczywiście ważna jest też lokalizacja, odrobina szczęścia, dobra kuchnia, odpowiednie wina i świetni goście. Myślę, że to wszystko razem składa się na sukces wielu restauracji, nie tylko naszej.

Czy po tylu latach pracy w jednym miejscu wciąż czuje Pan, że Butchery & Wine jest przestrzenią do dalszego rozwoju kulinarnego – czy raczej chodzi już o konsekwentne doskonalenie tego, co zostało zbudowane?

Myślę, że każdy dzień przynosi rozwój. Nie ma miejsc ani dań idealnych – zawsze można je poprawić. Poza tym zmieniają się trendy, a dostępność produktów jest dziś zupełnie inna niż 15 lat temu. Wtedy byliśmy praktycznie zmuszeni korzystać z tego, co było dostępne – dotyczyło to zarówno warzyw i owoców, jak i wołowiny. Wielkim wydarzeniem było wtedy zdobycie kawałka Wagyu. To było coś wyjątkowego. Dziś mamy dostęp do produktów z całego świata, powtarzalność dostaw jest znacznie większa, a wołowina dostępna od kilku sprawdzonych dostawców. Jednak żeby wybrać naprawdę dobry kawałek mięsa, potrzeba doświadczenia – patrzy się na marmurkowość, pH, strukturę mięsa. To często kwestia intuicji, trudna do przełożenia na instrukcje. Wybór dobrego steka wciąż wymaga wyczucia, które zdobywa się latami. Współpracujemy ze stałymi dostawcami, z którymi utrzymujemy relacje od wielu lat. Ostatnio pojawili się też nowi partnerzy, zajmujący się sezonowaniem wołowiny. Czasami korzystamy już z mięsa wysezonowanego, bo nasze chłodnie mają ograniczoną pojemność – trudno byłoby przygotować wołowinę dojrzewającą 90 dni wyłącznie w naszych lodówkach.

Jeśli chodzi o jakość, to właśnie dlatego tak długo współpracujemy z tymi samymi dostawcami. Nie mamy problemu, by zapłacić wyższą cenę za dobre kawałki, ale oczekujemy w zamian najlepszych produktów. Wiele polskiej wołowiny trafia na zachód, zwłaszcza w sezonie wakacyjnym, kiedy w kraju jej brakuje. Dzięki długoletniej współpracy z dostawcami możemy być pewni, że nigdy nie zabraknie jej w naszych restauracjach.

Zmęczenie fizyczne jest wpisane w pracę w tej branży. Jak Pan odpoczywa od codziennych obowiązków?

Lubię chodzić na siłownię – to daje mi energię do pracy. Czasami też wędкую, lubię spędzać czas nad wodą, obserwować naturę. To świetny sposób na przemyślenia, ale też na chwilę nicnierobienia. Dodatkowo odpoczywam podróżując i testując nowe restauracje. Jeśli mogę, podróżuję też po Polsce – uwielbiam Podlasie i jego regionalne produkty. Kiedy wyjeżdżam za granicę, raczej kieruję się tym, żeby dobrze zjeść, a niekoniecznie szukać plaży czy typowych atrakcji turystycznych. Moja druga połówka i syn również są pasjonatami dobrego jedzenia, więc często działamy razem.

Muszę przyznać jednak, że w restauracjach rzadko zamawiam wołowinę – nie lubię, ale raczej skupiam się na przystawkach i kuchniach regionalnych. Poza tym trudno mnie zaskoczyć w tej dziedzinie.

Motywujać mnie też na pewno nasi goście. Widok pełnej restauracji i liczne relacje. Czasem pytają: „A będzie pan w czwartek?”, „A zobaczymy się w sobotę?” – i to dopinguje do działania do tego stopnia, że czasem zapomina się o zmęczeniu.

Dziękuję za rozmowę i życzę kolejnych lat przepięknych sukcesami.



TOMASZ SIWKOWSKI

Integralna część naszej filozofii

Oczywiście, logistyka jest ważna, ale nie może zabijać kreatywności. Śniadanie to bardzo wdzięczny format do interpretacji regionalnej kuchni w lekkiej, przystępnej formie. Bufet daje nam dużą swobodę – możemy pokazać szeroki przekrój produktów i smaków, a jednocześnie zadbać o estetykę i doświadczenie gościa – mówi Tomasz Siwkowski, szef kuchni w Hotelu Traugutta3 i Restauracji Regiment.

ROZMAWIAŁA
MILENA KASZUBA-JANUS

D Podlasie ma jedną z najbardziej wyrazistych, a jednocześnie wciąż niedostatecznie opowiedzianych tradycji kulinarnych w Polsce. W jaki sposób przekłada Pan tę regionalną tożsamość na śniadania serwowane w Regimencie – czy są konkretne produkty lub smaki, które uważa Pan za fundament porannego menu?

Podlasie to dla mnie przede wszystkim autentyczność i produkt. Śniadania w Regimencie budujemy właśnie na tym fundamencie – sięgając po to, co lokalne i sprawdzone. Mamy sery korycińskie, wyroby mleczne od regionalnych dostawców, miody z podlaskich pasiek, wędliny z lokalnych masarni czy pieczywo wypiekane w oparciu o tradycyjne receptury. Pojawiają się też produkty bardziej charakterystyczne dla regionu, jak Białostocka Buza czy słodkości typu Marcinek z Hajnówki, sękacz czy mrowisko. To właśnie te smaki budują tożsamość naszej kuchni – od porannego stołu, po serwis kończący się wieczorem.

Śniadanie jest często pierwszym kulinarnym doświadczeniem gościa w restauracji hotelowej. Czy traktuje Pan poranny serwis jako element budowania opowieści o miejscu i regionie? Zdecydowanie tak. Śniadanie traktuję jako pierwszy rozdział tej opowieści. To moment, w którym gość po raz pierwszy styka się z filozofią kuchni Restauracji Regiment – opartą na lokalności, jakości i szacunku do produktu. Jeśli zaczynamy dzień od podlaskich smaków, naturalnie budujemy ciekawość na to, co wydarzy się później podczas lunchu czy kolacji. To bardzo świadomie zaplanowany wstęp.

Kuchnia Podlasia opiera się na prostocie i jakości produktu. Które lokalne składniki – z perspektywy szefa kuchni – najlepiej odnajdują się właśnie w formacie śniadaniowym?

Śniadanie to idealna przestrzeń dla produktów, które nie potrzebują skomplikowanej obróbki. Doskonale odnajdują się tu sery – szczególnie koryciński, dobre masło, twarogi, świeże mleko, miody czy wędliny. To również świetny moment na pokazanie jakości pieczywa – w Regimencie wypiekamy własny chleb z żurawiną, który goście mogą także zakupić na wynos.

Czy Pana zdaniem dla restauracji działającej poza największymi metropoliami lokalna tożsamość kulinarna może być realną przewagą konkurencyjną? Jak wygląda to z Pana perspektywy w Białymstoku?

To ogromna przewaga – i coraz bardziej świadomie wykorzystywana. Goście podróżują dziś po doświadczenia, nie tylko po nocleg. Szukają autentyczności i czegoś, czego nie znajdą w każdym miejscu. Białystok i Podlasie mają tu ogromny potencjał, bo nasza kuchnia jest wciąż dla wielu odkryciem. W Regimencie widzimy, że to działa – również potwierdzeniem tego kierunku jest dla nas wyróżnienie Gault&Millau Poland 2026, zdobycie 12,5 punktu i jednej czapki. Inspektorzy Żółtego Przewodnika docenili „szacunek dla produktu i tradycji regionu”.



Jak w praktyce wygląda współpraca z lokalnymi producentami przy komponowaniu śniadań? Czy są produkty z Podlasia, które szczególnie inspirują Pana w pracy nad porannym menu i które stały się nieodłącznym elementem oferty?

Współpraca z lokalnymi producentami to dla nas codzienność, a nie jednorazowy zabieg. Bazujemy m.in. na dostawach zrzeszonych w Podlaskim Centrum Produktu Lokalnego. To relacje, które pozwalają nam mieć pewność jakości i świeżości. Są produkty, które na stałe wpisały się w nasze śniadania – sery korycińskie, lokalne miody, wyroby mleczne czy regionalne słodkości. Inspirujące są też mniej oczywiste produkty, jak Białostocka Buza, które pozwalają budować wyróżnik.

Wielu szefów kuchni traktuje śniadania przede wszystkim operacyjnie – jako serwis wymagający sprawnej logistyki. Czy dla Pana jest to również przestrzeń do autorskiej interpretacji kuchni regionalnej?

Oczywiście, logistyka jest ważna, ale nie może zabijać kreatywności. Śniadanie to bardzo wdzięczny format do interpretacji regionalnej kuchni w lekkiej, przystępnej formie. Bufet daje nam dużą swobodę – możemy pokazać szeroki przekrój produktów i smaków, a jednocześnie zadbać o estetykę i doświadczenie gościa.



Patrząc szerzej na rozwój gastronomii regionalnej w Polsce – czy uważa Pan, że śniadania mogą stać się jednym z najciekawszych formatów opowiadania o lokalnej kuchni?

Zdecydowanie tak. Śniadanie jest naturalne, niewymuszone – a przez to bardzo autentyczne. Gość nie oczekuje tu fine diningu, tylko porannej niespieszności i naturalności. Właśnie dlatego to świetny moment, by pokazać lokalne produkty w ich najczystszej formie. W wielu krajach to już działa i myślę, że w Polsce ten kierunek będzie się bardzo rozwijał.

Czy w przypadku Regimentu poranne menu jest naturalnym przedłużeniem Pana filozofii kuchni i sposobu pracy z podlaskim produktem?

W Regimentzie śniadania są integralną częścią naszej filozofii. To nie jest osobny koncept – to ten sam język kulinarny, tylko opowiedziany inną formą. Serwujemy je w formie bufetu, w naszych zabytkowych wnętrzach, które same w sobie budują wyjątkową atmosferę. To doświadczenie, które cieszy nie tylko smak, ale i oko. Co ważne – zapraszamy nie tylko gości hotelowych, ale również gości z zewnątrz, którzy chcą rozpocząć dzień w rytmie podlaskich smaków.

Dziękuję za rozmowę!



Śniadania bez kompromisów. Jak połączyć tempo i jakość?

Paul Hickman, Senior Development Chef, Lincat oraz FriFri

Obsługa śniadaniowa o wysokiej rotacji w konceptach typu grab & go stawia przed profesjonalną kuchnią bardzo konkretne wymagania operacyjne. Szybkość działania jest absolutnym priorytetem, jednak nie może odbywać się kosztem powtarzalności i jakości. Menu może wydawać się proste, lecz w praktyce produkcja jest intensywna: duże wolumeny wytwarzane są w krótkim, skondensowanym czasie, często przez zespoły o zróżnicowanym poziomie doświadczenia. W związku z tym, urządzenia gastronomiczne muszą zapewniać powtarzalne rezultaty przy minimalnym zaangażowaniu operatora, gwarantując utrzymanie jakości od pierwszego do ostatniego wydania.

Procesy poranne mają kluczowe znaczenie, ponieważ margines błędu jest bardzo ograniczony. Szczyty śniadaniowe są krótkie, dynamiczne i wymagające, dlatego zarówno przygotowanie, jak i realizacja muszą być ściśle kontrolowane. Jasno zdefiniowane workflow, krótki czas nagrzewania urządzeń, stabilność temperatury oraz precyzyjne zarządzanie czasem są niezbędne, aby uniknąć wąskich gardeł. W tym kontekście rozwiązania takie jak frytownica FriFri Touch wspierają płynność pracy kuchni. Dzięki programowalnym pozycjom menu oraz intuicyjnemu interfejsowi dotykowemu użytkownicy mogą uzyskiwać powtarzalne rezultaty jednym przyciskiem — eliminując element dążący i ograniczając potrzebę długotrwałego szkolenia personelu.

Urządzenia wielofunkcyjne i zautomatyzowane mają bezpośredni wpływ na płynność serwisu. Funkcje takie jak adaptacyjne gotowanie, które automatycznie dostosowuje parametry do wielkości wsadu, czy automatyczne podnoszenie koszy zapobiegające przegotowaniu produktów, po-



zwalają utrzymać stałą jakość bez konieczności ciągłego nadzoru. W intensywnym środowisku porannym umożliwia to personelowi skupienie się na obsłudze gości oraz zarządzaniu przepływem zamówień, zamiast kontroli urządzeń. Wizualne wskaźniki statusu dodatkowo wspierają zespoły w efektywnym zarządzaniu wieloma zadaniami jednocześnie. Standaryzacja procesów w wielu punktach sprzedaży jest kluczowa dla sieci gastronomicznych i operatorów wielolokalizacyjnych. Wykorzystanie spójnego parku maszynowego, takiego jak FriFri Touch, zapewnia identyczne rezultaty przygotowania potraw niezależnie od operatora czy lokalizacji. Wspiera to spójność marki, upraszcza proces szkoleniowy oraz umożliwia centralnym zespołom szybkie i jednolite wdrażanie zmian w menu. Wprowadzanie nowych pozycji

śniadaniowych może wiązać się z wyzwaniami technologicznymi – od różnic w wielkości i strukturze produktów po odmienne wymagania obróbki termicznej. Kluczowe znaczenie ma wówczas elastyczne i inteligentne wyposażenie kuchni, które pozwala zarządzać tymi zmiennymi bez zakłócania pracy serwisu. Dzięki precyzyjnej kontroli temperatury, programowalnym ustawieniom oraz stabilnemu zarządzaniu medium smaźalniczym, urządzenia takie jak FriFri Touch umożliwiają kuchniom adaptację przy zachowaniu wysokiej wydajności. Ostatecznie skuteczna organizacja śniadań opiera się na trzech filarach: szybkości, kontroli i powtarzalności wspieranych przez inteligentne, zautomatyzowane rozwiązania odpowiadające na współczesne nawyki i oczekiwania konsumentów

Jak systemy mycia wspierają serwisy śniadaniowe?



W branży hotelarskiej powtarza się jedno zdanie: o powrocie gościa decydują trzy elementy: poziom obsługi, komfort pokoju oraz... śniadanie. To poranny posiłek bardzo często przesądza o tym, czy pobyt zostanie zapamiętany jako udany, czy przeciętny. Gość może nie pamiętać koloru zasłon w pokoju, ale zapamięta smak świeżego pieczywa, aromat kawy i sposób podania śniadania. W dobie opinii internetowych ma to jeszcze większe znaczenie. Dobre śniadanie staje się więc jednym z najskuteczniejszych narzędzi marketingowych restauracji czy hotelu, pracującym na ocenę pobytu długo po wymeldowaniu. Ale rosnąca popularność śniadań w gastronomii nie dotyczy dziś wyłącznie hoteli. W dużych miastach dynamicznie rozwijają się niezależne kawiarnie, bistra i restauracje specjalizujące się w porannym menu. Jedzenie śniadań poza domem stało się dla wielu osób elementem codziennego stylu życia. Ten trend ma jednak konsekwencje nie tylko na sali restauracyjnej, lecz także na zapleczu!

MARCIN WAJDA
DYREKTOR MARKETINGU I KOMUNIKACJI
WINTERHALTER POLSKA

Intensywny rytm poranka

Serwis śniadaniowy rządzi się własnymi prawami. W przeciwieństwie do klasycznego lunchu czy kolacji, większość zamówień pojawia się w bardzo krótkim czasie. Między godziną siódmą a jedenastą lokal musi obsłużyć często kilkadziesiąt lub nawet kilkaset gości. To oznacza błyskawiczną rotację naczyń – talerzy, filiżanek, szklanki i sztućców. W hotelach bufetowych liczba naczyń potrafi rosnąć lawinowo, gdy goście wracają po kolejnej porcji lub zmieniają talerze przy kolejnych stacjach bufetu. W niewielkich kawiarniach sytuacja wygląda podobnie, choć skala jest mniejsza – stoliki szybko się zmieniają, a każdy gość potrzebuje kompletu świeżych naczyń. To oznacza, że zaplecze zmywalni musi pracować w rytmie serwisu. Jeśli zaczyna się wąskie gardło, chaos bardzo szybko przenosi się na salę.

Niewidzialne zaplecze doświadczenia gościa

Gość rzadko zastanawia się nad tym, co dzieje się za drzwiami kuchni. Widzi jedynie efekt, czyli czysty talerz, lśniąca szklanka i filiżankę gotową na kolejną kawę. W rzeczywistości jednak za tym pozornie prostym doświadczeniem stoi precyzyjnie zaprojektowany proces. Jak podkreśla Marcin Wajda, Dyrektor Marketingu i Komunikacji Winterhalter Polska, to właśnie zaplecze często decyduje o jakości całej obsługi: To, co dzieje się na zapleczu kuchni, bardzo często wraca do gościa na sali, nawet jeśli nigdy tam nie zajrzy. Idealnie czyste szkło, lśniąca porcelana i brak chemicznego zapachu na naczyniach sprawiają, że wszystko po prostu gra i buduje poczucie jakości.

Powtarzalność efektu jest w gastronomii szczególnie ważna. Naczynia muszą być gotowe do użycia w każdym

momencie, niezależnie od liczby gości czy zmiany personelu.

Różnorodność naczyń w serwisie śniadaniowym

Śniadania należą do najbardziej zróżnicowanych serwisów pod względem używanej zastawy. W jednym cyklu zmywania pojawiają się talerze do jajek, miseczki do owsianki, filiżanki do kawy, szklanki do soków, kieliszki do wody czy sztućce deserowe. Dodatkowo naczynia często mają różne rozmiary i kształty. W wielu lokalach pojawiają się też modne elementy zastawy, czyli małe miseczki, talerze do brunchu czy szklane stoiki do deserów. To sprawia, że zmywalnia musi radzić sobie z dużą różnorodnością materiałów: porcelaną, szkłem, stalą czy ceramiką. Nowoczesne systemy myjące zaprojektowane są tak, by podołać tej zmienności. Odpowiednie kosze, programy mycia oraz dopasowana chemia pozwalają utrzymać wysoką jakość mycia przy jednoczesnym skróceniu cyklu i ograniczeniu zużycia wody czy energii.

Mała śniadaniownia, duże wyzwanie przestrzenne

Dynamiczny rozwój koncepcji śniadaniowych w miastach przyniósł jeszcze jedno wyzwanie: ograniczoną przestrzeń zaplecza. W wielu kawiarniach czy bistrach zmywalnia musi zmieścić się na niewielkim zapleczu lub nawet pod barem. Tutaj nieocenione są kompaktowe urządzenia podblatowe, które mimo niewielkich rozmiarów oferują wysoką wydajność. Dla małych lokali to możliwość utrzymania płynności pracy bez konieczności przeznaczania dużej części lokalu na zaplecze techniczne.

Hotelowy bufet

W hotelach obsługujących duże bufety śniadaniowe potrzeby technologiczne są zupełnie inne. W godzinach

szczytu liczba naczyń potrafi być liczona w setkach na godzinę. W takich warunkach sprawdzają się przede wszystkim zmywarki kapturowe oraz systemy przelotowe, które pozwalają utrzymać stały rytm pracy i szybkie tempo rotacji naczyń. Coraz częściej myślenie o zmywalni nie ogranicza się już do wyboru samego urządzenia. Restauratorzy patrzą na proces systemowo – uwzględniając uzdatnianie wody, odpowiednią chemię oraz ergonomię pracy zespołu. Profesjonalne urządzenia w gastronomii są dziś koniecznością: Profesjonalny sprzęt gastronomiczny bezpośrednio wpływa na funkcjonowanie lokalu i jego rentowność. Restauratorzy coraz częściej patrzą na zmywarki jak na inwestycję, a nie koszt.

Niezawodność, która zaczyna się przed świtem

Serwis śniadaniowy ma jeszcze jedną specyfikę, zaczyna się bardzo wcześnie. W wielu hotelach zmywalnia pracuje

już przed świtem, przygotowując zastawę na pierwszych gości. W takich warunkach kluczowa staje się niezawodność sprzętu. Awaria w środku porannego serwisu może sparaliżować pracę całego lokalu. Dlatego coraz więcej restauratorów wybiera rozwiązania systemowe, w których zmywarka, chemia i uzdatnianie wody są projektowane jako jeden spójny proces.

Moda na śniadania pokazuje, że gastronomia coraz częściej buduje swoją przewagę poprzez doświadczenie gościa. Smak potraw, jakość produktów i sposób podania tworzą razem spójną opowieść o miejscu. Choć dla gościa najważniejsze pozostaje to, co znajduje się na talerzu, równie istotny jest system, który pozwala ten standard utrzymać każdego dnia. Nowoczesna zmywalnia stała się kluczowa dla płynności pracy zespołu i jakości doświadczenia gościa, od pierwszej filiżanki kawy aż po ostatni talerz ze śniadaniowego bufetu.



O AUTORZE

Ekspert w obszarze komunikacji, marketingu i rozwoju biznesu, od lat związany z branżą HoReCa. Łączy strategiczne myślenie z nowoczesnym podejściem oraz głębokim zrozumieniem rynku gastronomicznego i hotelarskiego. Od ponad 10 lat jako Dyrektor Komunikacji i Marketingu Winterhalter Polska odpowiada za działania, które wzmacniają markę i wspierają relacje z rynkiem gastronomicznym oraz hotelarskim. W pracy stawia na jakość, spójność i skuteczność, łącząc doświadczenie biznesowe z wyczuciem komunikacyjnym. Jest osobą, która potrafi przekładać strategię na konkretne działania i realne rezultaty poparte sukcesami.

Jak z sukcesem przekuć trend z internetu w komunikację marki QSR?

Cykl imprez Saturday Morning Disco w Burger Kingu

Jeszcze kilka lat temu impreza o dziewiątej rano brzmiała jak oksymoron. W 2025 roku poranne wydarzenia z muzyką i kawą zdominowały media społecznościowe i błyskawicznie zdobyły popularność wśród młodszych odbiorców. I wiele wskazuje na to, że coffee raves na dobre zdomowały się w miejskiej kulturze. Dla marek gastronomicznych to sygnał, że zmienia się sposób spędzania czasu wolnego, a wraz z nim także okazje do jedzenia poza domem.

MONIKA PERDJON

ACCOUNT EXECUTIVE W DZIALE KOMUNIKACJI B2C
GOOD ONE PR



Te obserwacje stanowią punkt wyjścia podczas tworzenia projektu Saturday Morning Disco dla Burger King. Celem kampanii, którą jako agencja PR projektowaliśmy i wdrażaliśmy, było nie tylko zwiększenie sprzedaży śniadań, ale również odświeżenie wizerunku marki i dotarcie do młodszej grupy odbiorców, dla której klasyczna

komunikacja porannej oferty często pozostaje niezauważona.

Internetowy trend w świecie gastronomii

Poranne wydarzenia taneczne mają jedną charakterystyczną cechę – zamiast alkoholu ich naturalnym elementem jest kawa, śniadanie i luźna atmosfera na dobry początek dnia. Wpisują się tym samym

w rosnący trend „no/low alcohol”. Według badań nawet 3 na 5 przedstawicieli pokolenia Gen Z pije rzadko lub wcale, a aż 65% deklaruje, że chce ograniczyć spożycie alkoholu¹. To sprawia, że format, który podbił internet, można stosunkowo łatwo przenieść do lokali gastronomicznych. Zamiast nocnej imprezy organizowane są poranne spotkania przy kawie, muzyce i jedzeniu. Czy

taka koncepcja może stać się narzędziem komunikacji oferty śniadaniowej Burger King?

Zdecydowaliśmy się sprawdzić to w praktyce. Razem z marką Burger King jako pierwszą siecią QSR w Polsce zorganizowaliśmy cykl wydarzeń pod nazwą Saturday Morning Disco. Połączyliśmy śniadaniowy moment dnia z lekką, imprezową atmosferą. Zamiast klasycznej promocji produktu powstało

doświadczenie: DJ sety od rana, darmowa kawa dla gości i restauracja, którą na kilka godzin zamienialiśmy w dyskotekową przestrzeń.

Jeden format, pięć miast

W minionym sezonie Saturday Morning Disco odbyło się w pięciu lokalizacjach: w Krakowie, Warszawie, Zgorzelcu, Lublinie i Wrocławiu. W każdym miejscu realizowaliśmy ten sam schemat wydarzenia – poranny DJ set, śniadania Burger King, darmowa kawa dla gości oraz lekka, pozytywna atmosfera na start dnia. W środku pojawiały się elementy disco – światła, kule i muzyka od rana – a na zewnątrz ustawialiśmy leżaki oraz lustrzany stand, który zachęcał do fotografowania się i dzielenia zdjęciami w social mediach. Goście mogli także wziąć udział w dodatkowych aktywnościach, takich jak koło fortuny z nagrodami czy retro automaty z gramami rodem z salonów arcade. Dla pierwszych uczestników przewidziane były gadzety od marki.

Wykorzystaliśmy także przestrzeń miejską, docierając do mieszkańców w nieoczywisty, lekki sposób i budując wokół wydarzenia widoczność jeszcze przed jego startem. Przykład? Wrotkarki, które w naturalny sposób przyciągały uwagę i informowały o porannej imprezie.

Media lokalne, branżowe i twórcy internetowi

W każdym mieście informowaliśmy media o wydarzeniach – dbaliśmy o to, aby zapowiedzi pojawiały się w prasie i portalach jeszcze przed imprezami, a po ich zakończeniu ukazywały się materiały podsumowujące i relacje z wydarzeń w lokalnych tytułach, portalach miejskich oraz mediach ogólnopolskich i branżowych związanych z gastronomią i marketingiem. Zapraszaliśmy również dziennikarzy na miejsce eventów, dzięki

czemu mogli zobaczyć i opisać Morning Disco z pierwszej ręki. Równolegle współpracowaliśmy z lokalnymi twórcami internetowymi, którzy zapraszali swoich odbiorców na Saturday Morning Disco i relacjonowali je w mediach społecznościowych. Twarzą projektu został popularny influencer Jędrzej Urbański, którego viralowe materiały „Guten Morgen” stały się dla nas naturalnym punktem wyjścia do budowania komunikacji wokół kampanii. Publikacje w jego kanałach – na Instagramie i TikToku – wygenerowały łącznie niemal 600 tysięcy zasięgu, wzmacniając widoczność kampanii i budując jej rozpoznawalność wśród młodszych odbiorców.

W wybranych miastach pojawiły się również lokalne partnerstwa. Przykładowo w Zgorzelcu i Wrocławiu nawiązaliśmy współpracę z lokalnymi stacjami radiowymi, emitując zapowiedzi i organizując konkursy dla słuchaczy. Dzięki temu komunikat o akcji docierał do około 700–800 tysięcy odbiorców tygodniowo. Z kolei we Wrocławiu, które jest miastem studenckim, aby dotrzeć do młodszej grupy odbiorców, postawiliśmy na współpracę z Samorządem Studentów Politechniki Wrocławskiej. Prowadziliśmy m.in. działania w mediach społecznościowych oraz wspólnie zorganizowaliśmy konkurs. Dzięki temu dotarliśmy z informacją o wydarzeniu do ponad 11 tys. wrocławskich studentów zarówno w kanale online, jak i offline.

Od trendu do realnych wyników

Najważniejszym sprawdzianem było to, czy format przełoży się na wyniki sprzedażowe. Śniadania są jedną z najtrudniejszych kategorii w gastronomii typu QSR: ruch o poranku jest naturalnie mniejszy, a wielu konsumentów wciąż traktuje śniadanie jako posiłek

przygotowywany w domu. Jednakże, dzięki odpowiednio zaprojektowanej kampanii, w dniu wydarzeń sprzedaż śniadań (do godziny 11:00) wzrosła średnio o 66%, a liczba porannych transakcji zwiększyła się średnio o 195%. Oznacza to niemal trzykrotny wzrost ruchu w kluczowym dla oferty śniadaniowej oknie sprzedażowym! Projekt przyniósł również wymierne efekty komunikacyjne. W mediach pojawiło się 157 publikacji, a łączny zasięg materiałów online i prasowych przekroczył 58 milionów kontaktów z przekazem. Współprace z 36 twórcami internetowymi wygenerowały ponad 630 tysięcy zasięgu w mediach społecznościowych.

Lekcja dla branży gastronomicznej

Projekt Saturday Morning Disco jest przykładem na to, że skuteczna komunikacja w gastronomii może wychodzić poza klasyczne promowanie oferty i opierać się na trafnym wykorzystaniu zjawisk

obecnych w mediach społecznościowych. W tym przypadku agencja PR rozpoznała potencjał trendu porannych wydarzeń i przekształciła go w format, który w naturalny sposób wpisał się w charakter marki oraz specyfikę rynku HoReCa. Kluczowe znaczenie miało nie tyle samo odwołanie się do popularnego trendu, ile jego właściwe dopasowanie do produktu, odbiorców i doświadczenia restauracyjnego. Dzięki temu internetowa inspiracja została przełożona na realny format konsumencki oparty na śniadaniu, kawie i porannym spotkaniu towarzyskim. Dla marek z sektora FMCG i HoReCa to cenna wskazówka: przewagę buduje dziś nie samo uczestnictwo w trendach, ale zdolność do nadawania im formy, która wspiera cele komunikacyjne i biznesowe marki.

1 Attest, Gen Z Alcohol Trends, 2025, <https://www.askattest.com/blog/research/gen-z-alcohol-trends>



O AUTORZE

Account Executive w dziale komunikacji B2C w agencji Good One PR. Swoje doświadczenie w branży public relations zdobywała, pracując dla klientów z sektora HoReCa, FMCG, elektroniki użytkowej i automotive, jak m.in.: hotel Crowne Plaza Warsaw – The HUB, restauracje Nova Wola i Bilbao, skybar The Roof, Hebar, Instant Pot, bee.pl, Julinek Park czy FroGum. Obecnie prowadzi działania komunikacyjne dla marek Burger King, Stadler Form, Koheresen, FoodSaver, Breville i Crockpot. Absolwentka dziennikarstwa i medioznawstwa ze specjalnością public relations i marketing medialny na Uniwersytecie Warszawskim.



Dzisiejszy gość oczekuje elegancji i autentyczności

W luksusowej gastronomii historia jest pewnego rodzaju zobowiązaniem. Zwłaszcza w miejscu takim jak Hotel Bristol, a Luxury Collection Hotel, Warsaw, który od 125 lat buduje swoją pozycję na styku tradycji, elegancji i wielkomiejskiego stylu życia. O tym, jak przełożyć dziedzictwo jednego z najbardziej ikonicznych hoteli w Polsce na współczesny język kuchni, rozmawiamy z Kamilem Jabłońskim, szefem kuchni.

ROZMAWIAŁA
MILENA KASZUBA-JANUS

Hotel Bristol od 125 lat jest symbolem luksusu i elegancji. Jak w gastronomii przełożyć tak silne dziedzictwo historyczne na współczesne doświadczenie kulinarne, które nadal pozostaje aktualne i konkurencyjne?

Dla mnie historia tego miejsca jest ogromną inspiracją. Pracując w kuchni Hotelu Bristolu, mam świadomość, że przede mną gotowały tu pokolenia świetnych kucharzy i że gościliśmy ludzi, którzy tworzyli historię Warszawy, a nawet kraju. Nie chcę jednak tej historii zamykać w ramce. Staram się ją interpretować na nowo – korzystać z tradycyjnych smaków, ale podawać je w lżejszej, bardziej współczesnej formie. Dzisiejszy gość oczekuje elegancji, ale też autentyczności. Moim zadaniem jest połączenie tych dwóch światów.

Jubileusz to moment podsumowań.

Jakie elementy kulinarnej tożsamości Hotelu Bristol są dziś dla Pana najważniejsze?

Jakość i szacunek do produktu. W takim miejscu goście oczekują perfekcji, ale ta perfekcja nie polega na przesadnej komplikacji. Chodzi o to, żeby składniki były najlepsze, sezonowe i odpowiednio potraktowane. Drugim elementem jest elegancja – zarówno na talerzu, jak i w sposobie serwisu. I wreszcie atmosfera miejsca. Warszawski Hotel Bristol zawsze był przestrzenią spotkań i chciałbym, żeby nasza kuchnia była naturalną częścią tych chwil.

W ramach obchodów 125-lecia pojawi się jubileuszowa edycja Tortu Bristol oraz specjalne praliny inspirowane architektonicznymi ikonami Warszawy. Jak wygląda proces tworzenia takich projektów – od koncepcji po finalny produkt w hotelowej cukierni?

Zaczynamy się zawsze od rozmowy i pomysłu. Zastanawiamy się, jaką historię chcemy opowiedzieć gościom poprzez smak. W przypadku jubileuszu oczywiście punktem wyjścia była historia hotelu i Warszawy. Potem zaczyna się etap pracy zespołu cukierniczego – testujemy różne kompozycje smaków, tekstury, wygląd deseru. Czasami powstaje kilka wersji zanim znajdziemy tę właściwą. Dla mnie bardzo ważne jest, żeby efekt końcowy był nie tylko piękny, ale przede wszystkim zapadał w pamięć smakiem.

Hotel przez dekady gościł wybitne osobowości świata kultury i polityki. Czy przy pracy nad jubileuszowym menu sięga Pan do archiwów i historii hotelowych bankietów, czy raczej buduje narrację kulinarną całkowicie na nowo?

Czasami sięgamy do archiwów, co jest niezwykle inspirującym doświadczeniem. Można zobaczyć, jak wyglądały menu sprzed kilkudziesięciu lat i jakie potrawy serwowano podczas wielkich bankietów. To daje inspirację, ale nie kopiuję tych dań wprost. Raczej traktuję je jako punkt wyjścia. Lubię brać jakiś klasyczny motyw i nadać mu nową formę, która odpowiada współczesnej kuchni.

Czy może Pan zdradzić, jakie są plany związane z menu i celebracją podczas listopadowego balu?

Bal jubileuszowy traktujemy jako kulminację całych obchodów, aktualnie pracujemy nad formułą całego wydarzenia. To będzie duże przedsięwzięcie, dlatego opracowujemy je nie tylko pod kątem wizualnym, ale też operacyjnym – tak, żeby wszystko było dopracowane w każdym detalu. Kulinarria na pewno będą stanowiły istotny element tego wieczoru – dziś mogę śmiało potwierdzić, że będziemy pracować na świetnych produktach i klasycznych technikach, które są fundamentem naszej kuchni. Zależy mi na tym, żeby podane wtedy dania były czymś więcej niż tylko menu, żeby budowały atmosferę wieczoru i zostawały we wspomnieniach gości na długo.

Jednak to dopiero w listopadzie, tymczasem przygotowaliśmy jubileuszową niespodziankę dla wszystkich gości naszych barów, kawiarni i restauracji – od „Deseru Wagnera”, dostępnego w Café Bristol, po koktajl „Bristol 125” w naszych barach czy menu degustacyjne – oparte na historycznych smakach, inspirowane menu z 1913 roku. Taką wkładkę gości znajdziecie w naszej restauracji.

Gastronomia w luksusowym hotelu to nie tylko restauracja, ale też kawiarnia, bary, wydarzenia specjalne, wielki bal czy jazzowe dancingi. Jak zarządzać spójnością kulinarną oferty w tak różnorodnych formatach?

To rzeczywiście duże wyzwanie, bo każda z tych przestrzeni ma swój charakter i rytm. Staram się jednak, żeby wszystkie miejsca w hotelu miały wspólny mianownik – wysoką jakość

i dbałość o spójność produktu. Kawiarnia ma swój klimat i rytuał, bar swoją energię, a wydarzenia specjalne zupełnie inną dynamikę. Kluczem jest spójna filozofia kuchni oraz zespół, który potrafi ją konsekwentnie realizować i dostarczyć serwis na najwyższym poziomie.

Hotel Bristol należy dziś do marki The Luxury Collection. Jak globalne standardy luksusowej marki wpływają na Pana decyzje kulinarne i w jaki sposób udaje się zachować jednocześnie wyraźny, warszawski charakter kuchni?

Filozofia tej marki opiera się na autentyczności doświadczeń i lokalności. To idealne obszary do budowania wyjątkowej kuchni. Pracujemy więc nad tym, aby w naszej kuchni było czuć Warszawę i Polskę. W produktach, smakach, a czasem nawet w inspiracjach wizualnych. Goście przyjeżdżają tu właśnie po to, żeby poczuć lokalny charakter miejsca.

125-lecie to symbol ciągłości. Jakie wyzwania stoją dziś przed kuchnią hotelową w obiekcie-instytucji takim jak Bristol, aby za kolejne 25 lat nadal mówić o niej jako o punkcie odniesienia na gastronomicznej mapie Warszawy?

Największym wyzwaniem pozostaje znalezienie równowagi między tradycją a zmianą. Hotel Bristol ma ogromną historię, ale nie możemy żyć tylko przeszłością. Musimy stale się rozwijać, obserwować świat gastronomii, pracować z młodymi talentami i szukać nowych inspiracji. Jeśli uda nam się zachować ducha tego miejsca, a jednocześnie pozostać otwartymi na przyszłość, jestem przekonany, że to miejsce będzie ważnym punktem na kulinarnej mapie Warszawy jeszcze przez wiele lat.

Dziękuję za rozmowę i życzę powodzenia!





Spójna koncepcja, jakość produktu doświadczenia gościa

O tym, jak zmienia się rola kuchni hotelowej, gdzie przebiega granica między kreatywnością a efektywnością biznesową oraz jak projektować ofertę dopasowaną do współczesnych potrzeb rozmawiamy z Krzysztofem Rugałą, szefem kuchni AC Hotel by Marriott Wrocław.

ROZMAWIAŁA
MILENA KASZUBA-JANUS

Gastronomia hotelowa przez lata była postrzegana jako przewidywalna i zachowawcza. Co z Pana perspektywy realnie zmieniło się w tym obszarze w ostatnich latach i gdzie dziś widzi Pan największą przestrzeń do budowania przewagi?

Gastronomia hotelowa przeszła wyraźną transformację w stronę autentyczności i jakości porównywalnej z najlepszymi restauracjami miejskimi. Goście oczekują dziś doświadczenia, a nie tylko poprawnego posiłku, dlatego kluczowa stała się tożsamość kuchni i konsekwencja w jej realizacji. Największą przewagą buduje się obecnie na unikalnym koncepcie, jakości produktu oraz spójnym doświadczeniu gościa.

Na ile menu restauracji hotelowej powinno być bezpieczne, a na ile może pozwolić sobie na odważniejsze, bardziej konceptualne propozycje? Gdzie stawia Pan granicę między kreatywnością a funkcją biznesową?

Menu musi być zbalansowane – zapewniać komfort wyboru dla szerokiego grona gości, ale jednocześnie oferować element zaskoczenia i autorskiego charakteru. Kreatywność jest kluczowa, jednak zawsze podporządkowana sprzedaży i powtarzalności jakości. Granica pojawia się tam, gdzie koncept przestaje być czytelny lub operacyjnie powtarzalny.

Gość hotelowy często ma inne potrzeby niż gość restauracyjny „z ulicy” – jest zmęczony podróżą, ma ograniczony czas, bywa mniej skłonny do eksperymentów. Jak te zachowania wpływają na konstrukcję karty i styl serwisu?

Menu musi być intuicyjne, czytelne i szybkie w realizacji, z wyraźnie zdefiniowanymi kategoriami i czasem serwisu. Stawiamy na dania komfortowe, dopracowane technicznie, ale bez nadmiernej komplikacji formy. Serwis powinien być sprawny, ale jednocześnie uważny i elastyczny wobec potrzeb gości.

Jak wygląda u Pana proces tworzenia menu?

Proces zaczyna się od inspiracji produktem i sezonowością, a następnie przechodzi przez testy technologiczne i kalkulacje kosztowe. W tworzeniu menu uczestniczy zespół kuchni, dział F&B oraz sprzedaż, ponieważ decyzje muszą być spójne biznesowo. Kluczowe są dane sprzedażowe, food cost oraz feedback gości.



Jakie są dziś największe wyzwania kosztowe w gastronomii hotelowej – i gdzie widzi Pan największe rezerwy efektywności?

Największym wyzwaniem są dziś koszty pracy i niestabilność cen produktów. Największe rezerwy efektywności widzę w optymalizacji procesów i ograniczaniu strat produkcyjnych, bez kompromisu dla jakości. Bardzo ważna jest też świadoma struktura zespołu i jego wielozadaniowość.

Śniadania to wizytówka hotelu, ale też jeden z najbardziej wymagających operacyjnie serwisów. Jak podchodzi Pan do ich projektowania, żeby z jednej strony spełnić oczekiwania gości międzynarodowych, a z drugiej – zachować charakter i jakość kuchni autorskiej?

Śniadanie musi być uniwersalne, ale jednocześnie oferować element wyróżniający, który buduje doświadczenie. Bazujemy na klasykach międzynarodowych, uzupełniając je o lokalne akcenty i wysoką jakość produktu. Kluczowa jest powtarzalność, organizacja pracy i logistyka serwisu.

Gdyby miał Pan wskazać jeden obszar w gastronomii hotelowej, który w najbliższych latach przejdzie największą transformację – co by to było?

Największa transformacja dotyczy zarządzania kosztami i zrównoważonego podejścia do produkcji. Gastronomia będzie musiała być jednocześnie bardziej efektywna i odpowiedzialna środowiskowo. Przygotowujemy się do tego poprzez optymalizację procesów, ograniczanie strat i świadome zarządzanie produktem.

Dziękuję za rozmowę!

Nowa rola napojów w gastronomii

Cały rynek gastronomiczny przechodzi dynamiczne przemiany, a kluczowym obszarem jest segment napojów. Zmieniające się preferencje konsumentów, rosnąca świadomość zdrowotna, wpływ mediów społecznościowych oraz rozwój nowych technologii powodują, że oferta napojowa stale ewoluuje.

MAREK ŁYSZCZAK

BRAND AMBASSADOR **MONIN & VITAMIX**

Rośnie znaczenie produktów rzemieślniczych oraz postrzeganych jako premium. Widoczne jest ograniczanie cukru, większe wykorzystanie ziół, przypraw oraz składników fermentowanych. Stawia się na lokalność, sezonowość oraz estetyczne podanie.

Napoje funkcjonalne i well-being

Coraz większe znaczenie mają napoje funkcjonalne, które oprócz nawodnienia wspierają określone funkcje organizmu. Trend ten wynika z rosnącego zainteresowania well-being i dietą funkcjonalną.

Najczęściej wykorzystywane składniki to probiotyki, adaptogeny, witaminy czy kolagen, a popularne smaki to lawenda, hibiskus, jaśmin, róża, rozmaryn, mięta czy bazylija.

Znane smaki w nowej odsłonie

Konsumenci poszukują smaków, które znają, ale w nowej, kreatywnej formie. Nadal popularne są owoce tropikalne jak mango, marakuja, guava czy pitahaja, jednak rośnie znaczenie bardziej złożonych kompozycji – nie tylko słodkich, ale także sweet & spicy.

Widoczny jest powrót do klasycznych drinków

w nowoczesnym wydaniu oraz reinterpretacja smaków, w tym także wykorzystanie umami.

Wpływy azjatyckie

Coraz silniejszy jest wpływ kultury azjatyckiej – zarówno w smakach (yuzu, lychee, sakura), jak i conceptach napojowych. Wraca bubble tea, a ogromną popularność zyskuje matcha, obecna dziś w kawiarniach, restauracjach i barach.

Najczęściej spotykana jest w formie Matcha Latte, często w połączeniu z mango, truskawką lub yuzu oraz na bazie napojów roślinnych.

Nostalgia jako trend

Silnym kierunkiem jest powrót do smaków dzieciństwa – karmelu, waty cukrowej, truskawek ze śmietaną, wanilii czy czekolady. Nostalgia stała się wyraźnym trendem marketingowym.

Low sugar – zmiana paradygmatu

Jednym z najsilniejszych trendów jest ograniczenie cukru. Konsumenci zwracają uwagę na skład, kaloryczność i indeks glikemiczny napojów.

W gastronomii trend low sugar widoczny jest w lemoniadach rzemieślniczych, napojach funkcjonalnych, cold brew czy napojach gazowanych „zero”.

Napoje są mniej słodkie, ale bardziej aromatyczne – z wykorzystaniem ziół, przypraw i fermentacji.

Zmniejszenie spożycia cukru stało się priorytetem, a konsumenci coraz częściej wybierają produkty o obniżonej zawartości cukru.

Low / no ABV – nowy standard

Drugim kluczowym trendem jest dynamiczny rozwój kategorii low/no ABV. Wynika on z popularności stylu życia „mindful drinking”, czyli ograniczania alkoholu bez rezygnowania z doświadczenia gastronomicznego.

Rosną znaczenie piw i win bezalkoholowych, mocktajli oraz koktajli low/no. Trend ten wymusza na gastronomii tworzenie rozbudowanej oferty napojów bezalkoholowych.

Tworzenie koktajli 0% wymaga budowania balansu smakowego poprzez syropy, napary, maceraty czy kordiały.

Doświadczenie i przewaga konkurencyjna

Podążanie za trendami przynosi restauratorom wymierne korzyści – zwiększenie marży, większą sprzedaż oraz



możliwość wyróżnienia się na rynku.

Karta napojów staje się równie ważna jak karta dań. Współczesny gość oczekuje doświadczenia, personalizacji, efektywnego serwisu i estetyki.

Lokale, które dostosowują ofertę napojową do nowych oczekiwań, budują przewagę konkurencyjną i silniejszą markę.

Przepis: Matcha Iced Mango Latte

- 30 ml koncentrat MONIN Matcha Green Tea
- 10 ml puree MONIN mango
- 250 ml napój owsiany
- Kostki lodu

Wszystkie składniki wymieszać z lodem w wysokiej szklance i udekorować plasterkami mango i świeżą miętą.

WYNAJMIJ ZMYWARKE OD WINTERHALTER



Zastanawiasz się nad sposobem obniżenia kosztów związanych z prowadzeniem lokalu gastronomicznego? A może dopiero otwierasz własną działalność i obawiasz się przekroczenia budżetu? W takiej sytuacji warto przemyśleć sprawę dzierżawy sprzętu. Proponujemy wynajem zmywarek w atrakcyjnych cenach! Zmywarka do naczyń gastronomiczna to absolutnie niezbędne urządzenie w każdej restauracji oraz kawiarni. Jego koszt może się jednak okazać zbyt wysoki. Wynajmowana zmywarka Winterhalter to natomiast nie tylko gwarancja najlepszej jakości, ale też czysta oszczędność. Więcej o długoterminowym wynajmie zmywarek gastronomicznych znajdziesz na www.wynajmijzmywarke.pl

SYROP POMEGRANATE OD MONIN

Soczysty, aromatyczny i pełen charakteru – taki właśnie jest granat, który stał się inspiracją dla syropu Monin Pomegranate. Jego intensywny owocowy smak łączy słodycz z delikatną nutą kwaskowości, tworząc doskonałą bazę do wielu napojowych kompozycji. Rubinowa barwa i świeży aromat sprawiają, że syrop świetnie odnajduje się w lemoniadach, herbatach mrożonych, koktajlach czy deserowych napojach. Kilka kropel wystarczy, by napój zyskał wyrazisty, owocowy charakter. To propozycja dla tych, którzy cenią świeżość smaku i lubią odkrywać nowe, kreatywne połączenia.



FRYTOWNICA FRIFRI TOUCH 422

Zaprojektowana z myślą o najbardziej wymagających kuchniach profesjonalnych, frytownica FriFri Touch 422 (9 kW, podwójna komora) zapewnia powtarzalne, wysokiej jakości rezultaty za jednym dotknięciem. Intuicyjny panel QPad z 24 programami gwarantuje identyczny efekt niezależnie od operatora. Funkcja Adaptive Cooking dostosowuje parametry do wielkości wsadu, a system LiftFri zapobiega przegotowaniu. Filtracja pompowa, wskaźniki ColourCue i precyzja $\pm 1^{\circ}\text{C}$ zapewniają maksymalną kontrolę i wydajność każdego procesu.



MIESZANKA PURO FAIRTRADE OD MIKO COFFEE



Wyjątkowa kompozycja ziaren Puro poddawana jest precyzyjnemu paleniu, by wydobyc bogaty, dojrzały aromat i stworzyć łagodną, aksamitną, kremową kawę o wyjątkowym smaku. To harmonijne połączenie jakości i uczciwości, dopracowane w licznych testach przez ekspertów. Puro jako pionier społecznie odpowiedzialnego marketingu łączy zasady Fairtrade – uczciwy handel bez wykorzystywania farmerów z krajów rozwijających się – z realnym wsparciem ochrony lasów deszczowych oraz światowych zasobów naturalnych i lokalnych społeczności.

**FRANKE GROUP**

Rafał Szyba
Business Development Manager North
Eastern Europe
tel. 600-204-970
rafal.szyba@franke.com
www.franke.com

Franke jest wiodącym światowym dostawcą produktów i usług dla kuchni domowych, segmentu usług gastronomicznych i sklepów ogólnospożywczych oraz branży profesjonalnego parzenia kawy. Jest reprezentowana na pięciu kontynentach za pośrednictwem ponad 60 firm. Około 8 000 pracowników nieustannie pracuje nad opracowywaniem innowacyjnych rozwiązań, aby sprostać obecnym i przyszłym potrzebom partnerów biznesowych i konsumentów. Franke łączy najnowocześniejszą technologię, funkcjonalną estetykę i zintegrowane usługi, aby dostarczać wydajne, inteligentne i zrównoważone rozwiązania.

**Miko Coffee Poland**

ul. J. Bronikowskiego 35
85-426 Bydgoszcz / PL
tel. (52) 326-08-02
Info@miko-kawa.pl
www.purocoffee.com/pl/
www.mikocoffee.com/pl/

MIKO Coffee została założona w 1801 roku i jest partnerem w zakresie kawy oraz gorących napojów dla stacji paliw, klientów B2B i sektora HoReCa, będąc jedną z najstarszych marek kawowych na rynku międzynarodowym. Poprzez ponad 40 firm w Europie, Turcji, Japonii, Australii, oraz RPA, umacnia swoją pozycję jako sprawdzony dostawca kawy oraz urządzeń do jej zaparzania. W ciągu ponad 200 lat palenia kawy zdobyliśmy bogate doświadczenie, pozwalające nam na produkcję najszlachetniejszych kaw espresso. Przykładamy olbrzymią wagę do sztuki palenia kawy, która jest kluczem do przygotowania doskonałego espresso.

**SCM**

ul. al. Jana Pawła II 11
00-828 Warszawa
tel. (22) 586-54-00
fax (22) 586-54-01
biuro@scmpoland.pl
www.scmpoland.pl

Firma SCM działa od września 2005 roku, a od lipca 2012 jest Wyłącznym Dystrybutorem Produktów Monin na Polskę. Główne obszary działalności firmy to: Rozwój i kreowanie nowych rozwiązań w kategorii produktów i napojów dla kanału HoReCa oraz doradztwo w zakresie ich przetwarzania; Zakupy i sprzedaż surowców rolnych oraz produktów gastronomicznych; Efektywne zarządzanie łańcuchem dostaw obejmującego produkty, opakowania i dystrybucję. Marka Monin jest obecnie uznawana za numer jeden na świecie na rynku syropów klasy Premium, puree owocowych oraz sosów deserowych. To zasługa ponad 105-letniego doświadczenia oraz bogatej oferty – ponad 250 smaków sprzedawanych w 150 krajach na świecie. Do produkcji wyrobów Monin wybierane są wyłącznie wyselekcjonowane i najlepsze owoce, kwiaty, przyprawy oraz orzechy. To sprawia, że powstają zawsze produkty wyjątkowej jakości o niepowtarzalnym smaku, kolorze i zapachu. Monin – naturalny inspirowanie. Rozwój Marki Monin w Polsce oraz szkolenia w zakresie kreacji i nowych rozwiązań w kategorii napojów, deserów oraz potraw blendowanych to obszar działania naszych Brand Ambassadorów. Jesteśmy obecni w ciągu roku na 60 targach, eventach, konkursach i indywidualnych warsztatach. Kreujemy rozwiązania i sprzedajemy koncepty. Jesteśmy ekspertami w kategorii „beverage & food solution”. Od kwietnia 2016 r. SCM jest także wyłącznym importerem i dystrybutorem profesjonalnych urządzeń do miksowania i mieszania napojów oraz potraw – marki Vitamix.

**MIDDLEBY EUROPE**

Unit 15, Bridge Bank Close
Stoncross Park
Golborne
Wigan, WA3 3JD
tel. 607-818-777
Lzdrojkowski@middlebyeurope.com
www.middlebyeurope.com

Middleby jest globalnym liderem w zakresie profesjonalnych rozwiązań i produkcji urządzeń dla gastronomii, dostarczającym innowacyjne rozwiązania oparte na wydajności dla restauracji, hoteli, instytucji oraz sieciowych operatorów gastronomicznych na całym świecie. Naszym celem jest pomaganie klientom w lepszym, szybszym i bardziej rentownym gotowaniu poprzez rozwiązania technologiczne, które zapewniają realne korzyści operacyjne.

**Winterhalter
Gastronom Polska**

ul. Krajobrazowa 2
05-074 Wielgolas
Duchnowski
tel. (22) 773-25-52
biuro@winterhalter.com.pl
www.winterhalter.pl

Winterhalter jest ekspertem w dziedzinie przemysłowych systemów zmywania. Już od ponad 20 lat działalności na polskim rynku firma buduje pozycję lidera, oferując najwyższej jakości zmywarki przemysłowe, chemię oraz systemy uzdatniania wody dla każdego rodzaju biznesu gastronomicznego. Produkty firmy Winterhalter wyróżniają się innowacyjnością, wydajnością, łatwością użycia i perfekcyjnymi efektami zmywania zapewnianymi od dziesiątków lat w profesjonalnych kuchniach na całym świecie.

NAJWAŻNIEJSZY NEWSOWY
PORTAL BRANŻOWY

HORECANET.PL

CODZIENNY NEWSLETTER
Z PORCJĄ NAJŚWIEŻSZYCH INFORMACJI
DLA PROFESJONALISTÓW HORECA

3 CZASOPISMA BRANŻOWE
W BEZPŁATNEJ INTERAKTYWNEJ WERSJI ELEKTRONICZNEJ
/ PDF DO POBRANIA

NEWSY, WYDARZENIA
DOSTAWCY HORECA

FOTO I VIDEORELACJE

WYDAWCA



**Swiss
Design**



Poznaj Frytownice FriFri Touch

Maksymalna wydajność. Zero kompromisów.

Od porannego szczytu po późne godziny nocne, Touch utrzymuje płynność pracy – zapewniając perfekcyjnie przygotowane dania, podczas gdy Twój zespół skupia się na gościach, a nie na obsłudze urządzeń.



- Automatyczne gotowanie bez nadzoru
- Szybkie, powtarzalne i zawsze równe rezultaty
- Stworzony dla najbardziej wymagających kuchni QSR

Chrupiące produkty o poranku. Złociste w porze lunchu. Perfekcyjne przez całą noc.

Bez zgadywania. Bez kompromisów. Bez chaosu.

Tylko wysoka jakość – za każdym razem.

Śmiało: przyjmuj zamówienia, obsługuj kolejkę i utrzymuj płynność pracy.

Touch

Let it cook. You take the credit.



frifri