

The background image shows the interior of a converted bus, now a cafe. It features orange plastic chairs, wooden tables, and a red dashboard. A large window in the background shows a brick wall with graffiti. A white pendant lamp is in the foreground, slightly out of focus.

GEROLD DAWIDOWSKY

Start-up

café, bistro & gastronomie

MATTHAES

START-UP

Café, Bistro &
Gastronomie

So geht erfolgreiche Gastronomie heute

GEROLD DAWIDOWSKY

MATTHAES VERLAG GMBH

Ein Unternehmen der dfv Mediengruppe

INHALT

Willkommen!	4
Über dieses Buch	6
Unternehmensführung	9
Wichtige Felder der Unternehmensführung	11
Open your Mind	12
Start-up in der Gastronomie	34
Gute Unternehmensführung ist ein Muss	40
Der Businessplan, die Grundlage für Ihren Erfolg	41
Ein Königreich für einen Plan	43
Controlling	47
Gründungsplanung	69
Planen Sie Ihren Start gründlich	77
Mitarbeitermanagement	79
You never walk alone!	81
Mitarbeiter führen und coachen	84
Fachkräftemangel und Nachwuchsförderung	87
Zufriedene Mitarbeiter sind Gold wert	91
Die Symphonie von Gast und Angebot ..	93
Feelgood to go	95
Das Angebot muss stimmig sein	99
Gute Atmosphäre, gute Gäste	102

Zeitgemäßes Marketing 103

Gäste informieren und gewinnen.	105
Klassische Öffentlichkeitsarbeit	114
Networking	116

Trends und Zukunftschancen 117

Klein aber fein.	119
Die neue Regionalität heißt Lokalität	119
Allroundgastronomie ist out, Spezialisierung ist in	120
Vom Sterben der Sternerestaurants	120
Craft, die neue Lust am Bier.	121
Health Food.	122
Vom Umgang mit der Tonne	122
Gastronomie der Zukunft	123
Franchising mit neuen Ideen ist Trend.	127
Franchise ist Trend	131

Weiterdenken 133

Am Ball bleiben.	135
Auf ein letztes Wort.	141
Über den Autor	143

WILLKOMMEN!

Liebe Gastronomen, liebe Gastro-Gründer,

herzlich willkommen auf den folgenden, für Sie hoffentlich interessanten und aufschlussreichen Seiten. Der Start in die Selbstständigkeit ist ein faszinierender Schritt, dem einiges an Planung vorausgeht, bevor es an die Verwirklichung und Umsetzung seiner eigenen Gastronomieidee geht. Als Unternehmer gilt es, sich optimal vorzubereiten, um die Erfolgchancen deutlich zu verbessern. Daneben gibt es aber auch Risiken, die man abwägen muss. Denn der Großteil von Start-ups in unserer Branche scheitert in den ersten drei Jahren. Grund dafür sind Fehler, die in den meisten Fällen bereits in der Planungsphase und vor der Unternehmenseröffnung gemacht wurden.

Um solche meist teuren und folgenreichen Fehler zu vermeiden, soll Ihnen dieser Ratgeber Hilfe und Unterstützung auf Ihrem Weg ins Unternehmergehen bieten.

Die Idee zu diesem Buch entstand während meiner langjährigen Praxis im Umgang mit vielen verschiedenen Gastronomiekonzepten und deren Mitarbeitern auf allen Ebenen. Dabei habe ich immer wieder festgestellt, dass Individualität in der Gastronomie großgeschrieben wird. Und das ist richtig so. Nur auf diese Weise erhalten wir die Vielfalt und Farbenpracht unserer Branche. Gastronomie ist bunt und soll es auch bleiben. Doch allmählich ergeht es der Gastronomie wie dem Einzelhandel, in dem es scheinbar nur noch Ketten gibt, die alle mehr oder weniger das gleiche Angebot zu Schnäppchenpreisen anbieten und die Tante-Emma-Läden verdrängt haben. Zunehmend verschwinden auch bei uns kleine Gastwirtschaften und Eckkneipen. Franchising und Systemgastronomie stehen hoch im Kurs.

Die Gründe dafür sind vielschichtig und liegen nicht zuletzt im Verbraucherverhalten begründet. Die Vorteile der Systemgastronomie liegen auf der Hand. Und doch wäre es ohne die Individualgastronomie mit all den vielen persönlich und liebevoll geführten Restaurants, Kneipen, Bars, Imbissen, Cafés und Coffeeshops recht eintönig auf dem Gastronomiemarkt. Auf der Suche nach einem Nen-

ner, einem Algorithmus, der die Vielseitigkeit unserer Branche berücksichtigt und der erfolgreiche Gastronomie ausmacht, bin ich auf die in diesem Buch aufgeführten Punkte gekommen. Denn eines haben alle gemeinsam: Gute Gastronomie bedarf zeitgemäßer Führung und eines ausgeklügelten Managements. Und dies beginnt beim Unternehmer selbst und seinem Wissen und der Fähigkeit, dies nicht nur auf Führungsebene verständlich und annehmbar zu vermitteln.

„Der Weg ist das Ziel“ wusste schon Konfuzius zu sagen. Machen auch Sie sich auf den Weg, um nachhaltig den Erfolg Ihres Unternehmens zu sichern. Den ersten Schritt haben Sie mit dem Kauf dieses Buches bereits getan. Es wäre aber vermessen von mir, zu sagen, dass mit dem Lesen dieses Ratgebers sich in Zukunft für Sie alles von alleine regelt. Konsequenz, Eigeninitiative, Kreativität, Unternehmergeist, Wille und Leidenschaft werden nötig sein. Arbeiten Sie kontinuierlich daran, sich immer weiter zu verbessern. Orientieren Sie sich an „Best Practice“-Betrieben und vergleichen Sie. Stellen Sie Ihre besonderen Leistungen in den Vordergrund und heben Sie hervor, was Sie von Ihrer Konkurrenz unterscheidet. Versuchen Sie nicht alles zu können, alles zu machen und jedem gerecht zu werden, sondern spezialisieren Sie sich auf das, was Sie besser können als andere und was Sie gerne tun. „Do what you love“ sollte das Credo sein. Denn nur was Sie gut und gerne tun, bringt Ihnen Erfolg. Werden Sie Gestalter Ihres Erfolgs!

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen stets zufriedene Gäste, motivierte und engagierte Mitarbeiter, einen guten Umsatz und ein immer volles Haus.

A handwritten signature in black ink, reading "Gerold Dawidowsky". The script is fluid and cursive, with the first name "Gerold" and last name "Dawidowsky" clearly distinguishable.

Ihr Gerold Dawidowsky

ÜBER DIESES BUCH

Dieses Buch richtet sich an diejenigen, die beabsichtigen, ein Gastronomie-Unternehmen zu gründen, mit Gastronomieerfahrung oder als gänzlich unbedarfter Quereinsteiger. Aber auch für Gastronomen, die bereits ein Unternehmen führen und ihr bestehendes Konzept voranbringen wollen, gibt es in diesem Buch wertvolle Hinweise. Bei jedem Start-up in der Gastronomie stellen sich zunächst folgende Fragen: Was macht erfolgreiche Gastronomie von heute aus? Was ist zu tun, um erfolgreich zu werden und zu bleiben? Was gilt es zu beachten, um nachhaltig und beständig ein Unternehmen zu führen? Alles Fragen, denen sich man sich als Gastro-Unternehmer früher oder später stellen muss. Je früher, desto besser. Zu zeitgemäßer und erfolgreicher Unternehmensführung in der Gastronomie werde ich Ihnen in diesem Buch praxisnahe Tipps und Anregungen geben. Die enthaltenen Vorlagen, Checklisten und Kennzahlen rund um die alltägliche Arbeitsorganisation sollen der Arbeitserleichterung dienen und für Sie als Unternehmer für die notwendige Transparenz sorgen. Denn Transparenz und gut organisierte Arbeitsabläufe sind auch in der Mitarbeiterführung von entscheidender Bedeutung, zudem haben Sie die Möglichkeit, anhand von Vergleichswerten und Kennzahlen jederzeit zu sehen, wie es um Ihren Betrieb steht.

Wer Erfolg in der Gastronomie haben will, muss Emotionen bei seinen Gästen wecken. Dies wird von allen Experten gepredigt. Und das ist richtig. Doch für die Entwicklung eines erfolgversprechenden Gastronomie-Unternehmens ist mehr nötig als ein Konzept, das Gefühle weckt. Eine strukturierte und gut aufgestellte Arbeits- und Aufgabenplanung ist das A und O jeder erfolgreichen Unternehmensführung. Dazu gehören eine klare Aufgabenstellung, strategische Ausrichtung, die passende Unternehmensphilosophie, eine Vision und ein Entwicklungsplan. Entscheidend ist es auch, sich effizienter Managementmethoden und Strategien zu bedienen, um das Beste aus seinem Unternehmen herauszuholen.

Beim Schreiben dieses Ratgebers lag es nicht in meiner Absicht, eine wissenschaftliche Abhandlung zu schreiben, die nach wenigen Seiten, gerade für den Praktiker, nur ermüdend und realitätsfremd erscheint. Mein Wunsch ist es, Erfahrungen weiterzugeben und Denkanstöße zu vermitteln, Orientierungshilfen an die Hand zu geben und den Blick auf unsere Gastronomiewelt zu erweitern.

Am Anfang eines Start-ups steht immer eines: die Idee. Nur wenn diese gut durchdacht und gut geplant ist, haben Sie die Chance auf langfristigen Erfolg. Nehmen Sie sich deshalb die Zeit, sich ausgiebig und bis ins Detail mit Ihrer Idee auseinanderzusetzen, um diese von allen Seiten beleuchten zu können. Lernen Sie aus bereits bestehenden Konzepten und vermeiden Sie so Fehler, die nicht nur viel Geld kosten, sondern auch Ihr Unternehmerdasein gefährden können. Auch hier gilt der alte Gastronomenspruch: „Mise en Place“ ist alles.

„Man muss nicht unbedingt der Erste sein,
es reicht, wenn man Besseres zu bieten hat.“

Hasso Plattner, Mitbegründer SAP

*Im Buch enthaltene Arbeitsblätter –
geennzeichnet mit dem Button*

Download

finden Sie unter




www.hogacoaching.de





Unternehmensführung

Kein Unternehmen ohne gute Führung. Das gilt nicht nur für Start-ups und andere Neugründungen, sondern eigentlich für jedes Unternehmen. Gastronomen sind in erster Linie Unternehmer und für den Führungsstil zuständig.



Wir Gastronomen arbeiten in einer der abwechslungsreichsten Branchen überhaupt. Allein die Vielfalt der unterschiedlichen Gastronomietypen mit vielen innovativen Konzepten und die Fülle der Möglichkeiten, die sich bieten, machen die Branche liebenswert und attraktiv. Andererseits ist auch nicht zu leugnen, dass Gastronomie harte Arbeit ist und nur mit Hingabe, Herzblut und viel Engagement zu meistern ist.

Gastronomen von heute brauchen einen Führungsstil, der den heutigen Gegebenheiten angepasst ist. Entscheidend ist es, gut zu planen und zu strukturieren, sich auf dem neuesten Stand zu halten und nicht mit Scheuklappen durchs Leben zu gehen. Gerade in der Planungsphase gilt es, sich ausführlich mit dem Thema Unternehmensführung und mit bereits etablierten Gastronomiekonzepten zu beschäftigen, um folgenreiche Fehler zu vermeiden. Zu diesem Zweck nehme ich mir beispielsweise in regelmäßigen Abständen Auszeiten für Städte-Trips, um vor Ort verschiedenste Gastronomiekonzepte anzuschauen und zu erleben. Dabei geht es mir ums Erleben: Ich will fühlen und spüren, wie es in anderen Betrieben zugeht. Und zwar in den unterschiedlichsten Betriebstypen. Wertfrei und ohne zu urteilen versuche ich, ganz Gast zu sein, um zu empfinden und zu sehen, was mir gefällt und was aus meiner Sicht als Gast nicht so gut ankommt. Vom Sternelokal über den Hipster-Laden bis hin zur Bierkneipe wird alles, was Gastronomie zu bieten hat, unter die Lupe genommen und analysiert. Solche Erkenntnisse sind unverzichtbar für jeden Unternehmer, der sich in der Gastronomie nachhaltig behaupten will.

**„Unternehmensführung ist nicht
die Beschäftigung mit Gegenwartsproblemen,
sondern die Gestaltung der Zukunft.“**

Daniel Goeudevert, ehemaliges Vorstandsmitglied der Volkswagen AG

WICHTIGE FELDER DER UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Im Mitarbeitermanagement gilt es, sich von Anfang an den beruflichen und privaten Wertvorstellungen der Mitarbeiter zu stellen und sie wertschätzend mit angemessener Anerkennung zu belohnen. Es ist wichtig, zu erkennen, dass der Unternehmenserfolg maßgeblich vom Engagement der Mitarbeiter abhängt und man den Mitarbeitern Möglichkeiten zur Weiterentwicklung, Weiterbildung und Entfaltung bieten muss. Zufriedene und am Unternehmensgeschehen beteiligte Mitarbeiter schaffen bereits beim Betreten des Lokals eine angenehme Atmosphäre, die jeder Gast sofort spürt. Und dies wird von den Gästen durch höheren Umsatz und häufigeren Besuch honoriert. Wohlfühlgastronomie, wie sie heute gefordert wird, entsteht von innen heraus. Es ist Ihre Aufgabe, dafür die Weichen zu stellen.

Vielfältige Aufgaben
fürs Management

Aspekte von Gesundheitsmanagement, für Sie als Chef und für die Mitarbeiter, sind konzeptionell zu berücksichtigen und sollten in der Unternehmenskultur fest verankert sein. Die Sensibilität der Gäste in Punkto *Umweltbewusstsein, Nachhaltigkeit und Energieeffizienz* ist ausgeprägter denn je. Wer also neben Produktqualität auch in diesen Bereichen punkten kann, verschafft sich klare Vorteile gegenüber seinen Mitbewerbern. Nur Essen und Trinken zu verkaufen stellt keinen ausreichenden Nutzen dar. Auch darüber sollte von Anfang an nachgedacht werden. Ein weiterer Erfolgsfaktor, dem sich der Gastronom von heute stellen muss, ist ein auf das Unternehmen zugeschnittenes *Controlling* anhand von auf den Betrieb ausgelegten Tabellen und Kennzahlen.

OPEN YOUR MIND

Um sich als Unternehmer in der Gastronomie erfolgreich zu behaupten, braucht es aber noch mehr. Fangen wir einfach einmal damit an, uns die Frage zu stellen, wodurch unternehmerischer Erfolg in der Gastronomie eigentlich entsteht.

Aus meiner Sicht braucht es für ein gelingendes Start-up zunächst einmal eine gute Idee, ausreichend Kapital, gute Gäste, motivierte Mitarbeiter, eine passende Strategie, wohlwollende Umstände und auch ein Fünkchen Glück. Aber eins nach dem anderen.

Voraussetzungen für ein
erfolgreiches Start-up:
Ideen, Geld, Gäste,
Mitarbeiter, Strategie –
und ein bisschen Glück

Die Idee für Ihr Gastronomiekonzept liefern Sie selbst, sie entsteht nach reiflichen Überlegungen in Ihrem Kopf. Sie wägen ab und müssen danach selbst entscheiden und erkennen, ob es eine gute Idee ist oder nicht, ob diese umsetzbar ist und auf unserem breit gefächerten Gastronomiemarkt etwas taugt. Um für die Idee ausreichend Gäste zu begeistern und zu gewinnen, kommen Sie nicht umhin, ein attraktives Produktangebot vorzuhalten, das den Erwartungen Ihrer klar definierten Zielgruppe entspricht. Wobei die Qualität der Produkte genau auf die Bedürfnisse Ihrer Zielgruppe abgestimmt sein muss. Natürlich gibt es noch viele weitere Eckpunkte, die für ein stimmiges Konzept von Bedeutung sind. Auf diese werden wir zu einem späteren Zeitpunkt noch näher eingehen.

Dann wäre da noch das liebe Geld, ein **ausreichendes Startkapital**. Und das heißt, wenn Sie nicht gerade über ein üppiges Erbschaftsvermögen verfügen, werden Sie Kapitalgeber brauchen. Diese können aber nur mit einer schlüssigen Idee und einem ausgeklügelten Konzept überzeugt werden. Ihre Vorgehensweise, die Strategie, bedarf gut organisierter Planung. Glück und Umstände können Sie aus Ihrer Sicht nicht beeinflussen? Oh doch, ich denke schon. Es kommt nur darauf an, wie Sie die Dinge betrachten. Außerdem bin ich überzeugt, dass Sie allein durch Ihr Handeln und Denken viel Einfluss auf die Verhältnisse um sich herum nehmen.

Entscheidende Faktoren für erfolgreiche Gastronomie

- ▶ Gute Idee
- ▶ Ausreichend Kapital
- ▶ Gute Gäste
- ▶ Motivierte Mitarbeiter
- ▶ Passendes Marketingkonzept
- ▶ Richtige Strategie

Damit sind die wesentlichsten Punkte aufgeführt. Wie diese unter einen Hut zu bekommen sind und welche Anforderungen und Fähigkeiten noch von Bedeutung sind, werde ich Ihnen im Folgenden erläutern.

Erfolg beginnt im Kopf und immer bei uns selbst

Zunächst einmal – ich will es kurz machen – entstehen Ideen und Visionen in Ihrem Kopf. Die Umsetzung und Ausführung steht dann auf einem anderen Blatt und erfordert die Ausübung verschiedenster komplexer Aufgaben. Hier zählen neben unternehmerischen Fähigkeiten und persönlichen Eigenschaften Zahlen, Daten, Fakten, Disziplin, Durchsetzungskraft, Entscheidungswille und bei uns im Gastgewerbe ein ganz spezielles Gespür für Menschen. Mit denen wir, in Form von Gästen, Mitarbeitern und Geschäftspartnern, ständig zu tun haben und die immer am Unternehmenserfolg beteiligt sind. Disziplin lässt sich trainieren, Durchsetzungswille, sofern man ihn nicht schon in den Genen hat, lässt sich erlernen. Entscheidungskompetenz mehr oder weniger auch. Einzig das Gespür ist etwas, was überwiegend auf Erfahrung, Offenheit und Menschenkenntnis beruht.

Neben all den erwähnten Anforderungen sind wir als Unternehmer in vielen Fällen auch noch als Fachkraft, Manager, Koch, Servicekraft und vieles mehr tätig. Bei der Aufzählung der Aufgaben und Anforderungen könnten wir also noch ziemlich lange weitermachen. Aber hier geht es darum, den Unterschied zwischen den Aufgaben eines Unter-

nehmers, eines Managers und einer Fachkraft zu verdeutlichen. Werfen Sie nicht alles in einen Topf, werden Sie sich der verschiedenen Aufgabengebiete bewusst, und lernen Sie, zu trennen, aufzuteilen und zu delegieren.

Gehen wir also davon aus, dass es drei unterschiedliche Aufgabengebiete für Sie als Gastronom gibt, die wie folgt aufgegliedert sind:

- ▶ Unternehmer
- ▶ Manager
- ▶ Fachkraft

Unternehmer, Manager
und Fachkraft haben
unterschiedliche
Aufgaben

Wobei die Fachkraft **im** Unternehmen, der Manager und der Unternehmer **am** Unternehmen arbeiten sollten. Um besser zu verdeutlichen, was damit gemeint ist, möchte ich Ihnen folgendes Beispiel geben:

Die **Fachkraft**, nehmen wir an, arbeitet als Köchin in Ihrem Unternehmen. Für Sie als Gastronom sind die Aufgaben, die sie auszuführen hat, klar definiert. Sie kocht und schnippelt, produziert, bereitet vor und sorgt im besten Fall für einen reibungslosen Ablauf zwischen Küche und Service. Im Service sieht es trotz anderer Aufgabenstellungen ähnlich aus. Diese Mitarbeiter führen Fachkraftaufgaben aus, sorgen für das Wohl der Gäste oder anders ausgedrückt, sie sind die Macher und die Finisher. Jeder hat seinen Bereich, um den er sich zu kümmern hat. Die Fachkraft muss sich an Vorgaben und Regeln halten, die ihr vom Manager vorgegeben werden. Raum für visionäres Denken und für die Weiterentwicklung des Unternehmens ist hier kaum, da man ständig in fortlaufende Arbeitsprozesse eingebunden ist.

Der **Manager** hingegen sorgt für Ordnung und steuert alle Abläufe. Für ihn ist es entscheidend, dass alle ausgegebenen Aufgaben optimal ausgeführt und Lösungen für auftretende Probleme gefunden werden. Er strukturiert, legt Standards fest und kontrolliert deren Einhaltung. Er ist darauf konzentriert, dass alles rund läuft. Er entwickelt und baut die Systematik des Unternehmens aus. Ihm obliegt auch die Mitarbeiterführung, und er sorgt für die Umsetzung der Unternehmensziele.

Der **Unternehmer** wiederum ist Visionär und Anschieber. Er gibt durch seine Ideen die Richtung vor. Er träumt von großen Zielen, seine Gedanken liegen in der Zukunft, er ist vorausschauend, und seiner Phantasie sind keine Grenzen gesetzt.

Schauen wir uns doch einmal folgende Tabellen mit einer Auflistung der verschiedenen Aufgaben an:

Aufgaben Unternehmer
1. Visionen entwickeln
2. Strategie festlegen
3. Unternehmenswerte benennen
4. Weiterentwicklung fördern
5. Nachfolge bestimmen
Aufgaben Manager
1. Unternehmensziele umsetzen
2. Fortbestand sichern
3. Mitarbeiter führen
4. Ablauforganisation im Unternehmen optimieren
5. Qualitätsziele halten und verbessern
Aufgaben Fachkraft
1. Unternehmenswerte präsentieren
2. Fachlichkeit erweitern
3. Unternehmensphilosophie lebendig halten
4. Atmosphäre schaffen
5. Produkte produzieren und verkaufen

Wohl wissend, dass sich eine klare Trennung zwischen Unternehmer-, Manager- und Fachkraftaufgaben in der Praxis nur für die wenigsten von uns eins zu eins umsetzen lässt, halte ich es dennoch für entscheidend, sich der un-

terschiedlichen Aufgabenstellungen und der verschiedenen Rollen bewusst zu sein. In vielen Gesprächen mit Gastronomen habe ich festgestellt, dass meist die Fachkraft- und die Manageraufgaben im Vordergrund stehen und der visionäre Teil des Unternehmers viel zu kurz kommt. Die Unternehmeraufgaben werden stark vernachlässigt und gehen im Alltagstrubel unter. Dabei sind gerade Visionen und Träume wichtig, um die Weiterentwicklung und den Fortbestand des Unternehmens zu fördern und zu sichern.

Die erste aus dieser Erkenntnis heraus resultierende Aufgabe für Sie als Unternehmer, ist es, sich einen Zeitplan auszuarbeiten, um Zeitfenster zu finden, in denen Sie sich Ihren Träumen und Visionen hingeben können. Und ich bin mir sicher, auch Sie werden Wege finden, um sich Freiräume zu schaffen, um Ihren Träumen und Visionen Raum zu geben und sich dadurch weiterzuentwickeln.

Bewahren Sie den Blick fürs Ganze

Um noch einmal zu verdeutlichen, wie wichtig alle drei Aufgabenbereiche sind, möchte ich gern ein Bild aus der Schifffahrt verwenden. Lassen Sie uns an Bord eines Containerschiffes gehen. Stellen Sie sich dabei das große und weite Meer mit all seinen Untiefen und Wetterumschwüngen vor. Um das Schiff zu bewegen, bedarf es einer gut funktionierenden Mannschaft. Ohne Matrosen und Maschinisten werden Sie das Schiff kaum in Bewegung bringen können. Diese Leute sorgen für die Beladung und die Funktionalität der Motoren, um eine reibungslose Reise zu gewährleisten.

Der Kapitän verteilt die verschiedenen Aufgaben unter seinen Leuten und kontrolliert die Umsetzung. Er ist zwar mit an Bord, doch wird er aufgrund der Größe des Schiffes wohl kaum im Maschinenraum mitarbeiten. Dort würde er den Überblick verlieren und könnte den vorgegebenen Kurs nicht halten.

Der Reeder bleibt an Land, hat das gesamte Meer vor Augen und hält permanent Kontakt zum Schiff. Er bestimmt die Route, die gefahren werden soll. Um konkurrenzfähig zu bleiben, beobachtet er auch sehr genau, was andere Schifffahrtslinien machen. Welche Routen profitabel sind, wie sich die Preise für Dieselkraftstoff entwickeln und welche Neuerungen es im Schiffsbau gibt.

Ohne das Zusammenspiel aller Beteiligten würde das Schiff orientierungslos im Meer treiben und früher oder später untergehen. Und nun übertragen sie das Ganze auf einen Gastronomiebetrieb. Auch wenn wir als Gastronom meist an Land bleiben, so sind uns Unwägbarkeiten und Turbulenzen nicht fremd. Mal ist der Wind zu stark, mal gibt es eine Flaute, und hin und wieder kommen wir vom Kurs ab. Um aber nicht unterzugehen, gilt es, sich der verschiedenen Aufgaben anzunehmen und vorausschauend zu planen. Sich mit der Mannschaft als Team zu verstehen und den Teamgeist lebendig zu halten. Als Fazit kann man sagen, dass es schlichtweg unmöglich ist, ein Unternehmen erfolgreich zu führen, ohne die Grundsätze einer guten Unternehmensführung zu berücksichtigen.

Halten Sie den Teamgeist
lebendig

Denken Sie groß

Ihnen mag inzwischen aufgefallen sein, dass ich hauptsächlich den Begriff Unternehmen und nicht, wie in der Gastronomie üblich, Betrieb, Lokal, Gastwirtschaft oder ähnliches verwende. Dies tue ich ganz bewusst, denn aus der Erfahrung heraus weiß ich, dass sich viele Gastronomen zu klein machen und zwar Betriebe führen, sich aber scheuen, sich als Unternehmer anzusehen.

Dabei wird von vielen die gesellschaftliche und wirtschaftliche Bedeutung der Gastronomie unterschätzt. Die Gastronomie mit all den Gasthäusern, Bars, Cafés, Hipsterkneipen, Clubs oder Fine-Dining-Restaurants ist ein Attraktivitätsfaktor für jede Gemeinde und jede Stadt. Was wären denn Berlin, München, Stuttgart usw. ohne all ihre mannigfaltigen Gastronomiebetriebe? Wer beispielsweise würde Baiersbronn im Schwarzwald kennen, wenn dort nicht Gastronomiegrößen durch Spitzenleistungen glänzen würde? Und abgesehen von solch bekannten Gastronomiebetrieben, gibt es doch überall Gastro-Unternehmen, die in ihrem jeweiligen Einzugsgebiet, in ihrer Region bekannt sind und durch ihre unternehmerische Leistung überzeugen. Wir Gastronomen sind wer, und wir dürfen stolz auf unsere Branche sein.

Wir sind wer, und das
dürfen wir auch zeigen

Mit circa 200.000 Betrieben und ungefähr 1 Million Beschäftigten ist die Gastronomie ein erheblicher Wirtschaftsfaktor in Deutschland. Die These „Wer nichts wird, wird Wirt“ ist längst veraltet. Die Zeiten, in denen man nur hinterm Tresen stand, Bier zapfte und vielleicht noch Frikadellen für den kleinen Hunger bereithielt, sind vorbei. Die Anforderungen an Gastronomen sind durch viele Gesetze und Verordnungen hoch geworden. Die Umsetzung dieser gesetzlichen Vorgaben, wie zum Beispiel der Dokumentationspflicht von Arbeitszeiten, der Allergenverordnung und der Kennzeichnungspflicht von Zusatzstoffen, sind aus meiner Sicht mit unverhältnismäßig hohem bürokratischem Aufwand verbunden, der für kleine und mittlere Betriebe eine echte Herausforderung darstellen kann. Doch trotz aller Herausforderungen, denen man sich als Gastronom täglich stellen muss, können wir stolz auf die Wirtschaftsleistung unserer Branche sein. Die dafür zu erbringenden Leistungen, beim Spüler angefangen über Auszubildende, Fachkräfte, Abteilungsleiter bis hin zum Unternehmer selbst, sind mit anderen Branchen nicht vergleichbar. Und für ein gutes Image sind alle Gastronomen gleichermaßen verantwortlich.

Unternehmer sein

Als Unternehmer haben Sie komplexe, umfassende und herausfordernde Aufgaben. So müssen Sie beispielsweise permanent an der konzeptionellen Weiterentwicklung arbeiten, Ihre Mitarbeiter motivieren, Umsatzziele erreichen, Personalentscheidungen treffen und dann noch darauf achten, dass alle gesetzlichen Vorgaben erfüllt werden und rechtlich alles stimmt. Um all dem Rechnung tragen zu können, bedarf es einer starken Persönlichkeit, und mit diesem Punkt gilt es sich im nächsten Schritt auseinanderzusetzen. Benennen Sie bitte fünf Eigenschaften, die Sie zum Unternehmer machen.

Was zeichnet Sie als Unternehmer aus?

[illegible]

Download

Den Blick fürs große Ganze bewahren!

Unternehmer zu sein bedeutet, einen Blick fürs große Ganze zu haben und sich nicht im Tagesgeschäft zu verlieren. Häufig aber degradieren sich Gastronomen zum All-rounder, Springer oder Tournant und machen sich dadurch handlungsunfähig. Alle Aufgaben werden in einen Topf geworfen, vermischt, verrührt und viel zu stark und lange gekocht. Oder anders ausgedrückt, Gastronomen fungieren allzu oft nur als Kesselflicker. Dem gilt es bereits vor der Startphase durch gute Planung vorzubeugen.

Ich weiß, die Versuchung ist groß, gerade im Gastgewerbe, sich als Unternehmer viel zu sehr den Management- und Fachkraftaufgaben zu widmen und dabei andere Aufgaben zu vernachlässigen. Und mir als Praktiker ist auch durchaus bewusst, mit welchen Schwierigkeiten eine klare Trennung einhergehen kann. Manch einer wird sogar aufschreien und behaupten, so etwas gehe in seinem Betrieb gar nicht und sei nur in großen Unternehmen möglich. Mag sein, dass Sie da nicht ganz unrecht haben. Doch durch konsequente Planung und Strukturierung des allgemeinen Tagesablaufs lässt sich viel erreichen. Wichtig und hilfreich ist es auf jeden Fall, wenn man sich über die unterschiedlichen Aufgabenbereiche im Klaren ist und eine passgenaue, auf die eigene Situation bezogene Lösung findet, die dem Unternehmer den nötigen Freiraum verschafft.

Ein strukturierter
Tagesablauf schafft
Freiräume für den
Unternehmer

Zeit- und Aufgabenmanagement für Gastro-Unternehmer

Um als Gastro-Unternehmer in einer sich stetig verändernden Branche mithalten zu können, benötigen Sie ein funktionierendes Selbstmanagement. Damit meine ich nicht ein Leben, das nach einem perfekt ausgearbeiteten Zeitplan abläuft, sondern einen auf Ihren Lebensrhythmus abgestimmten Tagesablauf, der Ihnen Freiräume und Erholungsphasen bietet, um auch im stressigen Gastronomen-Alltag die Möglichkeit zu haben, neue Kraft zu tanken. Die aus einem gesunden Selbstmanagement heraus entstehende Leichtigkeit macht nicht nur das Leben schöner, sondern ermöglicht Ihnen auch, den Blick auf Ihr Un-

ternehmen zu erweitern. Daher möchte ich zunächst kurz auf die Auswirkungen einer positiven Lebenseinstellung eingehen. Das Leben an sich ist einfach zu kostbar, um es mit Unzufriedenheit, chronischem Stress und permanenter Überlastung zu verbringen. Und es liegt ganz in Ihren Händen, wie Sie damit umgehen. Die Entscheidung über die Einstellung zu Ihrer Arbeit, wie Sie mit aufkommenden Problemen und auch mit nicht beeinflussbaren Situationen umgehen, treffen Sie allein. Der Blickwinkel und die Sicht auf die Dinge werden von Ihnen ausgewählt. Und gerade Sie als Chef und Führungskraft haben Vorbildfunktion. Ihr Verhalten überträgt sich ins Unternehmen und färbt auf Ihre Mitarbeiter ab. Ihr Verhalten multipliziert sich sozusagen und wirkt sich auf die Stimmung im Unternehmen aus. Sich deshalb bei der Unternehmensführung nur auf wirtschaftliche Aspekte zu fokussieren, kann auf die Dauer nicht erfolgreich sein. Dabei laufen Sie Gefahr, Ihre Gesundheit und die Ihrer Mitarbeiter aufs Spiel zu setzen. Erfolg ist etwas Ganzheitliches und besteht nicht nur aus reinem Zahlenwerk.

Eine positive Lebenseinstellung überträgt sich aufs ganze Unternehmen

Die Zeit, der natürliche Feind des Gastronomen

Stress, Telefon, Anfragen von Gästen und Mitarbeitern und, und, und. Jeder will etwas von Ihnen und zwar sofort. So sieht es im Alltag eines Gastronomen gewöhnlich aus. Dem gilt es durch Planung vorzubeugen. Aber wie? Mancher Zeitmanagement-Experte rät hier, minutiös zu planen. Ich halte dies aber im Fall der Gastronomie für unrealistisch. Zu viel Unvorhersehbares geschieht in unserem Alltag, und eine Tür zum Abschotten fehlt uns meist auch. Deshalb tendiere ich zu einer weitaus größeren Planungsweise.

Im ersten Schritt ist es wichtig, sich zunächst einmal den IST-Zustand zu verdeutlichen und sich eine Liste, eine Art Stundenplan der aktuellen Situation zu erstellen. Ich empfehle Ihnen, hierfür ein Notizbuch anzuschaffen, auf das Sie immer wieder zurückgreifen können. Nutzen Sie für jeden Wochentag eine Seite und halten Sie wie in einem Tagebuch mit Zeitangaben fest, wie Ihr Tag inklusive Ihrer privaten Aktivitäten verlaufen ist. Versuchen Sie möglichst alles festzuhalten, Ihren kompletten Tagesverlauf. Ich

höre schon die Kritiker aufschreiben – noch mehr Schreib- und Dokumentationskram. Ja, so sieht es für den Moment aus. Halten Sie sich dabei aber vor Augen, dass diese Aufgabe nur über einen begrenzten Zeitraum von sieben Tagen auszuführen ist. Ganz allgemein ist es auch hilfreich, Dokumentationen nicht nur als lästige Aufgabe anzusehen, sondern den Nutzen anzuerkennen, der durch die schriftliche Fixierung von Ereignissen entsteht. Akzeptieren Sie Dokumentationen einfach als Teil Ihrer unternehmerischen Tätigkeit.

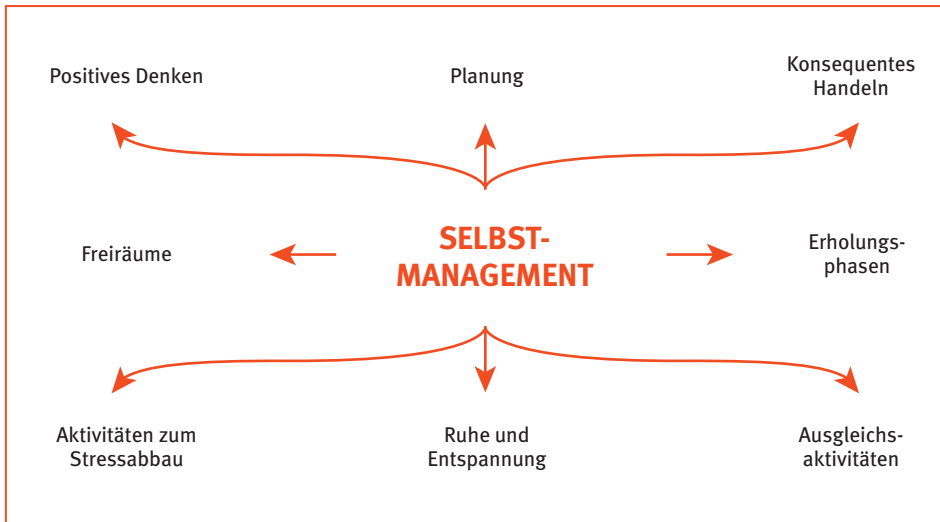
Bevor ich mich mit dem Thema Zeitmanagement ausführlicher beschäftigte, hatte auch ich ständig das Gefühl, allem hinterherzulaufen, nur zu reagieren und nicht selbstbestimmt zu agieren. Aber zurück zu Ihnen. Welche Rückschlüsse können Sie aus Ihren Aufzeichnungen ziehen? Und was würden Sie gerne verändern? Wenn Sie eine Woche lang genau Buch geführt haben, erstellen Sie auf den nächsten Seiten Ihres Notizbuches einen Wochenplan, wie Ihre Sieben-Tage-Woche idealerweise aussehen würde. Nur in groben Zügen! Träumen Sie und erstellen sich einen Wunsch-Zeitplan, der Arbeitszeiten, Freizeitaktivitäten und auch Zeiten zur Besinnung und Erholung enthält. Zusätzlich können Sie sich eine Wunschliste für Freizeit- und Ausgleichsaktivitäten anlegen. Vergleichen Sie nun SOLL und IST. Und machen Sie sich daran, einen aus dem Vergleich resultierenden und Ihrer Arbeits- und Lebensweise angepassten, umsetzbaren Wochenplan zu erstellen. Vergessen Sie dabei jeden Perfektionismus, es geht hier lediglich darum, einen verträglichen Mittelweg zu finden, der Ihr Arbeits- und Privatleben lebenswerter macht.

Das Ergebnis aus den so gewonnenen Erkenntnissen gilt es dann mit aller Konsequenz umzusetzen. Selbstbestimmt, ohne Wenn und Aber. Der Lohn für die planerische Arbeit wird sich schnell zeigen und sich durch ein Plus an Lebensqualität auch auf Ihr unternehmerisches Handeln auswirken.

Legen Sie am besten gleich los. Beginnen Sie mit einem ganz gewöhnlichen Arbeitstag. Nutzen Sie dafür die hier aufgezeigte Grafik oder übertragen Sie diese in Ihr neues Notizbuch. Notieren Sie auch Unerledigtes, um es in die Planungen des nächsten Tages übernehmen zu können.

Entscheidend ist es, dieses persönliche Selbstmanagement-Controlling in regelmäßigen Abständen zu wiederholen und das dafür angeschaffte Notizbuch zu verwenden. So schaffen Sie es, Ihr Selbstmanagement permanent zu verbessern und sich veränderten Gegebenheiten besser anzupassen.

Die nachfolgende Grafik zeigt die einzelnen Bausteine eines gesunden Selbstmanagements auf:



Basierend auf einer realistisch aufgebauten Planung und einer positiven Grundeinstellung werden so, anhand von konsequentem Handeln, Räume für Freizeit und Erholungsphasen geschaffen. Stressabbau durch sportliche Betätigung – oder was auch immer Ihnen Luft verschafft – wirkt wie ein Überdruckventil und macht Sie ausgeglichener. Werden Sie aufnahmefähiger, auch für Dinge, die Ihnen Entspannung bieten: Lesen, ins Kino gehen, sich mit Freunden auf ein Bier treffen oder mit Freundinnen einen Mädels-Abend verbringen. Was auch immer das Richtige für Sie ist – tun Sie es. Und wenn Sie bei Kollegen essen gehen, seien Sie nicht zu kritisch, erfühlen Sie die Stimmung, erleben und genießen Sie die so verbrachte Zeit mit allen Sinnen. Verkrampfter Perfektionismus und steifes Fachgehalte ist out. Gefühl, positive Erlebnisse sind das, was zählt und im Übrigen auch einen guten Gastgeber ausmacht.

Aufgabenmanagement im Trubel des Gastronomiealltags

Einen Wochen-Zeitplan haben Sie sich ja bereits erarbeitet. Nun geht es darum diesen mit den täglich anfallenden Arbeiten zu füllen. Alles scheint immer dringend und wichtig zu sein. Aber ist das wirklich so? Wenn Sie sich morgens fünf Minuten Zeit nehmen, um schriftlich Ihren Tag zu planen, erhalten Sie einen besseren Überblick und sorgen für Entlastung im Kopf. So haben Sie eine bessere Kontrolle über zu Erledigendes und auch über Unerledigtes. Machen Sie es sich zur Gewohnheit, jeden Tag auch schriftlich zu organisieren. Neben der Entlastung für Ihr Gedächtnis erhalten Sie so auch eine einfache Möglichkeit, Ihre eigene Arbeit zu kontrollieren. Fünf Minuten morgens zur Planung, fünf Minuten abends, um Resümee zu ziehen und um Unerledigtes auf den nächsten Tag zu übertragen. Wichtig ist dabei nur, dass Sie es schriftlich tun.

Tabellenvorlage für die Aufgabenplanung:

[Download](#)

Zeitaufwand	Zu erledigende Aufgabe	Priorität

Aus der Aufgabenliste wird erkennbar, welche Schwerpunkte Ihr Arbeitsleben ausmachen. Ob Sie hauptsächlich Fachkraft-, Management- oder Unternehmeraufgaben erledigen. Um dies noch besser zu veranschaulichen, notieren Sie bei jeder Aufgabe ein **U** für Unternehmeraufgabe, ein **M** für Managementaufgabe und ein **F** für Fachkraftaufgabe. Welche Aufgaben stehen bei Ihnen im Vordergrund, welche kommen im Tagesgeschäft zu kurz?

Geben Sie im nächsten Schritt den voraussichtlich zur Erledigung benötigten Zeitaufwand an. Die so entstandenen Zeitblöcke lassen sich in die Tagesplanung übernehmen. Außerdem erhalten Sie Aufschluss darüber, ob nicht einzelne Fachkraftaufgaben an Mitarbeiter delegiert werden können.

Wichtige Eckpunkte eines guten Zeit- und Aufgabenmanagements

- ▶ Schriftlich planen
- ▶ Realistisch planen
- ▶ Prioritäten festlegen
- ▶ Aufgaben delegieren
- ▶ ALPEN Methode anwenden

Die ALPEN Methode

Entwickelt wurde sie von Lothar Seiwert, einem renommierten und angesehenen Zeitmanagement-Experten. Jeder Buchstabe steht für einen Hinweis und hat jeden einzelnen Tag im Fokus.

A	steht für Aufgaben
	<i>Alle anstehenden Aufgaben, die an einem Tag erledigt werden müssen, werden eingetragen.</i>
L	steht für Länge
	<i>Wie viel Zeit wird schätzungsweise für jede Aufgabe benötigt? So ergibt sich ein Zeitgerüst für den Tag.</i>

P	steht für Puffer
	<i>Achten Sie darauf, nicht mehr als 60 Prozent des Tages zu verplanen, um genügend Platz für Unvorhersehbares und spontane Aktivitäten haben.</i>
E	steht für Entscheidungen
	<i>Setzen Sie Prioritäten bei Ihrer täglichen Aufgabenliste. Entscheiden Sie, was heute für Sie wichtig ist.</i>
N	steht für Nachkontrolle
	<i>Ziehen Sie Bilanz am Ende des Tages. Planen Sie den nächsten Tag und übernehmen Sie Unerledigtes für den nächsten Tag.</i>

Unternehmensvision entwickeln

Um Ihre ganz eigene Vision zu erkennen und zu entwickeln, müssen Sie über den Tellerrand hinausschauen und Ihren Gedanken freien Lauf lassen. Oder gehören Sie zu den Gastronomen, die eine Vision nur als Firlefanz erachten? Dazu kann ich nur sagen, dass allen erfolgreichen Gründungen eine solche Vision vorausging. Was denken Sie, wo Vapiano und Co. heute stehen würden, wenn nicht weit vorausgedacht worden wäre? Wenn nicht durch eine Vision die Richtung des Unternehmens entwickelt und sozusagen programmiert worden wäre? Und diese Notwendigkeit, weit in die Zukunft zu blicken, ist nicht nur in der Systemgastronomie oder bei den ganz Großen von immenser Bedeutung.

Klar ist aber auch, dass nicht jede Vision etwas taugt. Für eine gute Vision bedarf es einiger Kriterien, die sie zu erfüllen hat:

- ▶ Sie muss von Leidenschaft und Stärke geprägt sein
- ▶ Emotional erfüllt sein
- ▶ Fokussiert auf den Nutzen für andere (Gäste, Nachfolger) sein
- ▶ Größe und Einfachheit aufweisen
- ▶ Identisch mit Ihren Wertevorstellungen sein

Visionen entwickeln –
aber richtig

Nur wer sein Ziel kennt,
kann es auch erreichen

Vorausschauend denken und handeln

Eine gute Vision sollte also mit Ihren eigenen Werten übereinstimmen. Wenn Sie also beispielsweise nicht von einer veganen Lebensweise überzeugt sind, werden Sie mit einem veganen Konzept kaum erfolgreich sein. Ihre Leidenschaften und persönlichen Stärken sollten mit dem jeweiligen Konzept übereinstimmen. Die damit einhergehenden Emotionen geben Ihnen die notwendige Überzeugungskraft, um auch andere dafür zu begeistern. So fokussiert auf Ihr Ziel, vermeiden Sie es, sich zu verzetteln und in andere Richtungen abzuschweifen. Eine gute Vision ist wie ein Polarstern, den Sie richtungsweisend immer vor Augen haben.

Wenn Ihre Vision allerdings nur von egoistischen Zielen getrieben wird, werden Sie kaum Mitstreiter für Ihr Vorhaben finden. Hinter dem Erfolg von McDonald's stand die Idee, durch eine rationelle Zubereitungsweise und Selbstbedienung die Wartezeiten der Gäste zu verkürzen. Und auch der Faktor Einfachheit wurde durch die Verwendung weniger Basisprodukte beachtet. Der Erfolg dieses Konzeptes ist also aus dem Nutzen für die Gäste entstanden. Von der zu dieser Zeit noch relativ neuen Effizienz der Arbeitsabläufe in Restaurants ließ sich auch Ray Kroc mitreißen und überzeugen. Mit der daraus in seinem Kopf entstandenen Vision, die Restaurants im großen Stil zu duplizieren, entstand das heutige Franchise-Unternehmen McDonald's. Mit welchem Erfolg, ist heute weltweit sichtbar.

Schließen Sie doch einmal Ihre Augen und stellen sich vor, wie es in zehn, fünfzehn oder zwanzig Jahren sein wird. Beamen Sie sich in die Zukunft.

Malen Sie sich bildlich aus, wie unsere Welt sein wird.

- ▶ *Wie mögen unsere Städte aussehen und funktionieren?*
- ▶ *Welche technischen Neuerungen mag es geben?*
- ▶ *Wie wird wohl die Arbeitswelt im Allgemeinen aussehen?*
- ▶ *Welche Bezahlssysteme werden bevorzugt genutzt?*
- ▶ *Welche Ernährungsentwicklung hat sich ausgeprägt?*
- ▶ *Und welche Erwartungen und Ansprüche werden beim Gast von morgen daraus resultieren?*

Schauen Sie sich Thesen von Zukunftsforschern an, um sich ein Bild vom Restaurant der Zukunft zu machen. Fragen Sie sich, welchen Nutzen Ihr Gastronomiekonzept für die Menschen dieser Zeit zu bieten hat.

Vision meines Gastro-Konzeptes

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Download

Wenn Ihre Vision die bereits genannten Merkmale enthält, wirkt sie nicht nur auf Sie, sondern auch auf Ihre Mitarbeiter, Gäste, Partner und Kapitalgeber überzeugend und mitreißend. Sie hält Sie auf Kurs und schützt Sie davor, vom Weg abzukommen. Veränderungen und Anpassungen im Unternehmen werden bei einer guten Vision nicht wahllos und jedem Trend hinterherlaufend vorgenommen, sondern zielgerichtet und dem Unternehmen förderlich. Es müssen auch nicht immer die ganz großen Ideen sein, die Sie als Unternehmer weiter vorantreiben. Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche und führen Sie dem Erfolg dienliche Veränderungen in kleinen, aber effizienten Schritten durch.

Strategische Ausrichtung

Strategie heißt, Wege
zum Ziel festlegen

Eine Strategie für Ihr Unternehmen festzulegen, ist nichts anderes, als einen effektiven Weg zum Ziel festzulegen. Voraussetzung dafür ist es natürlich, erst einmal das Ziel zu kennen und zu sehen. Der Ansatz sollte deshalb sein, sich darüber klar zu werden, wohin Sie wollen und was Sie erreichen wollen. Jetzt werden Sie vielleicht sagen, mein oberstes Ziel ist es, Gewinne zu erwirtschaften. Damit werden Sie aber nicht weit kommen. Denn um Gewinne zu erwirtschaften, bedarf es der Mithilfe anderer.

Im Vordergrund sollte deshalb der Nutzen stehen, den Sie Ihren Gästen bieten. Wesentlich ist hierbei die Konzentration und Spezialisierung auf etwas, was Sie von der Konkurrenz unterscheidet und einen Wert für Ihre Zielgruppe darstellt. Ein solcher Wert kann ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis oder ein besonderer Erlebnisfaktor beim Besuch Ihres Lokals sein. Entscheidend ist es, auf der Suche nach dieser Besonderheit zu fühlen und zu denken wie ein Gast. Die strategische Ausrichtung sollte voll und ganz auf die Bedürfnisse Ihrer Zielgruppe und auf die konzeptionellen Stärken abgestimmt sein. Nur so haben Sie die Chance, sich auf dem Gastronomiemarkt erfolgreich zu behaupten. Eine weitere Möglichkeit ist es, sich durch soziales Engagement von Ihren Mitbewerbern abzuheben und verstärkt darauf zu bauen, dass Ihre Gäste dies durch häufige Besuche honorieren. Sich auf dem breit gefächer-

ten Gastronomiemarkt zu spezialisieren bedeutet aber auch, sich in einem bestimmten Gastronomie-Segment einzuordnen und darin in Ihrer Gemeinde oder Stadt die Nummer eins zu werden.

Meine Erfolgs-Strategie

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Download

Die passende Unternehmensphilosophie

Glaubwürdiger Erfolg
braucht eine Philosophie
und ein Leitbild

Neben der strategischen Ausrichtung, ist ein weiterer Bestandteil Ihrer Unternehmenskultur die Unternehmensphilosophie. Aber was macht eine gute Unternehmensphilosophie aus und wie kann sie aussehen? Eine gute Unternehmensphilosophie setzt sich aus Werten und Überzeugungen zusammen, die im Kern mit denen des Unternehmers und des Unternehmens übereinstimmen. Nur wenn Sie als Unternehmer voll und ganz hinter diesen Werten stehen, werden diese glaubhaft und authentisch. Nur so werden Sie von Mitarbeitern, Gästen, Lieferanten und Partnern anerkannt und ernstgenommen. Ist dies nicht so, verlieren Sie an Glaubwürdigkeit und Vertrauenswürdigkeit, nach innen (Mitarbeiter) und nach außen (Gäste).

Im Kern sollte Ihre Unternehmensphilosophie drei wesentliche Merkmale aufweisen:

- ▶ Gesellschaftliches Leitbild (soziale Verantwortung)
- ▶ Unternehmens Leitbild (Führungsphilosophie)
- ▶ Menschliches Leitbild (alle Menschen sind gleich)

Beispiele:

- ✓ *Wir legen besonderen Wert auf umweltfreundliches Handeln und wollen durch die Verwendung von regionalen Produkten uns an der Verringerung des CO₂-Ausstoßes beteiligen.*
- ✓ *Im Einkauf achten wir auf lokale Herkunft und fairen Handel.*
- ✓ *Wir verzichten auf einen autoritären Führungsstil und beziehen durch flache Hierarchien unsere Mitarbeiter auf allen Ebenen in Unternehmensentscheidungen ein.*
- ✓ *Wir sehen Menschen aus anderen Kulturen als Bereicherung an.*

[illegible]

Download

START-UP IN DER GASTRONOMIE

Beim Start-up bedarf es neben einer guten Idee auch guter Kenntnisse über branchenspezifisches Know-how. Dies gilt insbesondere in betriebswirtschaftlicher Hinsicht.

Die in der Gastronomie stetig wachsenden Anforderungen sind mit zunehmender Komplexität verbunden. Erforderliche Auflagen wie Auszeichnungspflichten oder Arbeitszeitgesetze und eine Fülle verschiedenster anderer Themen erschweren eine erfolversprechende Umsetzung. Daher ist es wichtig, von Beginn an systematisch und strukturiert vorzugehen. Eins aber gleich vorweg: Den Begriff Existenzgründung halte ich für eine Unternehmensgründung für nicht zutreffend. Schließlich existieren Sie ja schon längst. Sie haben lediglich vor, ein Unternehmen zu gründen oder ein bestehendes Unternehmen zu optimieren. Deshalb sehe ich die Begriffe Unternehmensgründung oder Start-up für das Vorhaben, einen Gastronomiebetrieb zu eröffnen, als zutreffender an. Auch konzeptionelle Veränderungen sind aus meiner Sicht als Start-up-Projekte anzusehen.

Unternehmens-
gründung ist nicht gleich
Existenzgründung

Welche Voraussetzungen bringen Sie mit?

Um bei seinem Vorhaben aber von Anfang an auf Erfolgskurs zu gehen, bedarf es neben einer gut durchdachten Konzeptidee und einer gut ausgewählten Location eines detailliert ausgearbeiteten Businessplans. Ohne gut abgewogene Planung und Finanzierung mit ausreichenden Geldreserven können Sie nur mit göttlicher Hilfe nachhaltig am Markt existieren.

Machen Sie sich die Verantwortung bewusst, die Sie als Unternehmer Mitarbeitern gegenüber haben, und stellen Sie im Voraus sicher, welchen Qualifikationsgrad ihre Mitarbeiter aufweisen müssen, um Ihrem Erfolg förderlich zu sein. Wie können Sie solche Mitarbeiter rekrutieren?

Hinterfragen Sie Ihre Unternehmerqualitäten und gehen Sie nur nach reiflicher Überlegung und wenn Sie sich absolut sicher sind an den Start. Einen Gastronomiebetrieb zu eröffnen und zu führen hat nichts mit romantischer

Selbstverwirklichung zu tun. Gastronomie ist ein hartes, kräftezehrendes Business und erfordert sehr viel Einsatzwillen und Verantwortungsbewusstsein. Betriebswirtschaftliche Grundkenntnisse sind unerlässlich. Eine BWA muss inhaltlich verstanden und richtig beurteilt werden können. Pi mal Daumen funktioniert nicht mehr. Der erfolgreiche Wirt von heute muss Unternehmer- und auch Managerqualitäten besitzen.

Hilfreich ist es in jedem Fall, sich mit erfahrenen Experten aus der Branche auszutauschen. Scheuen Sie sich auch nicht, bestimmte Aufgaben an Dienstleister abzugeben. Besuchen Sie Start-up-Workshops, die speziell auf die Gastronomie ausgerichtet sind. Hier bietet beispielsweise der Leaders Club mit seiner Gastro-Start-up-Session eine Fülle von wichtigen Informationen rund um das Thema Unternehmensgründung. Weiteres nützliches Grundlagenwissen stellt auch die DEHOGA durch etliche Broschüren bereit. Oder besuchen Sie Fachmessen wie zum Beispiel die INTERGASTRA in Stuttgart mit der Gründer-Plattform „Newcome“, oder die INTERNORGA in Hamburg mit dem „Café Future“. Hier werden Trends und Neuheiten vorgestellt, und es wird Raum geboten für Inspirationen und Weiterentwicklung von geplanten Start-ups. Gehen Sie auf Entdeckungsreise, werfen Sie einen Blick auf die Gastronomielandschaft von morgen und machen sich ein Bild vom Restaurant der Zukunft.

Start-up braucht
Vorbereitung

Wichtige Eckpfeiler für funktionierende Gastronomie

- ▶ Stimmiges Gastronomiekonzept
- ▶ Passender Standort
- ▶ Ausreichend Kapital
- ▶ Zeitgemäßes Mitarbeitermanagement

Kommunikation im Unternehmen

Verbindliche Kommunikation als Erfolgsfaktor

Erfolgreich führen heißt erfolgreich kommunizieren. Gerade bei uns in der Gastronomie, in der einfach alles auf Kommunikation basiert, nicht nur intern mit unseren Mitarbeitern, sondern auch nach außen mit unseren Gästen und Lieferanten, hat eine offene und wertschätzende Kommunikationspolitik große Bedeutung. Diese sollte von Anerkennung, Höflichkeit und Verbindlichkeit geprägt sein. Behandeln Sie andere, ob Gast oder Mitarbeiter, als etwas Besonderes, und akzeptieren Sie auch die Schwächen anderer. Das autoritäre Herrschersystem der „Alten Schule“ hat ausgedient. Ein respektvoller Umgang auf allen Ebenen ist Grundvoraussetzung im täglichen Miteinander und sollte fester Bestandteil ihrer Unternehmenskultur sein. Achten Sie bei Kritikgesprächen darauf, dass diese konstruktiv geführt werden. Dies bedeutet zwar, deutlich zu sagen, was falsch gemacht wurde, aber auch aufzuführen, was es zu verbessern gilt. Heben Sie nicht den Fehler hervor, sondern die Art und Weise, wie es in Zukunft besser geht. Achten Sie auf Verbindlichkeit und versprechen Sie nichts, was Sie nicht einhalten können. Sonst verlieren Sie schnell an Glaubwürdigkeit und Autorität. Wenn andere wissen, dass man sich auf Sie verlassen kann, werden Ihr Image und Ihr Ruf davon profitieren.

Wahre Schönheit kommt von innen

Was ich Ihnen damit sagen will, ist, dass Sie als Unternehmer, die Weichen für ein angenehmes Arbeitsklima stellen. Wenn Sie als Chef und Inhaber mit sich im Reinen sind und über eine gute Work-Life-Balance verfügen, strahlt das auf Ihre Mitarbeiter ab und wird auch nach außen für die Gäste sichtbar. Dass es nicht immer einfach ist, in der Gastronomie die Ruhe zu bewahren und nicht vollkommen vom Tagesgeschäft vereinnahmt zu werden, ist nicht zu leugnen. Deshalb empfehle ich Ihnen dringend, sich regelmäßig einen Spiegel vorzuhalten, um zu erkennen, wo Sie stehen, und bei den ersten Anzeichen von Überlastung Maßnahmen zur Entlastung einleiten. Noch besser ist es, präventiv zu handeln und von Anfang an Gesundheitsma-

nagement als einen festen Bestandteil in ihre Unternehmenskultur aufzunehmen.

Betriebliches Gesundheitsmanagement

Gute Fachkräfte sind heute wertvoller denn je. Umso wichtiger ist es, sie gesund zu halten. Gesundheitsmanagement ist daher ein Thema, das nicht ohne Grund immer weiter in den Vordergrund rückt. Im Gastgewerbe wird es allerdings immer noch stark vernachlässigt. Dabei verbessert Gesundheitsmanagement das Arbeitsklima und vermindert Arbeitsausfälle durch Krankentage. Im Wesentlichen geht es darum, gesundheitsgerechte Bedingungen am Arbeitsplatz zu schaffen und Mitarbeiter dazu zu animieren sich gesundheitsgerecht zu verhalten. Ausgeglichenere und gesunde Mitarbeiter bringen bessere Leistungen und sind motivierter. So habe ich kürzlich von einem Unternehmen gehört, dass eigens dafür einen professionellen Gesundheitscoach engagiert hat, der in Einzelcoachings den Mitarbeitern die Gelegenheit bot, über private und betriebliche Probleme und auch über Gesundheitsthemen zu sprechen. Gemeinsam wurden so Wege zur Verbesserung der Arbeitsprozesse und zur Stressvermeidung erarbeitet. In einem anderen Unternehmen gab es die Möglichkeit sich an bestimmten Tagen im Monat massieren zu lassen. Dies sorgte bei den Mitarbeitern für Wohlfühlstimmung und brachte eine engere Bindung an das Unternehmen. Gerade bei uns in der Gastronomie sind körperliche und auch psychische Belastungen im Vergleich zu anderen Branchen sehr hoch. Und selbst mit relativ kleinem Aufwand lässt sich die Zufriedenheit, die sich auch auf den Gesundheitszustand auswirkt, verbessern.

Gesundheitsmanagement –
für Sie und Ihre
MitarbeiterInnen

Vorteile für Sie als Arbeitgeber:

- ▶ Höhere Mitarbeiterzufriedenheit
- ▶ Eine stärkere Bindung an das Unternehmen
- ▶ Reduzierung von Fehltagen
- ▶ Besseres Arbeitsklima
- ▶ Steigerung der Produktivität und Qualität
- ▶ Imageaufwertung des Unternehmens

Download

This image shows a full page of white paper with horizontal dashed lines, typical of primary-ruled notebook paper. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

Qualitätsmanagement

Qualitätsmanagement ist nichts anderes als die Steuerung, Planung, Überwachung und Verbesserung der Qualität von Dienstleistung, Produkten und Arbeitsabläufen. Für Gastronomen mit kleinen, mittleren und inhabergeführten Betrieben scheint eine Umsetzung eines solchen Qualitätssystems meist nur mit unangebracht hohem Aufwand verbunden zu sein. Doch auch hier lässt sich durch Zielformulierungen eine auf Ihre Zielgruppe abgestimmte Qualitätsrichtlinie festlegen. Das bedeutet nicht, immer die bestmögliche Qualität zu erzielen, sondern eine für Ihre Gäste angemessene Qualität in allen Bereichen dauerhaft und langfristig zu gewährleisten. Am besten werden diese Richtlinien bereits in der konzeptionellen Anfangsphase festgelegt und schriftlich festgehalten. Am praktikabelsten ist es, dann diese Richtlinien in regelmäßigen Abständen in Teamsitzungen durch einen SOLL-IST-Vergleich zu überprüfen. Eine andere Möglichkeit ist es, im laufenden Betrieb eine Analyse durch einen externen Qualitätsberater durchzuführen und gemeinsame Bausteine zur Einhaltung der Qualitätskriterien auszuarbeiten. Dieser kann auch bei der Erstellung eines Maßnahmenplans zur Behebung möglicher Defizite behilflich sein. Entscheidend für den Erfolg jedes Qualitätsmanagements ist eine kontinuierliche Kontrolle der ausgegebenen Zielvorgaben. Inwieweit und wie weitreichend Qualitätsmanagement für Ihr Gastronomiekonzept von Bedeutung ist, hängt natürlich von der Betriebsgröße und der Anzahl der Mitarbeiter ab. Sich hierüber Gedanken zu machen, erscheint mir aber in jedem Fall sinnvoll. Der Aufwand muss nur in einem guten Verhältnis zum Nutzen stehen.

Das Ziel: angemessene
Qualität in allen Bereichen

GUTE UNTERNEHMENSFÜHRUNG IST EIN MUSS


Unternehmensführung in der Gastronomie ist ein äußerst komplexes Thema, das nichts mehr mit dem Sprichwort „Wer nichts wird, wird Wirt“ zu tun hat, sondern eher mit „Wer Wirt wird, muss viel können“. Allem gastronomischen Erfolg voran steht das Know-how und die Persönlichkeit des Unternehmers.

Außerdem sollte erfolgreiche Gastronomie vor allem jung, frisch und lebendig sein. Das beziehe ich nicht auf das Alter der Akteure, sondern ausschließlich darauf, wie sich das Unternehmen präsentiert – von innen nach außen. Sie sollte einfach und unkompliziert sein. Sie sollte Lebensfreude ausstrahlen, mit einem auf die Zielgruppe abgestimmtem Angebot punkten und sich rund und stimmig anfühlen. Dann kommen sie immer wieder gern, unsere Gäste, von denen letztendlich alles abhängt. Nichts kann einem Gast mehr die Laune verderben als lustlose, knurrige Chefs und Mitarbeiter, die widerwillig mäßige Qualität kredenzen. Und die Verantwortung dafür liegt einzig und allein beim Unternehmer. Es ist Augenwischerei, andere für Missstände im Betrieb verantwortlich machen zu wollen. Sie stellen Ihre Leute ein, geben die Richtung an und leben vor, wohin die Reise gehen soll. Unternehmenswerte werden durch Sie geschaffen, und es liegt an Ihnen, diese auch Ihren Mitarbeitern zu vermitteln. Es hilft nur eines: Sich dessen stets bewusst zu sein, zu planen und zu strukturieren, sich die nötigen Freiräume zu schaffen und wenn nötig sich auch Hilfe von außen zu holen. Sei es durch professionelles Coaching oder Weiterbildung.

2

Der Businessplan, die Grundlage für Ihren Erfolg

Bevor Sie überhaupt starten, brauchen Sie einen Plan. Für die Entwicklung eines Unternehmens hat sich der Businessplan sehr bewährt. Klingt aufwendig und bürokratisch? Keine Angst – Businessplan geht auch kreativ und individuell.



Immer wieder muss ich feststellen, dass in der Gastronomie die Erstellung eines Businessplanes zu den unliebsamen Aufgaben gehört und gerne umgangen wird oder sich nur auf das Nötigste beschränkt. Dabei ist dies ein äußerst wichtiger Bestandteil konzeptioneller Arbeit, der Ihnen hilft, Fehler zu vermeiden, und deutlich macht, wie tragfähig und plausibel ihr Gastronomiekonzept wirklich ist. Hier nach Gefühl und Daumenpeilung vorzugehen, ist ein verantwortungsloses Vorgehen, dass Sie im schlimmsten Fall an den Rand Ihrer Existenzgrundlagen bringen kann. Und nicht nur für Sie hat ein Scheitern aufgrund unzureichender Planung Auswirkungen. Familienmitglieder, Mitarbeiter und Lieferanten werden oft in Mitleidenschaft gezogen. Deshalb empfehle ich Ihnen dringend, sich ausführlich mit diesem Thema zu beschäftigen. Auch für bestehende Betriebe, die in Schieflage geraten sind, kann mit einem Businessplan oder einem ähnlich aufgestellten Optimierungsplan, ein Change-Prozess eingeleitet werden, der als Zielvorgabe und Richtlinie für notwendige Veränderungen im Unternehmen dienlich ist.

Ein Businessplan sortiert, strukturiert, schafft Ordnung und sorgt für einen optimalen Überblick über die Konzeptbausteine.

„Wer hohe Türme bauen will,
muss lange beim Fundament verweilen.“

Anton Bruckner

EIN KÖNIGREICH FÜR EINEN PLAN

Die schriftliche Fixierung einer Konzeptidee scheitert meist daran, dass wir mit schriftlichen Ausarbeitungen im Arbeitsleben wenig zu tun haben und ungeübt in solchen Dingen sind. Doch keine Angst: Es ist kein Hexenwerk, und so ein Plan lässt sich mit für gastronomische Konzepte ausgelegten Vorlagen, die bereits den notwendigen strukturellen Aufbau, Textbausteine und Berechnungstabellen aufweisen, verhältnismäßig einfach erstellen.

Was aber gehört in einen Businessplan und wie sieht so ein Aufbau aus? Dies möchte ich Ihnen anhand der folgenden Auflistung aufzeigen.

Businessplan

- ▶ Zusammenfassung des Gastronomiekonzeptes
- ▶ Persönliche und fachliche Voraussetzung des Gründers
- ▶ Informationen über Unternehmen und Produktpalette
- ▶ Angaben zur Zielgruppe
- ▶ Markt- und Mitbewerbersituation
- ▶ Marketingmaßnahmen
- ▶ Interne Organisationsstruktur mit Mitarbeiterbedarf
- ▶ Finanzplanung mit Wirtschaftlichkeitsvorschau

Der strukturelle Aufbau sieht dann so aus:

1. Deckblatt

Optisch ansprechend gestaltet mit Unternehmensbezeichnung und Kontaktdaten

2. Inhaltsverzeichnis

Alle Inhalte übersichtlich und auf einen Blick

3. Kurze Zusammenfassung

Das Gastronomiekonzept in Kurzform

4. Die Unternehmer/Gründer
<i>Informationen über persönliche und fachliche Kompetenzen</i>
5. Unternehmen und Angebotspalette
<i>Rechtsform, Geschäftszeiten, Unternehmenskultur, Alleinstellungsmerkmal und Produktangebot, Preisgestaltung mit Kalkulationsgrundlagen</i>
6. Zielgruppe
<i>Angaben zur Gästestruktur</i>
7. Markt- und Wettbewerbssituation
<i>Marktanalyse und Mitbewerbersituation</i>
8. Marketingkonzept
<i>Maßnahmen zur Gästegewinnung, Marketingplan</i>
9. Unternehmensorganisation
<i>Geschäftsführung, Mitarbeitermanagement, Mitarbeiterbedarf</i>
10. Finanzplanung
<i>Investitionen, Finanzierungsbedarf, Personalkostenplan, Wirtschaftlichkeitsvorschau</i>
11. Anhang
<i>Alle ergänzenden Angaben wie Speisekarten, Einrichtungsfotos etc.</i>

Mehr Informationen zu diesem Thema finden Sie auf www.hogacoaching.de

Dokumentation der Konzeptidee ist wichtig!

Um für bestehende und bereits umgesetzte Konzepte einen Optimierungsplan zu erstellen, werden nach einer IST-Analyse und Offenlegung der Fehlerquellen nur die verbesserungsfähigen Punkte im Businessplan bearbeitet und durch erfolversprechendere Lösungen ersetzt. Anhand eines Businessplans fällt es viel leichter, bei aufkommender Schieflage gegenzusteuern, um wieder auf Erfolgskurs zu kommen. Deshalb gehört es zu den unternehmerischen Aufgaben, Ihr Geschäftskonzept durch die Verschriftlichung transparent zu halten und als Zielvorgaben-Richtlinie zu nutzen. Gute Planung und die konsequente Umsetzung Ihrer erarbeitenden Vorgaben

ist alles. Das so verschriftlichte Konzept ist ein Arbeitswerkzeug, an dem fortlaufend weitergearbeitet werden sollte und das bei Bedarf angepasst werden kann.

Aber bitte mit System

Die Aufgabenbereiche für uns Gastronomen sind vielfältig und breit gefächert. Abgesehen von der Trennung zwischen Unternehmer-, Management- und Fachkraftaufgaben müssen wir uns um die Aufgabengebiete Küche, Service, Buchhaltung, vielerorts auch Hausmeisteraufgaben und den Einkauf kümmern. Und nicht zu vergessen um unsere Mitarbeiter und Gäste. Dann kommt da noch das ein oder andere Unvorhersehbare wie ein Defekt der Kaffeemaschine oder ein Ausfall der Tiefkühltruhe.

Um hier nicht den Überblick zu verlieren und in zu viel Arbeit zu versinken, hilft nur, Arbeitsabläufe zu organisieren und zu standardisieren, anders gesagt: zu systematisieren. Anschauungsobjekte, um sich Anregungen zu holen, im positiven wie im negativen Sinne, gibt es ja zuhauf. Zum einen Systemgrößen wie beispielsweise Vapiano, Enchilada, Hans im Glück und auf der anderen Seite viele Newcomer, die ihre Gastronomieidee umzusetzen versuchen. Es muss ja nicht gleich in Perfektionismus ausarten, aber ein ausgearbeitetes Regelwerk für wiederkehrende Arbeiten gibt nicht nur Ihnen als Unternehmer, sondern auch ihren Mitarbeitern Orientierung.

Geregelte Arbeitsabläufe
geben Orientierung für alle

Systemgastronomie ist in aller Munde, und der Erfolg kommt nicht von ungefähr. Marken werden in der Gastronomie immer gefragter, weil Gäste sofort wissen, was Sie erwartet: gleichbleibende Qualität, einheitliche Raumkonzepte und standardisierte Serviceabläufe. Hinzu kommt ein breit aufgestelltes Management mit Spezialisten für jeden Bereich, Marketingexperten, Betriebswirte und Mitarbeiter, die sich permanent um die konzeptionelle Weiterentwicklung kümmern. Die Unterschiede zur klassischen Gastronomie liegen im Wesentlichen in der systematisierten und von festgelegten Standards geprägten Unternehmensorganisation. Ein sehr gutes Beispiel

für erfolgreiche Systemgastronomie ist die Enchilada-Gruppe mit ihren verschiedenen Gastronomiekonzepten und einer beispielhaften Unternehmenskultur.

Was können Individualgastronomen und Systemer voneinander lernen?

Qualität, Service,
stimmiges Preis-
Leistungs-Verhältnis
und zufriedene Mit-
arbeiter – die wich-
tigsten Erfolgsfaktoren
sind überall gleich

Im Grunde genommen sind es bei beiden Gruppen die gleichen Faktoren, die den Erfolg bestimmen: Qualität, Service, stimmiges Preis-Leistungs-Verhältnis und Mitarbeiter, die sich im Unternehmen wohlfühlen. Allerdings fehlt es bei den Systemern an Flexibilität, und starre Produktvorgaben lassen wenig Spielraum für spontane Kreativität. Ein großer Vorteil der Systemgastronomie liegt allerdings im breiter aufgestellten Management und in gebündelten Marketing-Maßnahmen. Jedoch fehlt es an Persönlichkeit, die Rolle des Wirts als Gastgeber ist einfach individuell und lässt sich nicht standardisieren. Der Faktor Mensch ist in der Gastronomie nicht wegzudenken, und um ein guter Gastgeber zu sein, bedarf es der Freiräume und Entscheidungsmöglichkeiten. Diese können aber in der Systemgastronomie nur sehr eingeschränkt vorhanden sein, da sonst die Einheitlichkeit des Systems nicht gewährleistet werden kann.

Trotzdem können System- und Individualgastronomie einiges voneinander lernen. Die klassische Individualgastronomie durch die Systematisierung von Arbeitsabläufen und durch die Standardisierung von Rezeptvorgaben. Die Systemgastronomie, indem Sie mehr Persönlichkeit in ihren Konzepten berücksichtigt und Freiräume für Flexibilität und Kreativität schafft.

Benchmarking

Auch Vergleiche mit den Besten unserer Branche, die mit einem ähnlichen Betriebskonzept wie Ihrem eigenen arbeiten, helfen Ihnen, Stärken und Schwächen wahrzunehmen, und können eine wahre Fundgrube für gute Ideen zur Verbesserung des eigenen Konzeptes sein.

CONTROLLING

Bringen Sie mit einem durchdachten Controlling Transparenz in ihren Betrieb! Oft sieht es aber in der Praxis so aus, dass kein internes Kennzahlenmanagement besteht und man sich einzig und allein auf die betriebswirtschaftliche Auswertung des Steuerberaters verlässt. Hierbei gilt es aber zu bedenken, dass diese Zahlen meist nicht zeitnah genug zur Verfügung stehen, um rechtzeitig auf Veränderungen reagieren zu können. Um ein Unternehmen sicher und erfolversprechend zu führen, bedarf es aktueller Zahlen. Deshalb ist der Erfolg eines Gastronomiebetriebes stark abhängig vom Zahlenbewusstsein des Unternehmers und von der Ausprägung seines Kennzahlensystems.

Kennzahlen sind für jeden Gastronomiebetrieb lebenswichtig!

Nur auf sein Bauchgefühl zu hören oder sich die täglichen Umsatzzahlen anzuschauen, reicht bei Weitem nicht aus. Außer, Sie lieben Überraschungen, die aber offen gestanden nichts mit Unternehmensführung zu tun haben und in der Regel doch eher negativ ausfallen. Im Blindflug seine Ziele zu erreichen, ist nur Glücksrittern vergönnt, und auch diese haben erfahrungsgemäß nur kurzfristige Erfolge zu verbuchen, bevor sie sang- und klanglos untergehen. Nur durch Planung, Steuerung und Kontrolle anhand von Kennzahlen kann langfristiger Erfolg erzielt werden. Die durch sinnvolles Controlling entstehenden Auswertungsmöglichkeiten helfen zur Umsatzverbesserung und zur Optimierung der einzelnen Kostenstellen. Nur so lassen sich bei Bedarf Anpassungsentscheidungen treffen und zeitnah Maßnahmen einleiten, um auf Erfolgskurs zu bleiben. Außerdem benötigen Sie die eigens für Ihr Unternehmen errechneten Kennzahlen, um Ihren Mitarbeitern klare und verständliche Zielvorgaben zu liefern.

Controlling braucht
aktuelle Zahlen

Kennzahlen erleichtern Ihr Unternehmerdasein

Als zukünftiger Gastro-Unternehmer werden Sie ständig mit Kennzahlen konfrontiert sein. Haben Sie sich schon

einmal mit einer BWA beschäftigt? Und wenn ja, wann haben Sie sich das letzte Mal eine BWA angeschaut? Gestern, letzten Monat, vor sechs Monaten, letztes Jahr oder noch nie? Aus meiner Erfahrung heraus weiß ich sehr wohl, dass mancher Gastronom sich scheut, die monatlichen Auswertungen zu lesen. Oder dass sich diese unternehmerische Aufgabe auf das jährliche Gespräch mit dem Steuerberater beschränkt.

Machen Sie diesen Fehler nicht! Kennzahlen und das Verstehen einer BWA haben viele Vorteile und sind eine Pflichtaufgabe für Sie als Unternehmer. Es erfordert zwar ein wenig Disziplin, sich täglich mit den Zahlen zu beschäftigen. Doch der Aufwand lohnt sich. Im Grunde genommen benötigen Sie täglich nicht mehr als zehn Minuten und für die monatliche Auswertung vielleicht noch eine halbe Stunde. Ich empfehle Ihnen dringend, sich monatlich und zeitnah mit Ihren Zahlen zu beschäftigen und sich permanent im Bereich Betriebswirtschaft weiterzuentwickeln. Der Lohn Ihrer Mühen sind mehr Erfolg und ein selbstbestimmteres Gastronomenleben.

Welche Zahlen benötigt man für das Controlling?

Um die wesentlichsten Berechnungen durchzuführen benötigen Sie im Grunde genommen nur fünf Zahlen. Diese erhalten Sie aus der Betriebswirtschaftlichen Auswertung Ihres Steuerberaters, Ihrem Kassensystem, Ihren Wareneinsatzberechnungen (Rezeptkarten) und aus den Aufzeichnungen der Arbeitszeit-Dokumentation.

- ▶ Umsatz gesamt und unterteilt in Küche und Service (Food and Beverage)
- ▶ Wareneinsatzkosten gesamt und unterteilt in Küche und Service
- ▶ Anzahl der Gäste
- ▶ Anzahl der Arbeitsstunden von Küche und Service
- ▶ Personalkosten pro Stunde

Schritt für Schritt zu mehr Umsatz und Gewinn

Fangen wir einmal mit dem Grundschema einer Gastronomie-Kalkulation an. Wobei die althergebrachte Zuschlagskalkulation diverse Nachteile aufzeigt. Gerichte mit hohem Wareneinsatz werden bei diesem Kalkulationsschema beispielweise hochpreisig und verkaufen sich eventuell nicht so gut wie günstigere Gerichte. Das hat zur Folge, dass diese Gerichte zwar einen hohen Deckungsbeitrag erwirtschaften, aber im Gegensatz zu günstigeren Gerichten nicht so häufig verkauft werden. Gerichte mit niedrigem Wareneinsatz hingegen werden weitaus günstiger angeboten und verkaufen sich besser, weisen aber bei der Zuschlagskalkulation einen geringeren Deckungsbeitrag auf und tragen so weniger zum betriebswirtschaftlichen Erfolg bei. Deshalb empfehle ich Ihnen, die Kalkulation mit Deckungsbeitrag zu verwenden, die erhebliche Vorteile gegenüber der bisher in der Gastronomie meist verwendeten klassischen Kalkulationsweise aufweist. Der Vorteil bei der Kalkulation mit Deckungsbeiträgen liegt in der auf die jeweiligen Kostenstellen zugeordneten Deckungsbeitragsrechnung, die eine faire und gleichmäßig verteilte Ergebnisverbesserung mit sich bringt.

Zuschlagskalkulation oder Kalkulation mit Deckungsbeitrag? Die Vorteile liegen auf der Hand

Kalkulationsgrundlagen

Lassen Sie uns aber zunächst mit allgemeinen Kalkulationsgrundlagen beginnen. Für die Berechnung benötigen Sie nichts weiter als die Kosten die durch den Einkauf der Waren entstehen, die Gemeinkosten und den von Ihnen veranschlagten Gewinnaufschlag. Entscheidend ist aber, dass Sie bei allen Berechnungen den Netto-Warenwert und die Netto-Umsatzzahlen verwenden.

Grundschemata einer Zuschlagskalkulation

Wareneinsatz in €	
+ Gemeinkostenzuschlag in %/€	
<hr/>	
= Selbstkosten	
+ Gewinnaufschlag in %/€	
<hr/>	
= Nettoverkaufspreis	
+ Mehrwertsteuer in %/€	
<hr/>	
= Bruttoverkaufspreis in €	

Nehmen wir einmal an, ein Gericht hat Wareneinsatzkosten von 3,00 € und Sie haben einen Gemeinkostenzuschlagsatz von 200 Prozent errechnet. Der Gewinnaufschlag soll 10 Prozent betragen. Daraus ergibt sich dann folgende Berechnung:

Beispiel einer Zuschlagskalkulation

Wareneinsatz	100 %	3,00 €
+ Gemeinkostenzuschlag	200 %	6,00 €
= Selbstkosten		9,00 €
+ Gewinnaufschlag	10 %	0,90 €
= Nettoverkaufspreis		9,90 €
+ MwSt.	19 %	1,88 €
= Bruttoverkaufspreis		11,78 €

Der sich aus dieser Berechnung ergebende Bruttoverkaufspreis wird für den Kartenpreis auf- oder abgerundet.

Kalkulationsfaktor

Rückrechnungs-Variante:

Bei der Berechnung des Kalkulationsfaktors unterscheidet man zwischen dem Kalkulationsfaktor netto (KFn) und dem Kalkulationsfaktor brutto (KFb). Der Kalkulationsfaktor netto errechnet mit der in der Grafik aufgezeigten Formel.

Berechnung Kalkulationsfaktor netto

$$\text{Kalkulationsfaktor netto} = \frac{\text{Nettoverkaufspreis}}{\text{Wareneinsatz netto}}$$

Bei dem hier aufgeführten Beispiel ergibt sich aus dem Nettoverkaufspreis über 9,90 € und einem Wareneinsatz von 3,00 € ein Kalkulationsfaktor netto von 3,3.

Beispiel Kalkulationsfaktor netto

Nettoverkaufspreis	9,90 €
÷ Wareneinsatz netto	3,00 €
= Kalkulationsfaktor netto	3,3

Selbstverständlich lässt sich auch der Kalkulationsfaktor brutto auf den gleichen Weg errechnen. Die Berechnung des Kalkulationsfaktors brutto sieht dann folgendermaßen aus. Nehmen Sie den Bruttoverkaufspreis und dividieren Sie diesen durch die Wareneinsatzkosten.

Berechnung Kalkulationsfaktor brutto

$$\text{Kalkulationsfaktor brutto} = \frac{\text{Bruttoverkaufspreis}}{\text{Wareneinsatz netto}}$$

Bei einem Bruttoverkaufspreis von 11,80 € und einem Wareneinsatz über 3,00 € ergibt sich dann ein Kalkulationsfaktor brutto von 3,93 €. Dieser kann dann auf eine Stelle hinter dem Komma gerundet werden. Für eine schnelle Berechnung für zwischendurch könnte bei dem aufgeführten Beispiel auf den Faktor 4 aufgerundet werden.

Beispiel Kalkulationsfaktor brutto

Bruttoverkaufspreis	11,80 €
÷ Wareneinsatz netto	3,00 €
= Kalkulationsfaktor brutto	3,93

Zuschlags-Variante:

Nach der Ermittlung des Gemeinkostenzuschlags und des Kalkulationsfaktors ergibt sich die in der Grafik aufgeführte klassische Zuschlagskalkulation mit Kalkulationsfaktor:

Zuschlagskalkulation mit Kalkulationsfaktor netto	
Wareneinsatz	3,00 €
× Kalkulationsfaktor netto	3,3
= Nettoverkaufspreis	9,90 €
+ 19 % MwSt.	1,88 €
= Bruttoverkaufspreis	11,78 €

Zuschlagskalkulation mit Kalkulationsfaktor brutto	
Wareneinsatz	3,00 €
× Kalkulationsfaktor brutto	3,93
= Bruttoverkaufspreis	11,79 €

Kalkulation mit Deckungsbeitrag

Wie dies in der Praxis aussehen kann, möchte ich Ihnen an folgendem Beispiel erläutern:

Nehmen wir an, der Wareneinsatz bei Gericht A beträgt 3,00 € und bei Gericht B 6,00 €. Nach der klassischen Zuschlagskalkulation und der Anwendung des Kalkulationsfaktors netto ergeben sich folgend aufgeführte Berechnungen:

Zuschlagskalkulation mit Kalkulationsfaktor netto		
	Gericht A	Gericht B
Wareneinsatz	3,00 €	6,00 €
× Kalkulationsfaktor netto	3,3	3,3
= Nettoverkaufspreis	9,90 €	19,80 €
+ 19 % MwSt.	1,88 €	3,76 €
= Bruttoverkaufspreis	11,78 €	23,56 €
Deckungsbeitrag	6,90 €	13,80 €

Der Deckungsbeitrag (Nettoverkaufspreis minus Wareneinsatzkosten), beläuft sich im vorherigen Beispiel bei Gericht A auf 6,90 € und bei Gericht B auf 13,80 €. Vermutlich wird Gericht A mit dem geringeren Deckungsbeitrag häufiger verkauft als Gericht B mit dem höheren Deckungsbeitrag. Das hat zur Folge, dass Sie mit dem günstigeren Gericht einen geringeren Beitrag zur Abdeckung ihrer Kosten erwirtschaften. Beim teureren Gericht erwirtschaften Sie zwar einen hohen Beitrag, dieses wird aber weniger verkauft. Bei der Kalkulation mit einem festen Deckungsbeitrag für Vorspeisen, Suppen, Salate, Hauptgerichte und Desserts erhalten Sie für jedes Produkt den festgelegten Deckungsbeitrag. Dies hat den Vorteil, dass Sie genau wissen, wie viel Sie zur Deckung Ihrer Kosten bei jedem Gericht erhalten. Alle Gerichte erwirtschaften einen gleichmäßigen Kostenbeitrag.

Eine Beispiel-Berechnung mit festem Deckungsbeitrag über 8 € für alle Hauptganggerichte ist in folgender Grafik zu sehen:

Kalkulation mit festem Deckungsbeitrag		
	Gericht A	Gericht B
Wareneinsatz	3,00 €	6,00 €
+ Deckungsbeitrag	8,00 €	8,00 €
= Selbstkosten	11,00 €	14,00 €
+ 10 % Gewinnzuschlag	1,10 €	1,40 €
= Nettoverkaufspreis	12,10 €	15,40 €
+ 19 % MwSt.	2,30 €	2,93 €
= Bruttoverkaufspreis	14,40 €	18,33 €

Gemeinkostenzuschlagssatz berechnen

Die für die Berechnung des Gemeinkostenzuschlags notwendigen Zahlen finden Sie in der betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA).

Die Formel zur Berechnung der Gemeinkosten ist ganz einfach und lautet:

$$\text{Gemeinkosten} = \text{Gesamtkosten} - \text{Warenkosten}$$

Der Gemeinkostenzuschlagsfaktor lässt sich mit folgender Formel errechnen:

Berechnung Gemeinkostenzuschlag

$$\text{Gemeinkostenzuschlag} = \frac{\text{Gemeinkosten}}{\text{Warenkosten}}$$

Um die Gemeinkostenzuschlagssatz in Prozent zu berechnen, dividieren Sie dann die Gemeinkosten durch die Warenkosten und multiplizieren diese mit 100. Um den Gemeinkostenzuschlagssatz aktuell zu halten, empfiehlt es sich diesen zweimal im Jahr zu überprüfen und neu zu berechnen.

$$\text{Gemeinkostenzuschlagssatz in \%} = \text{Gemeinkostenzuschlagsfaktor} \times 100$$

Beispiel:

Berechnung Gemeinkostenzuschlag

Gemeinkosten	250.000,00 €
÷ Warenkosten	125.000,00 €
= Gemeinkosten Zuschlagsfaktor	2,0
×	100
= Gemeinkostenzuschlag %	200 %

Anhand des Gemeinkostenzuschlags lassen sich dann, wie folgende Grafik aufzeigt, die Selbstkosten für jedes Produkt errechnen.

Gemeinkostenzuschlag in € je Produkt

Wareneinsatz je Produkt netto	3,00 €
+ Gemeinkostenzuschlag je Produkt in € (Wareneinsatz 3,00 € × Zuschlagsfaktor 2)	6,00 €
= Selbstkosten je Produkt	9,00 €

Wie eine in einer Excel-Tabelle erstellte Gemeinkostenzuschlagsrechnung aussehen kann, zeigt Ihnen die nun folgende Grafik:

Gemeinkostenzuschlag gesamt			
Formel:	Gesamtkosten – Warenkosten = Gemeinkosten	Erstellt von:	GD
BWA vom:	30.06.2016	Erstellt am:	15.07.2016
Gemeinkostenzuschlag Gesamt in €			
	Gesamtkosten		375.000,00 €
–	Warenkosten Gesamt		125.000,00 €
	Gemeinkosten Gesamt		250.000,00 €
Gemeinkostenzuschlag Gesamt in % und Zuschlagsfaktor			
	Gesamtkosten Gesamt in €		250.000,00 €
÷	Warenkosten Gesamt		125.000,00 €
	Zuschlagsfaktor		2,00
	Gemeinkostenzuschlag in %		200 %

Die Gemeinkosten lassen sich auch den jeweiligen Kostenstellen zuordnen. Hierzu nehmen Sie den prozentualen Umsatzanteil wie in folgendem Beispiel aufgeführt aus Küche und Service. Bei der BWA, die Ihnen die notwendigen Zahlen liefert, sollten Sie bei Ihrem Steuerberater auf die Verwendung eines auf das Gastgewerbe abgestimmten und branchenspezifischen Kontenrahmens bestehen. Das sogenannte Branchenpaket auf Basis des SKR 03 oder 04 ist vorteilhaft, da hier unter anderem die Warenkosten direkt zu Speisen und Getränken zugeordnet werden können und somit für Sie leichter lesbar und auszuwerten sind. Sollte Ihr Steuerberater einen anderen Kontenrahmen verwenden, dann bitten Sie ihren Steuerberater, das speziell auf das Gastgewerbe abgestimmte Branchenpaket für Ihre Auswertungen anzuwenden. Der prozentuale Gemeinkostenanteil lässt sich auch dem Kassen-Monatsbericht entnehmen.

Beispiel Verteilung der Gemeinkosten:

Verteilung der Gemeinkosten		
Gesamtkosten	375.000,00 €	Info aus BWA
Wareneinsatz Gesamt	125.000,00 €	
Gemeinkosten	250.000,00 €	
Verteilung der Kosten nach Umsatzanteil		
Gemeinkostenanteil Küche	150.000,00 €	
60 %		Info aus Umsatzbericht Kasse
Gemeinkostenanteil Service	100.000,00 €	
40 %		

Da der Gemeinkostenzuschlagssatz bei Küche und Service unterschiedlich ist, muss bei der Anwendung der Gemeinkostenzuschlagskalkulation für beide Bereiche der jeweilige Zuschlagsfaktor errechnet werden. Wie eine solche Berechnung aussehen kann, sehen Sie in den nun folgenden Tabellen.

Gemeinkostenzuschlag Küche

Gemeinkostenzuschlag Küche		
Formel:	$\frac{\text{Kostenanteil Küche} - \text{Warenkosten Küche}}{\text{Gemeinkostenanteil Küche}}$	Erstellt von: GD
BWA vom:	30.06.2016	Erstellt am: 15.07.2016
Gemeinkostenzuschlag Küche in €		
	Gesamtkostenanteil Küche	150.000,00 €
–	Warenkosten Küche	45.000,00 €
	Gemeinkosten Küche	105.000,00 €
Gemeinkostenzuschlag Küche in % und Zuschlagsfaktor		
	Gemeinkosten Küche in €	105.000,00 €
÷	Warenkosten Küche	45.000,00 €
(Gemeinkosten in %: 100)	Zuschlagsfaktor Küche	2,33
	Gemeinkosten Küche %	233,33 %
Gemeinkostenzuschlag in € je Produkt Küche		
	Wareneinsatz netto	3,00 €
(Wareneinsatz × Zuschlagsfaktor) +	Gemeinkosten in €	7,00 €
	Selbstkosten	10,00 €

Gemeinkostenzuschlag Service

Gemeinkostenzuschlag Service			
Formel:	Kostenanteil Service – Warenkosten Service = Gemeinkostenanteil Service		Erstellt von: GD
BWA vom:	30.06.2016		Erstellt am: 15.07.2016
Gemeinkostenzuschlag Service in €			
	Gesamtkostenanteil Service	100.000,00 €	
–	Warenkosten Service	20.000,00 €	
	Gemeinkosten Service	80.000,00 €	
Gemeinkostenzuschlag Service in % und Zuschlagsfaktor			
	Gemeinkosten Service in €	80.000,00 €	
÷	Warenkosten Service	20.000,00 €	
(Gemeinkosten in %: 100)	Zuschlagsfaktor Service	4,00	
	Gemeinkosten Service %	400,00 %	
Gemeinkostenzuschlag in € je Produkt Service			
	Wareneinsatz netto	0,50 €	
(Wareneinsatz × Zuschlagsfaktor)	+	Gemeinkosten in €	2,00 €
		Selbstkosten	2,50 €

Deckungsbeitragsrechnung

Die benötigten Informationen zur Berechnung des Deckungsbeitrags für die jeweilige Produktparte erhalten Sie aus den Berichten Ihres Kassensystems und aus der betriebswirtschaftlichen Auswertung. Die Formel zur Berechnung lautet:

$$\text{Deckungsbeitrag je Produkt} = \frac{\text{Gemeinkostenanteil in €}}{\text{Anzahl verkaufter Produkte}}$$

Vorteile der Deckungsbeitragskalkulation

- ▶ Faire Preispolitik
- ▶ Aufwand der Kosten wird gleichmäßig verteilt
- ▶ Mehr Gäste durch faire Preise

Anhand einer wie im Folgenden aufgeführten Excel-Tabelle lässt sich erkennen, ob der auf das jeweilige Produkt veranschlagte Deckungsbeitrag mit dem tatsächlich erwirtschafteten Deckungsbeitrag übereinstimmt. Die benötigten Zahlen finden Sie zum einen in Ihrer betriebswirtschaftlichen Auswertung und zum anderen in den monatlichen Umsatzberichten Ihrer Kasse.

Verteilung der Gemeinkosten				
Gesamtkosten	375.000,00 €	Info aus BWA		
Wareneinsatz Gesamt	125.00.,00 €			
Gemeinkosten	250.000,00 €			
Verteilung der Kosten nach Umsatzanteil				
Gemeinkostenanteil Küche	150.000,00 €			
60 %	Info aus Umsatzbericht Kasse			
Gemeinkostenanteil Service	100.000,00 €			
40 %				
Küche	% Anteil Sparte	Gemeinkosten-anteil in €	Anzahl verkaufter Produkte	Deckungsbeitrag je Produkt
Vorspeisen	30 %	45.000,00 €	9.000	5,00 €
Hauptgerichte	60 %	90.000,00 €	11.000	8,18 €
Dessert	10 %	15.000,00 €	4.000	3,75 €
Gesamt Küche	100 %	150.000,00 €	24.000	
Service	% Anteil Sparte	Gemeinkosten-anteil in €	Anzahl verkaufter Produkte	Deckungsbeitrag je Produkt
Alkoholfrei	40 %	40.000,00 €	20.000	2,00 €
Kaffee/Tee	20 %	20.000,00 €	15.000	1,33 €
Bier	25 %	25.000,00 €	15.000	1,67 €
Wein	10 %	10.000,00 €	5.000	2,00 €
Spirituosen	5 %	5.000,00 €	3.000	1,67 €
Gesamt Service	100 %	100.000,00 €	58.000	

Wareneinsatzberechnung / Rezepturkarten

Grundlage für die Preiskalkulation ist die Erstellung von Rezepturkarten, die sich mit einfachsten Mitteln erstellen lassen. Dazu bedarf es einer einmal erstellten Vorlage, die dann auf alle Verkaufsprodukte angewendet werden kann.

Beispiel eines Rezepturblattes:

59

Formel zur Berechnung der wichtigsten Kennzahlen:

Formel zur Berechnung Wareneinsatzquote gesamt

Wareneinsatzquote gesamt

$$\text{Wareneinsatzquote} = \frac{\text{Wareneinsatzkosten Gesamt netto}}{\text{Gesamtumsatz netto}} \times 100$$

Die gesamten Warenkosten sollten zwischen 28 % und 30 % liegen.

Wareneinsatzquote Küche

$$\text{Wareneinsatzquote Küche} = \frac{\text{Wareneinsatzkosten Speisen netto}}{\text{Speisenumsatz netto}} \times 100$$

Die Durchschnittswerte sind zwischen 28 % und 32 % im Bereich Küche.

Wareneinsatzquote Service

$$\text{Wareneinsatzquote Getränke} = \frac{\text{Wareneinsatzkosten Getränke netto}}{\text{Getränkeumsatz netto}} \times 100$$

Bei Getränken liegen die Durchschnittswerte bei 18 % bis 22 %.

Formel zur Berechnung Umsatz pro Gast

Umsatz pro Gast

$$\text{Umsatz pro Gast} = \frac{\text{Gesamtumsatz netto}}{\text{Anzahl der Gäste}}$$

Formel zur Berechnung Umsatz pro Sitzplatz

Umsatz pro Sitzplatz

$$\text{Umsatz pro Sitzplatz} = \frac{\text{Gesamtumsatz netto}}{\text{Anzahl der Sitzplätze}}$$

Formel zur Berechnung Personalkosten in Prozent

Personalkosten in Prozent

$$\text{Gesamt Personalkostenquote} = \frac{\text{Personalkosten Gesamt netto}}{\text{Gesamtumsatz netto}} \times 100$$

Im Durchschnitt liegen die Werte zwischen 30 % und 35 %.

Formel zur Berechnung Personalkosten Küche in Prozent

$$\text{Küchen Personalkostenquote} = \frac{\text{Personalkosten Küche netto}}{\text{Küchenumsatz netto}} \times 100$$

Idealerweise liegen die Werte zwischen 25 % und 30 %.

Formel zur Berechnung Personalkosten Service in Prozent

$$\text{Service Personalkostenquote} = \frac{\text{Personalkosten Service netto}}{\text{Serviceumsatz netto}} \times 100$$

Die Durchschnittswerte liegen üblicherweise zwischen 35 % und 45 %.

Formel zur Berechnung Personalkosten Gesamt pro Stunde

Personalkosten Gesamt pro Stunde

$$\text{Gesamt Personalkostenquote} = \frac{\text{Personalkosten Gesamt netto}}{\text{Mitarbeiterstunden Gesamt}}$$

Formel zur Berechnung Personalkosten pro Stunde Küche

$$\text{Küche Personalkostenquote} = \frac{\text{Personalkosten Küche netto}}{\text{Mitarbeiterstunden Küche}}$$

Formel zur Berechnung Personalkosten pro Stunde Service

$$\text{Service Personalkostenquote} = \frac{\text{Personalkosten Service netto}}{\text{Mitarbeiterstunden Service}}$$

Gastronomieübliche Vergleichswerte

Die hier angegebenen Werte sind allgemein gehalten und sollen nur als Richtwert und Anhaltspunkt dienen, da genauere Vergleichswerte vom jeweiligen Betriebstyp abhängig sind. Betriebstypenspezifische Vergleichszahlen werden von mehreren Betriebsberatungen erhoben und turnusmäßig veröffentlicht. Drei namhafte Anbieter für Betriebsvergleiche sind die BBG Consulting (bbg-consulting.com), Treugast-Solutions Group (treugast.com) und DWIF e.V. & Consulting (dwif.de)

Gastronomie-Vergleichswerte	
Bezeichnung der betriebswirtschaftlichen Kennzahl	Gastronomie Durchschnittswerte
Warenkosten gesamt	28–30 %
Warenkosten Speisen	28–32 %
Warenkosten Getränke	18–30 %
Personalkosten gesamt	30–35 %
Personalkosten Küche	25–30 %
Personalkosten Service	35–40 %
Energiekosten	4–6 %
Marketingkosten	1–3 %
Versicherungskosten	1–2 %
Verwaltungskosten	4–6 %
Sonstige Betriebskosten	5–6 %
Instandhaltung	1–2 %
Abschreibungen und Geringwertige Güter (AfA/GWG)	1–2 %
Miete/Pacht	8–12 %
Leasing	1–2 %
Kapitaldienst	1–2 %
Betriebsbedingte Kosten	70–75 %
Anlagebedingte Kosten	15–20 %
Betriebsergebnis II (Gewinn vor Steuern)	8–12 %
Kalkulationsfaktor netto Speisen	3,5–4
Kalkulationsfaktor netto Getränke	4–5

Die Auswertungsmöglichkeiten moderner Kassensysteme nutzen

Ohne ein modernes Kassensystem geht heute nichts mehr. Deshalb will auch hier gut überlegt sein, welches Kassensystem zu Ihrer Gastronomie passt und welche Anforderungen sie zu erfüllen hat. Dabei ist auf eine möglichst intuitive und leichte Bedienbarkeit zu achten. Ob Sie nun mit einem in vielen Kassen bereits vorinstallierten Warenwirtschaftssystem arbeiten oder nicht, bleibt Ihnen überlassen. Das hängt letztlich ganz von Ihrer Betriebsgröße und dem zeitlichen Aufwand der Datenpflege ab, der in Ihrem Fall zu betreiben ist. Er sollte in einem gesunden Verhältnis zum Nutzen stehen. Die Auswertungsmöglichkeiten der Kassenberichte sind aber für das Controlling ein wahrer Segen und vereinfachen Ihre Arbeit ungemein. Sie erhalten je nach Einstellung alle wichtigen Informationen und Zahlen, um immer auf dem aktuellen Stand zu sein.

Die wichtigsten Berichte für die Tages- und Monatsauswertungen sind:

- ▶ Artikelberichte unterteilt in Waren-Ober- und Untergruppen
- ▶ Umsatzbericht unterteilt in beispielsweise Bar/Küche/Service mit Angabe der verkauften Stückzahlen und des prozentualen Verkaufsanteils
- ▶ Zeitbericht über Verkaufstätigkeiten
- ▶ Umsatz pro Gast

Um eine optimale Kontrolle und einen guten Überblick anhand des Kassensystem zu haben, gibt es heute bereits recht kostengünstige Lösungen. Lassen Sie sich diesbezüglich von unterschiedlichen Anbietern beraten, um Vergleiche anzustellen und ein auf Ihre Bedürfnisse abgestimmtes Kassensystem auszuwählen.

Vorteile einer Waren-Einkaufsübersicht

Um einen Überblick über den Einkauf zu behalten, hilft eine Excel-Tabelle mit der Auflistung der für Ihren Betrieb relevanten Warengruppen. So müssen Sie nur noch die Daten täglich einpflegen und behalten die Übersicht über Ihr Einkaufsverhalten und die Warenkosten. Eine solche Einkaufsübersicht schafft Transparenz, kann zu monatlichen Vergleichen herangezogen werden und verdeutlicht schnell, wenn einzelne Posten aus dem Ruder laufen.

Ein weiterer Vorteil ist es, nicht auf die Auswertungen des Steuerberaters warten zu müssen und einen tagesaktuellen Überblick über die Kostenstruktur im Bereich Warenkosten zu haben. Außerdem erhalten Sie durch die Tabelle die Zahlenwerte Ihrer unterschiedlichen Lieferanten. Diese können später unter Umständen auch als Grundlage für Preisverhandlungen herangezogen werden. Unkontrollierter Wareneinkauf kann enorme Kosten verursachen, die sich negativ auf das Betriebsergebnis auswirken. Mein Rat an Sie ist es, sich eine wie im Beispiel aufgeführte Wareneinkaufstabelle zu erstellen und diese konsequent und permanent zu pflegen. Nur so bewahren Sie sich stets den Überblick über Ihren Wareneinkauf und haben die Möglichkeit, rechtzeitig auf unerwünschte Veränderungen einzugehen und dementsprechend gegenzusteuern.

Übersicht Wareneinkauf

Datum	Wochentag	Küche				Getränke					Non Food	
		Fleisch	Fisch	Gemüse	Zutaten, Gewürze etc.	Alkohol- frei	Kaffee	Bier	Wein	Spiritu- osen	Geschirr, Besteck, Kleinteile, Geräte	Deko
01.07.16	Freitag											
02.07.16	Samstag											
03.07.16	Sonntag											
04.07.16	Montag											
05.07.16	Dienstag											
06.07.16	Mittwoch											
07.07.16	Donnerstag											
08.07.16	Freitag											
09.07.16	Samstag											
10.07.16	Sonntag											
11.07.16	Montag											
12.07.16	Dienstag											
13.07.16	Mittwoch											
14.07.16	Donnerstag											
15.07.16	Freitag											
16.07.16	Samstag											
17.07.16	Sonntag											
18.07.16	Montag											
19.07.16	Dienstag											
20.07.16	Mittwoch											
21.07.16	Donnerstag											
22.07.16	Freitag											
23.07.16	Samstag											
24.07.16	Sonntag											
25.07.16	Montag											
26.07.16	Dienstag											
27.07.16	Mittwoch											
28.07.16	Donnerstag											
29.07.16	Freitag											
30.07.16	Samstag											
31.07.16	Sonntag											
Summe Lieferanten		0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Summe Bereiche		0,00 €				0,00 €					0,00 €	
Wareneinkauf Gesamt		0,00 €										

Arbeitszeiten-Dokumentation

Seit Januar 2015 sind das Mindestlohngesetz und die Verordnung zur Arbeitszeiten-Dokumentationspflicht in Kraft. Danach müssen Arbeitgeber Beginn, Ende und Dauer der täglichen Arbeitszeiten aller Beschäftigten mit einem monatlichen Verdienst bis zu 2958 € aufzeichnen. Zu erwähnen ist hier auch die damit einhergehende tägliche Höchst Arbeitszeit von 10 Stunden. Diese Aufgabe ist zwar ein zusätzlicher Aufwand und wird von vielen als bürokratischer Wahnsinn angesehen, doch klagen hilft nicht. Sinnvoller ist es, sich mit den Gegebenheiten zu arrangieren und das Bestmögliche daraus zu machen. In der Praxis reicht die Erstellung einer wie unten aufgeführten Tabelle zur Vorlage aus. Diese kann dann auch von den Mitarbeitern selbst handschriftlich ausgefüllt und vom Abteilungsleiter oder vom Unternehmer gegengezeichnet werden. Sie wird dann in einem Ordner über einen Zeitraum von zwei Jahren aufbewahrt.

Arbeitszeiten
dokumentieren –
auch das ist Controlling

Denken Sie lösungsorientiert

Gehen Sie weg vom Negativ-Denken und konzentrieren Sie sich auf die Vorteile, die das Aufzeichnen der Arbeitszeiten für Ihr Controlling mit sich bringt. Anhand dieser Zahlen ist es zum Beispiel ein Leichtes, die tatsächlich anfallenden Personalkosten pro Öffnungsstunde und für jede Abteilung zu berechnen. So verfügen Sie über weitere Kennzahlen, die für mehr Transparenz sorgen.

Eine zusätzliche Möglichkeit der Umsetzung sind intelligente Kassensysteme, die über Zeiterfassungs-Tools verfügen. Längst vor der Einführung des Mindestlohns haben sich Unternehmen mit Schichtplanungstools und moderner Zeiterfassung befasst. So ist ein stetig wachsendes Angebot zur Vereinfachung von Arbeitszeiterfassung entstanden. So werden Sie bei auf Gastronomie-Kassensystemen spezialisierten Unternehmen bestimmt auch eine technologische und auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Lösung zur Zeiterfassung finden.

Dokumentation der täglichen Arbeitszeit

Name des Mitarbeiters:

Personal-Nr.:

Monat:

Kalender- tag	Arbeitsbeginn (Uhrzeit)	Arbeitsende (Uhrzeit)	Summe (Dauer inklusive Pausen)	Pausenzeiten (Dauer)	Summe der Arbeitszeit ohne Pausen)	Bemerkungen
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						
15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
Summe der monatlichen Arbeitsstunden					<input type="text"/>	
Ort, Datum				Unterschrift Mitarbeiter		
Ort, Datum				Unterschrift Abteilungsleiter		

Download

Was muss noch dokumentiert werden

Neben der bereits beschriebenen Dokumentationspflicht der Arbeitszeiten gibt es aber auch noch weitere Verordnungen, mit denen Sie sich zu beschäftigen haben und die schriftlich dokumentiert werden müssen.

Die wichtigsten davon sind hier aufgeführt:

- ▶ Kennzeichnungspflicht von Allergenen und Zusatzstoffen
- ▶ Dokumentation von betriebsinternen Belehrungen der Mitarbeiter nach dem Infektionsschutzgesetz
- ▶ Hygienerechtliche Dokumentation zur Einhaltung der HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points / Gefahrenanalyse und kritische Kontrollpunkte) Grundsätze und Richtlinien
- ▶ Dokumentation des Wareneingangs inklusive Temperaturkontrolle
- ▶ Dokumentation der Unterweisung zum Thema Arbeits- und Gesundheitsschutz
- ▶ Dokumentation der Reinigung von Getränkeschankanlagen

Meine Empfehlung an Sie ist, sich bereits von Anfang an mit diesen Themen auseinanderzusetzen und den dafür benötigten Zeitaufwand in das tägliche Aufgabenspektrum einzukalkulieren. Aber keine Angst, nicht alles muss an Ihnen hängen bleiben. Vieles lässt sich an einzelne Mitarbeiter delegieren. Entscheidend ist nur die konsequente Umsetzung und Kontrolle der verteilten Aufgaben.

GRÜNDUNGSPLANUNG

Da Ihnen als Start-up-Unternehmer bei der Gründung eines neuen Unternehmens noch keine relevanten Datensätze zur Verfügung stehen, bedarf es einer ausführlichen Ausarbeitung der für den Wirtschaftlichkeitsteil benötigten Zahlen. Hilfreich ist es deshalb bei Ihren Berechnungen mit auf Ihren Betriebstyp ausgelegten und in der Gastronomie üblichen Vergleichswerten und Kennzahlen zu arbeiten. Diese sollten dann in den ersten sechs Monaten monatlich überprüft und mit denen Ihres Unternehmens abgeglichen werden. Außerdem sollte anhand der täglich erwarteten Gästezahlen und eines durchschnittlichen Umsatzes pro Gast die Realisierbarkeit des benötigten Tages- und Monatsumsatzes belegt sein. Auch die Mitarbeiterkosten lassen sich durch eine Mitarbeiterbedarfsplanung berechnen und benennen.

In den ersten Monaten die
Zahlen ständig überprüfen!

Mitarbeiterbedarfsplanung

Um den Stundenbedarf von Mitarbeitern zu berechnen, ist eine Auflistung der anfallenden Arbeitsstunden sehr hilfreich. Erstellen Sie hierzu eine wie im Beispiel aufgeführte Tabelle, die Öffnungszeiten (inklusive Vorbereitungs- und Abschlusszeiten) und den Bedarf an Mitarbeitern in den jeweiligen Abteilungen enthält. Daraus lassen sich dann leicht die voraussichtlich anfallenden Mitarbeiterkosten errechnen.

Die Mitarbeiterkosten sind ein wesentlicher Faktor und bedürfen daher einer ausgiebigen Planung. Um später keine bösen Überraschungen zu erleben, ist eine realitätsnahe Berechnung unumgänglich. Anschließend machen Sie sich daran, den erforderlichen Qualifikationsgrad der zu besetzenden Stellen anhand von Stellenbeschreibungen festzulegen. Diese beschreiben Aufgaben und die erforderlichen Kenntnisse der Mitarbeiter. Hilfreich sind Stellenbeschreibung mit Qualifikationsprofil auch bei der Mitarbeitersuche. Gerade in Zeiten von Fachkräftemangel sollten Sie auch über Seiteneinsteiger und gut motivierte Aushilfskräfte intensiver nachdenken.

Mitarbeiterbedarf		
Arbeitszeiten	Benötigte Anzahl Mitarbeiter Service	Benötigte Anzahl Mitarbeiter Küche
8:00 – 9:00	1	1
9:00 – 10:00	2	3
10:00 – 11:00	2	3
11:00 – 12:00	2	3
12:00 – 13:00	3	3
13:00 – 14:00	3	3
15:00 – 16:00	2	1
16:00 – 17:00	2	1
17:00 – 18:00	2	1
18:00 – 19:00	3	3
19:00 – 20:00	3	3
20:00 – 21:00	3	3
21:00 – 22:00	2	3
22:00 – 23:00	2	0
23:00 – 24:00	2	0
Summe der Arbeitsstunden	34	31

Eine solche Auflistung muss natürlich für jeden Öffnungstag erstellt werden, um das benötigte Stundenkontingent zu errechnen. Wie Sie die Arbeitsstunden dann unter Ihren Mitarbeitern aufteilen, bleibt Ihnen überlassen. Ob Sie ausschließlich Vollzeitkräfte oder auch Teilzeitkräfte und Aushilfskräfte einsetzen, beeinflusst nur die Anzahl der einzustellenden Mitarbeiter.

Da Ihnen Ihre Mitarbeiter nicht das ganze Jahr über zur Verfügung stehen, sondern auch Urlaubsansprüche und freie Tage haben, Feiertage anstehen und eventuell auch mal jemand aus Krankheitsgründen ausfällt, reicht eine einfache Besetzung der Stellen nicht aus. Das bedeutet, dass Sie mehr Mitarbeiter einstellen müssen, um anstehende Fehlzeiten abzudecken. Eine Beispielrechnung für eine Vollzeitstelle sieht dann so aus.

Beispiel Mitarbeiterbedarfsrechnung für eine Vollzeitstelle:

Mitarbeiterbedarf zur Stellenbesetzung		
Öffnungstage	bei einer durchgehenden ganzjährigen Öffnung ohne Ruhetage	365
Freie Tage	52 Wochen × 2 Tage	104
Urlaubstage	Nach Vereinbarung	25
Feiertage	von Bundesland zu Bundesland verschieden (9 bis 13 Tage)	9
Krankheitstage	durchschnittlich	5
Weiterbildungstage		5
Tatsächliche Arbeitstage	Tage, an denen Ihnen der Mitarbeiter zur Verfügung steht	217

Unter Berücksichtigung der Fehltage ergibt sich bei der Beispielrechnung im Hinblick auf die Öffnungstage eine Differenz von 148 Arbeitstagen.

Erforderliche Arbeitstage (Öffnungstage)	365
– Tatsächliche Arbeitstage (Tage, an denen der MA zur Verfügung steht)	217
Differenz Mitarbeiterbedarf	148

Um alle Öffnungstage abzudecken, bedarf es der Berechnung des sogenannten Stellenmultiplikators. Dieser errechnet sich folgendermaßen:

Berechnung Stellenmultiplikator	
Stellenmultiplikator =	$\frac{\text{Öffnungstage (365)}}{\text{Arbeitstage (217)}} = 1,68$

Wenn Sie also einen täglichen Mitarbeiterdarf von beispielsweise 10 Mitarbeitern haben, um einen reibungslosen Ablauf zu gewährleisten, müssen Sie auf das ganze Geschäftsjahr gesehen 17 Mitarbeiter einstellen, um alle Öffnungszeiten abzudecken.

$$10 \text{ (Mitarbeiter)} \times 1,68 \text{ (Stellenmultiplikator)} = 16,8 \text{ (Mitarbeiterbedarf)}$$

Umsatzberechnung für die Wirtschaftlichkeitsvorschau

Da Sie ja noch keine Zahlen zur Verfügung haben, ist die Herangehensweise, sich zunächst mit der täglichen Gästezahl und dem erwarteten Umsatz pro Gast zu beschäftigen. So lässt sich schnell die Plausibilität eines durchschnittlichen Tages- und Monatsumsatzes erkennen. Zugrunde liegt das von Ihnen zuvor ausgearbeitete Preisgefüge Ihrer Produkte und der Anzahl der Sitzplätze. Im nächsten Schritt gilt es zu beachten, mit welchem Aufwand die jeweiligen Produkte hergestellt und verkauft werden können. Entscheidend für die anzusetzende Höhe beim Umsatz pro Gast ist auch, ob Ihr Konzept eher speisen- oder getränkelastig ist.

Eine Berechnung sieht dann folgendermaßen aus:

$$\text{erwartete tägliche Gästezahl} \times \text{durchschnittlicher Umsatz pro Gast}$$

Der daraus errechnete Tagesumsatz wird dann mit den geplanten Öffnungstagen multipliziert.

$$\text{Tagesumsatz} \times \text{geplante Öffnungstage}$$

So erhalten Sie notwendige Basisinformationen für weitere Berechnungen. Daraus wird auch ersichtlich welche Mittel Sie zur Deckung von Mitarbeiterkosten, Miete, Warenkosten etc. zur Verfügung haben. Aber auch hier ist zu beachten, dass es sich ausschließlich um reine Nettowerte handelt.

Gehen wir einmal davon aus, Sie haben an 5 Tagen in der Woche geöffnet und rechnen mit 100 Gästen täglich, von denen jeder im Durchschnitt 10 € Netto-Umsatz macht.

1. Schritt					
<i>Öffnungstage wöchentlich</i>		<i>Kalender-wochen</i>		<i>Monate</i>	<i>Öffnungstage monatlich</i>
5	×	52	÷	12	= 22
2. Schritt					
<i>Tägliche Gästeanzahl</i>		<i>Umsatz pro Gast</i>		<i>Tagesumsatz</i>	
100	×	10 €		=	1.000 €
3. Schritt					
<i>Tagesumsatz</i>		<i>Öffnungstage</i>		<i>Monatsumsatz</i>	
1.000 €	×	22		=	22.000 €

Wenn man dann anhand des so errechneten Monatsumsatzes grobe Durchschnittswerte einsetzt, erhält man schnell ein Gefühl dafür, welche Mittel für Waren-, Personalkosten und Miete zur Verfügung stehen.

	Prozentualer Anteil	Summe in €
Netto-Umsatz	100 %	22.000 €
Warenkosten	30 %	6.600 €
Personalkosten	30 %	6.600 €
Miete	10 %	2.200 €

Klar ist, dass eine solche Rechnung nur grobe Richtwerte angeben kann und eine detaillierte Wirtschaftlichkeitsberechnung erstellt werden muss, um eine wirklich aussagekräftige und plausible Prognose zu erstellen. Der strukturelle Aufbau einer Rentabilitätsrechnung sieht dann folgendermaßen aus:

Aufbau Rentabilitätsrechnung	
Betriebsumsatz	Speisenumsatz
	+ Getränkeumsatz
	+ Handelswarenumsatz
	= Warenumsatz
	+ sonstiger Umsatz
	= Betriebsumsatz
– betriebsbedingte Kosten	Speisenkosten
	Getränkemarken
	Handelswarenkosten
	Personalkosten
	Marketing/Werbung
	Energiekosten
	Beiträge/Versicherungen
	Verwaltungskosten
	sonstige Betriebskosten
– anlagebedingte Kosten	Miete/Pacht
	Leasing
	Reparaturen/Instandhaltung
	AfA und GWG
	Kapitaldienst

In der Praxis ist eine Rentabilitätsvorschau folgendermaßen aufgebaut und sieht so aus:

Rentabilitätsvorschau	Jan	Feb	Mär	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez	Gesamt
Einnahmen/Umsatz													
Summe Restaurant													
Speisen													
Getränke													
Summe außer Haus													
Speisen													
Getränke													
Summe Partyservice													
Speisen													
Getränke													
Verleihgebühren													
Summe Handelswaren													
Einnahmen Gesamt													
Summe Warenkosten													
Speisen													
Getränke													
Handelswaren													
Rohertrag													
Personalkosten													
Marketing/Werbung													
Energie													
Versicherungen													
Beiträge/Abonnements													
Verwaltungskosten/Beratung													
Sonstige Betriebskosten													
Müll/Entsorgung													
Betriebsergebnis I													
Miete/Pacht													
Leasing													
Reparaturen/Instandhaltung													
AfA und GWG													
Geldverkehr													
Betriebsergebnis II													

Diese wird auf drei Jahre ausgearbeitet und sollte ein Worst-, Best- und Normal-Szenario enthalten.

Finanzierungsmöglichkeiten

Kapital fürs Start-up –
es gibt viele Wege

Ausschlaggebend für eine Finanzierungszusage ist in erster Linie ein plausibles Konzept mit einer langfristigen Überlebenschance am Markt und Sicherheiten, die das Investoren-Risiko vermindern. Die Gastronomie wird aufgrund vieler Betriebsschließungen und Insolvenzen nach wie vor als eine Branche mit hohem Risikopotenzial eingeschätzt. Entsprechend schwierig ist es, Geld für die Umsetzung seines Gastronomiekonzeptes oder für Betriebsoptimierungen zu erhalten. Neben der klassischen Finanzierung über die Hausbank oder beispielsweise die KfW-Mittelstandsbank hat die Finanzierung über Crowdfunding deutlich an Attraktivität gewonnen. So haben bereits zahlreiche Gastro-Start-ups sich über Crowdfunding finanziert. Zentrales Element beim Crowdfunding ist meist ein gut gemachtes und hochwertiges Video, in dem das Konzept und die dahinterstehende Idee vorgestellt werden. Ein weiterer Vorteil ist die damit verbundene Werbung, die mit der Veröffentlichung und Verbreitung des Konzeptes einhergeht. So haben, um nur zwei erfolgreiche Beispiele zu nennen bereits „Wonderpots“ mit seinem aus den USA stammenden Frozen-Yoghurt-Konzept und „Xond“ mit einem veganen Fastfood-Konzept für Furore auf dem Markt gesorgt. Beide haben auf unterschiedlichen Crowdfunding-Plattformen das für die Gründung benötigte Kapital erhalten. Die unterschiedlichen Plattformen arbeiten mit verschiedenen Beteiligungsmodellen. Um mehr Informationen zu diesem Thema zu erhalten, empfehle ich Ihnen im Internet unter startnext.com oder companisto.de zu recherchieren.

„Unternehmer nutzen heute schon Crowdfunding, um große Geldsummen in Form von Spenden einzusammeln. Stellen Sie sich die Möglichkeiten vor, die entstehen könnten, wenn diese Spender zu Investoren mit echtem Einfluss würden!“

Barack Obama 2011

PLANEN SIE IHREN START GRÜNDLICH

Für einen erfolgreichen Start ins Unternehmerdasein sollten Sie sich auf jeden Fall genügend Zeit nehmen, um sorgfältig planen zu können. Dazu ist es hilfreich, bereits in der Vorbereitung die einzelnen Phasen des Gründungsablaufs festzulegen.

Unterteilen Sie in:

Orientierungsphase
<i>Informieren und recherchieren</i>
Planungsphase
<i>Konzept und Businessplan</i>
Umsetzungsphase

Achten Sie bei der Fülle der Aufgaben darauf, sich nicht zu verzetteln, und halten Sie die von Ihnen im Voraus festgelegte Vorgehensweise konsequent ein. So kommen Sie Schritt für Schritt ans Ziel und vermeiden Fehler, die schwerwiegende Konsequenzen haben können und im Nachhinein nur mit zusätzlichem Aufwand oder gar nicht mehr korrigierbar sind.


**„Visionen ohne Taten werden zu Träumereien,
Taten ohne Visionen zu Albträumen.“**

Aus dem Japanischen

3

Mitarbeiter- management

Niemand kann ein Unternehmen erfolgreich führen ohne gute, motivierte und zufriedene Mitarbeiter. In Zeiten von Fachkräfte- und Nachwuchsmangel lohnt es sich, in ein effektives und gut geplantes Mitarbeitermanagement zu investieren.



Mitarbeiter wollen heute anders geführt werden und haben andere Ansprüche als in früheren Zeiten. Heute geht es nicht mehr nur ums reine Geldverdienen. Sinnhaftigkeit der Tätigkeit und die Identifikation mit den Unternehmenswerten sind ausschlaggebende Kriterien bei der Auswahl des Arbeitgebers. Im Fokus Ihres unternehmerischen Denkens in Sachen Personalführung sollten daher Wertschätzung, Zusammenarbeit, Teambildung, Kommunikation und Motivation stehen. Gute Personalarbeit ist eine der großen Stellschrauben für erfolgreiche Gastronomie und sorgt ganz nebenbei auch für ein besseres Image unserer Branche.

Und mit einem besseren Image finden Sie deutlich leichter Mitarbeiter, die gerne und engagiert am Unternehmenserfolg mitarbeiten und Fachwissen, Kompetenz und Atmosphäre ins Unternehmen einbringen. Einer der größten Fehler ist es, seine Mitarbeiter als Arbeitsdrohnen anzusehen, die nur Geld kosten. Ein solches Denken wird Sie nicht weiterbringen und Ihnen weder gute, noch engagierte Mitarbeiter beschern. Und ohne diese werden Sie in der Gastronomie kaum erfolgreich sein. Schaffen Sie vertrauensvolle Rahmenbedingungen, in denen Ihre Mitarbeiter weitgehend selbstständig den Weg zu den gemeinsam erarbeiteten Zielen finden können.

„Wenn du ein Schiff bauen willst,
dann trommle nicht Männer zusammen,
um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu
vergeben und die Arbeit einzuteilen,
sondern lehre die Männer die Sehnsucht
nach dem weiten, endlosen Meer.“

Antoine de Saint-Exupéry

YOU NEVER WALK ALONE!

Was wäre Ihr Unternehmen ohne all die fleißigen und engagierten Mitstreiter, die Sie in all Ihren Bemühungen unterstützen? Ich weiß, nicht immer sind wir mit allen zufrieden, nicht alle Mitarbeiter sind den Anforderungen gewachsen und mancher zeigt sich auch eher kontraproduktiv. Es wird geklagt über Fachkräftemangel und viele fragen sich: „Wie bekomme ich gutes Personal?“

Die Frage, die ich aber viel entscheidender finde, lautet: „Wie interessant ist mein Unternehmen für meine Mitarbeiter?“ Meist wird ja nur hinterfragt: „Was bringen Mitarbeiter ins Unternehmen mit?“ Sträflich vernachlässigt wird die Frage: „Was habe ich als Unternehmen zu bieten?“ Und dabei geht es nicht nur ums Gehalt. Mitarbeiter wollen verträgliche Arbeitsbedingungen, Anerkennung und eine gute Atmosphäre.

Um eine zuverlässige und engagierte Mannschaft im Rücken zu haben, ist deshalb ein modernes Mitarbeitermanagement von großer Wichtigkeit. Das bedeutet sich um seine Mitarbeiter zu kümmern und gute Arbeitsbedingungen zu schaffen, damit Ihre Mitunternehmer gerne für Sie arbeiten. Wertschätzung und Anerkennung sind Schlüsselwörter hierfür. Was also ist zu tun, um ein gutes und gesundes Arbeitsklima zu schaffen?

Zufriedene Mitarbeiter sind
zuverlässig und engagiert

Positive Arbeitsbedingungen schaffen

Ein Auftrag als Gastro-Unternehmer in Sachen Mitarbeitermanagement besteht darin, das Wohlbefinden der Mitarbeiter zu stärken. Dazu ist ein intensiver Austausch mit den Mitarbeitern – auf allen Ebenen – unerlässlich. Fordern Sie Verbesserungsvorschläge und Anregungen ein und nehmen Sie diese ernst. Wenn Ihr Koch beispielsweise über eine schlechte Küchenausstattung und nicht funktionierende Arbeitsgeräte klagt und Sie nicht weiter darauf eingehen, wird das seine Motivation und die mit Ihrem Unternehmen verbundene Identifikation am Ende schwächen. Außerdem wird sich die Qualität Ihrer angebotenen Speisen deutlich verringern. Hinzu kommt eine schlechte Stimmung in der Küche, die weitreichende Konsequenzen

Sind die Mitarbeiter
zufrieden, spürt
es der Gast

mit sich bringt. Die Folge kann Lustlosigkeit und Dienst nach Vorschrift sein. Alles erscheint zu viel, Kreativität und Arbeitseifer bleiben auf der Strecke. Im schlimmsten Fall folgen innere Kündigung, häufige Fehltage durch Krankheit oder gar ein kontraproduktives Verhalten, das sich auf andere überträgt. Um solch negative Auswirkungen zu vermeiden gilt es, die Zufriedenheit der Mitarbeiter hoch zu halten, zuzuhören und gemeinsam unternehmensverträgliche Lösungen zu finden. Die Zufriedenheit solch wertgeschätzter Mitarbeiter zeigt sich meist in einer weit- aus effizienteren und gewinnbringenderen Arbeitsweise, die auch der Gast beim Betreten des Lokals spürt. Lassen Sie Ihre Mitarbeiter mitdenken, mitreden, mitentscheiden!

Feelgood macht Lust auf Arbeit

Diese Erkenntnis ist Teil eines neuen Werte-Verständnisses von Unternehmen, die erkannt haben, dass das Wohlergehen der Mitarbeiter in direktem Zusammenhang mit dem Erfolg eines Unternehmens steht. Daraus hat sich das neue Berufsbild des Feelgood-Managers entwickelt. Das Aufgabenspektrum eines Feelgood-Managers umfasst die Verbesserung der unternehmensinternen Kommunikation, des Arbeitsflusses und des Arbeitsumfeldes. Als zentraler Ansprechpartner in Sachen Unternehmenskultur sorgt er für ein gutes Betriebsklima und für eine gute Arbeitsatmosphäre, indem er stets ein offenes Ohr für die Belange aller Mitarbeiter hat und als Bindeglied zwischen Management und den Fachbereichen fungiert. Durch den Einsatz eines Feelgood Managers zeigen Sie, dass Sie Ihre Mitarbeiter als Mensch und Leistungsträger wahrnehmen und wertschätzen.

Gerade in Zeiten von Fachkräfte- und Nachwuchsmangel kann es nur von Vorteil sein, sich als möglichst attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren, sei es, um neue Mitarbeiter zu finden, oder aber, um gute Mitarbeiter im Unternehmen zu halten. So kann auch bei uns in der Gastronomie die Devise nur lauten: Sei ein guter Arbeitgeber mit einer positiven Unternehmens- und Wertschätzungskultur. Und eine solche tatsächlich gelebte Unternehmenskultur

bringt nicht nur ein angenehmeres und entspanntes Arbeitsumfeld mit sich, sondern fördert zudem Qualität, Produktivität und Kreativität jedes einzelnen Mitarbeiters. Und ist es nicht genau das, was wir uns in der Gastronomie wünschen? Wohlfühlatmosphäre und Mitarbeiterzufriedenheit, die eine Steigerung von Umsatz und Gästezufriedenheit mit sich bringen.

Mitarbeiter wünschen sich heute möglichst flache Hierarchien und

F	Flexibilität
E	Empathie
E	Ehrlichkeit
L	Loyalität
G	Gerechte Bezahlung
O	Offene Ohren
O	Orientierung
D	Direkte Kommunikation

vom Unternehmen, in dem Sie arbeiten. Als Resultat erhalten Sie als Arbeitgeber Mitarbeiter, die sich mit dem Unternehmen identifizieren und sich am Unternehmenserfolg aktiv beteiligen.

Eine Möglichkeit, dieses Potenzial für Ihr Unternehmen zu nutzen, ist es, einen Ihrer Mitarbeiter in diesem Bereich durch Seminare weiterzubilden oder einen externen Dienstleister mit festem Stundenkontingent einzukaufen. Insbesondere im Start-up-Bereich sollte dies bereits in der konzeptionellen Planung Berücksichtigung finden. Für bestehende Betriebe ist eine zukunftsorientierte Implementierung im Rahmen eines Change-Prozesses empfehlenswert.

MITARBEITER FÜHREN UND COACHEN

Anerkennung,
Aufmerksamkeit und
Wertschätzung sind
wichtige Faktoren der
Mitarbeiterführung

Um den für Sie richtigen Ansatz bei der Mitarbeiterführung zu finden, ist es sehr hilfreich, sich zunächst in die Rolle der Mitarbeiter zu versetzen. Fragen wie: „Was wäre für mich selbst wichtig, wenn ich Mitarbeiter wäre?“ und „Wie würde ich mich verhalten, wenn meine Führungskraft mir nicht genügend Anerkennung und Aufmerksamkeit zukommen lässt?“ machen schnell klar, welche Bedürfnisse Mitarbeiter haben. Ein sorgsamer, von sozialer Kompetenz geprägter Umgang mit Mitarbeitern öffnet Türen, setzt Potenziale frei und sorgt für Bindung an das Unternehmen. Zu erreichen ist dies durch einen wertschätzenden Führungsstil und indem Sie ihre Unternehmenswerte vorleben. Dabei fungieren Sie idealerweise auch als Coach und Mentor. Als Coach, indem Sie zuhören und einen vertrauensvollen Umgang pflegen. Als Mentor, indem Sie Ihr Wissen und Ihre Erfahrungen offen mit den Mitarbeitern teilen. Sorgen Sie für Transparenz bei allen unternehmerischen Entscheidungen. Binden Sie Ihre Mitarbeiter durch regelmäßig stattfindende Teamsitzungen ins Unternehmensgeschehen ein und nutzen dadurch das Potenzial Ihrer Mitarbeiter. Fördern und Fordern lautet hier die Devise. Schaffen Sie ein Umfeld, das von offener und direkter Kommunikation geprägt ist.

- ✓ Pflegen Sie einen gesunden Optimismus und lassen Sie Ihre Mitarbeiter teilhaben
- ✓ Achten Sie stets auf Ihre innere Einstellung
- ✓ Formulieren Sie alle Zielvorgaben positiv
- ✓ Sorgen Sie für eine gesunde Work-Life-Balance bei sich und im Unternehmen
- ✓ Seien Sie Vorbild für Ihre Mitarbeiter
- ✓ Zeigen Sie Präsenz

Ihre Rolle als Chef

Von Ihnen als Chef erwarten Ihre Mitarbeiter, dass Sie für gute Arbeitsbedingungen sorgen und in Ihrer Handlungsweise verantwortungsbewusst und verlässlich sind. Mitar-

beiter erwarten eine starke Führungsfigur, die in der Lage ist, angemessene und nachvollziehbare Ziele zu setzen. Erwartet werden von Ihnen auch fachliche Kompetenz und ein selbstbewusstes Auftreten mit kommunikativen Fähigkeiten.

- ✓ Seien Sie generell an Menschen interessiert
- ✓ Arbeiten Sie zielorientiert
- ✓ Denken Sie ganzheitlich
- ✓ Reflektieren Sie regelmäßig Ihr Handeln
- ✓ Seien Sie aufmerksam
- ✓ Haben Sie offene Ohren für die Belange Ihrer Mitarbeiter
- ✓ Zeigen Sie Einfühlungsvermögen
- ✓ Unterstützen Sie fordernd und fördernd

Richtig delegieren

Am besten funktioniert Delegieren in drei Schritten:

1. **Vorbereitung**
2. **Durchführung**
3. **Nachbereitung**

Beschreiben Sie in der **Vorbereitung** die Aufgabe klar und so konkret wie möglich. Beachten Sie dabei folgende fünf Informationen, die Ihr Mitarbeiter zur Erledigung benötigt:

1. Was genau wollen Sie?
2. Warum wollen Sie es?
3. Wie wollen Sie es?
4. Bis wann wollen Sie es?
5. Geht es um eine einmalige oder dauerhafte Aufgabe?

Halten Sie sich bei der **Durchführung** zurück und mischen sich nicht ohne wichtigen Grund in die abgegebene Aufgabe ein. Hier sollte Sie nur noch das Ergebnis interessieren. Signalisieren jedoch gleichzeitig, dass er sich bei Fragen und Problemen an Sie wenden kann.

Erkennen Sie in der **Nachbereitung** die erbrachte Leistung an. Lassen Sie Ihren Mitarbeiter nicht im Ungewissen über seine Arbeit und reagieren Sie auf das Ergebnis. Loben Sie, wenn er seine Arbeit gut gemacht hat, und äußern Sie Kritik auf konstruktive Weise, wenn Sie nicht zufrieden waren.

Das Mitarbeiter-Handout

Ein Handout für seine Mitarbeiter zu erstellen erscheint im ersten Augenblick weitaus aufwendiger, als es tatsächlich ist. Dabei ist es ein wahres Wundermittel, um Standards, Arbeitsabläufe und Grundlagen Ihres Unternehmens festzulegen und für alle Mitarbeiter transparent und verbindlich zu machen. Es ist ein Hilfsmittel bei Neueinstellungen und erleichtert Ihre unternehmerischen Aufgaben ungemein. Inhaltlich sollte es allgemeine Unternehmensinformationen und Angaben zur Unternehmenskultur enthalten. Außerdem sollte es eine Aufzählung von gewünschten Verhaltensregeln am Gast und auch über den Umgang im Team enthalten.

Das Handout –
erste Orientierung für
neue Mitarbeiter und
Nachschlagewerk für alle

Aufzählung der Inhalte

- ▶ Allgemeine Informationen zum Unternehmen
- ▶ Auflistung der Abteilungsleiter und Ansprechpartner
- ▶ Unternehmensphilosophie
- ▶ Leitsätze und Wertesystem des Unternehmens
- ▶ Verhaltensregeln (*Kommunikation, Arbeitskleidung, allgemeine Arbeitsregeln*)
- ▶ Zielvorgaben (*Service, Küche*)

FACHKRÄFTEMANGEL UND NACHWUCHS-FÖRDERUNG

Seit Jahren bereits gehört die Gastronomie zu den eher unbeliebten Ausbildungsbranchen für junge Menschen. Eine hohe Quote von Ausbildungsabbrüchen belegt dies. Aber müssen wir uns denn wirklich wundern, mit welchen Schwierigkeiten wir in diesem Bereich zu kämpfen haben? Was haben wir denn zu bieten? Sieben-Tage-Woche, Teildienst, Überstunden, Stress und schlechte Bezahlung. In der Presse tauchen immer wieder Artikel von miserablen Ausbildungsbedingungen, ja gar von Versklavung der Auszubildenden auf. Wen wundert es bei diesem Image, dass wir uns mit Fachkräftemangel und Nachwuchssorgen herumplagen müssen? Von schwarzen Schafen wird gesprochen. Doch wenn wir ehrlich uns sind, kennt jeder die harten Arbeitsbedingungen in unserer Branche. Was tun wir dafür, dass sich unsere Mitarbeiter bei uns wohlfühlen? Ich denke, wir müssen uns darüber klar werden, dass Geben und Nehmen im richtigen Verhältnis stehen müssen. Um unsere Branche als Arbeitgeber attraktiver zu machen, müssen wir Perspektiven für den Nachwuchs schaffen, attraktive Gehälter zahlen und verträgliche Arbeitszeitmodelle entwickeln. Wir müssen unseren Mitarbeitern die Möglichkeit bieten, sich einzubringen, zu gestalten. Und wir müssen autoritäre Verhaltensweisen mit strikten Hierarchien hinter uns lassen. Diese sind einfach nicht mehr zeitgemäß und widersprechen den Wertevorstellungen der nachwachsenden Generation.

Zudem lassen sich durch erarbeitete Standards Arbeitsabläufe und Prozesse vereinfachen – auch in der Individualgastronomie. So wäre es durchaus denkbar, nur Schlüsselpositionen mit Fachkräften, die eine Anleiterfunktion innehaben, zu besetzen und wie vielerorts in der Systemgastronomie weitere Positionen mit Anlernkräften auszufüllen und diese durch Schulungen und Seminare weiterzubilden. Dazu bedarf es allerdings einer ausführlichen Planung und der Ausarbeitung systematisierter Handouts und eines Mitarbeiter-Entwicklungsplans für die zu besetzenden Stellen.

Fachkräftemangel und
Nachwuchsmangel –
hausgemachte Probleme
der Gastronomiebranche?

Mitarbeiter finden und binden

Gute Mitarbeiter sind und bleiben ein entscheidender Faktor erfolgreicher Gastronomiekonzepte. Schließlich sind sie es, die Ihr Unternehmen am Gast repräsentieren. Dabei zählen Freundlichkeit, Einfühlungsvermögen und das Erkennen der individuellen Wünsche unserer Gäste. Außerdem braucht es fachliches Know-how, ein souveränes Auftreten und gute Verkaufsfähigkeiten. In Zeiten von Personalmangel und Nachwuchssorgen ist es inzwischen zu einer der größten Herausforderungen geworden, gute Mitarbeiter zu finden.

Suchen Sie auf allen Kanälen

Eine klassische Stellenanzeige in der regionalen Tageszeitung alleine reicht längst nicht mehr aus, um bei der Mitarbeitersuche erfolgreich zu sein und einen für Ihr Unternehmen geeigneten Bewerber zu finden. Binden Sie auch hier Ihre Mitarbeiter auf der Suche nach neuen Teamkollegen ins Geschehen ein. Bitten Sie Ihre Mitarbeiter, sich im Freundes- und Bekanntenkreis umzuhören und die Stellenausschreibung auf deren Social-Media-Kanälen zu posten. Posten Sie Ihre Suche über Ihre Unternehmens-Facebook-Seite und nutzen Sie auch Ihre Homepage für die zu besetzende Stelle. Machen Sie Bewerbungsinteressenten über einschlägige Gastronomie-Jobportale, wie beispielsweise gastronomie-career und ahgz-jobsterne (www.jobsterne.de) auf Ihre Mitarbeitersuche aufmerksam. Beziehen Sie die Agentur für Arbeit in Ihre Suche ein. Gehen Sie auf der Suche nach Auszubildenden Kooperationen mit Berufsschulen ein und bieten Sie Praktikumsplätze an.

Gute Mitarbeiter
auf allen Kanälen
suchen und finden

Präsentieren Sie sich als attraktiver Arbeitgeber

Bei der Rekrutierung von Mitarbeitern bedarf es einer systematischen Hervorhebung Ihrer Unternehmenskultur und der damit verbundenen Werte. Machen Sie sich für potenzielle Bewerber interessant und versetzen Sie sich auch hier in die Rolle eines möglichen Bewerbers, bevor Sie wahllos eine nichtssagende Stellenanzeige schalten. Neh-

men Sie sich als Unternehmen selbst unter Lupe und hinterfragen Sie, ob Sie als Arbeitgeber attraktiv genug sind, um so viele gute Bewerber zu finden, dass Sie auch Auswahlmöglichkeiten bei der Stellenbesetzung haben. Fragen Sie sich, ob Sie in Ihrem eigenen Unternehmen anfangen wollen würden.

Machen Sie sich für Bewerber interessant

Eine Möglichkeit ist es, den Spieß einfach umzudrehen und Ihre Stellenausschreibung als Bewerbung bei Mitarbeitern anzusehen und aufzuzeigen, was Sie zu bieten haben. Beschreiben Sie, was Ihr Unternehmen zu bieten hat und welche Vorteile es haben könnte, bei Ihnen zu arbeiten. Bieten Sie attraktive Arbeitszeiten, bietet die Stelle Aufstiegschancen, gibt es die Möglichkeit auf Weiterbildung? Je mehr Sie Ihren Mitarbeitern zu bieten haben, desto interessanter wird der Arbeitsplatz.

Nehmen Sie sich beim Einstellungsgespräch Zeit

Oft habe ich erlebt, dass Einstellungsgespräche mehr oder weniger zwischen Tür und Angel stattgefunden haben. Und jetzt frage ich Sie, wie dies wohl auf Bewerbungskandidaten wirken mag. Unvorbereitet in ein Bewerber-Interview zu gehen ist ein absolutes No-Go. Wo bleibt denn da die Wertschätzung, und wie wollen Sie so den Bewerbungskandidaten kennenlernen? Schließlich haben Sie eine immens wichtige unternehmerische Entscheidung zu treffen, die bei einer Fehlentscheidung richtig teuer werden kann. Bereiten Sie sich deshalb intensiv vor und planen Sie ausreichend Zeit für das Gespräch selbst und auch für Vor- und Nacharbeit ein. Versuchen Sie das Einstellungsgespräch möglichst kreativ zu gestalten, um gleich von Anfang an einen guten Eindruck zu hinterlassen.

Wertschätzung
beginnt bereits beim
Einstellungsgespräch

Planen Sie Einarbeitungszeit ein

Geben Sie dem „Neuen“ Zeit, um im Betrieb anzukommen. Begleiten Sie den neuen Mitarbeiter in der Anfangsphase, unterstützen und motivieren Sie und werfen Sie ihn keinesfalls ins kalte Wasser. Geben Sie ihm Zeit, sich

zu entwickeln, und schenken Sie ihm Aufmerksamkeit. Führen Sie tägliche Gespräche und hinterfragen Sie, wo Unterstützung nötig ist. Geben Sie Orientierung durch Vorgaben und Standards, damit er sein Aufgabenfeld schnell routiniert und reibungslos ausführen kann.

Mitarbeiterführung ist
eine tägliche Aufgabe

Treffen Sie Zielvereinbarungen

Regelmäßige Einzel- und Teamgespräche schaffen Transparenz und fördern den Teamgeist. Schaffen Sie Raum für Wünsche und Ideen und entwickeln Sie daraus gemeinsam erarbeitete Zielvorgaben. Haben Sie stets ein offenes Ohr für Sorgen und Probleme der Mitarbeiter und verhindern Sie so, dass bei Schwierigkeiten aus einer Mücke ein Elefant wird. Fragen Sie gezielt in Einzelgesprächen nach etwaigen Problemen und auch nach Entwicklungs- und Karrierewünschen jedes Einzelnen.

Die dadurch gezeigte Wertschätzung und Anerkennung kann Wunder wirken und verbessert nicht nur die Bindung ans Unternehmen, sondern bringt oft Verbesserungsvorschläge und Ideen, um beispielsweise Arbeitsabläufe besser zu gestalten. Bieten Sie Unterstützung und Fördermöglichkeiten an. Nehmen Sie sich Zeit für alle Mitarbeiter, auf allen Ebenen.

„Ich zahle nicht gute Löhne, weil ich viel Geld habe,
sondern ich habe viel Geld, weil ich gute Löhne zahle.“

Robert Bosch, Industrieller und Ingenieur (1861-1942)

ZUFRIEDENE MITARBEITER SIND GOLD WERT

Der Fach-, Nachwuchs- und Führungskräfemangel ist in aller Munde, dass aber gute und motivierte Mitarbeiter für jedes Unternehmen wichtig sind, steht außer Frage. Die Bedeutung sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren gewinnt zunehmend an Bedeutung. Feelgood-Management ist eine Möglichkeit das Image unserer Branche zu verbessern. Die „Alte Schule“ hat endgültig ausgedient. Wir müssen unseren Mitarbeitern verträgliche Arbeitsbedingungen und Anreize schaffen, damit sie gerne bei uns arbeiten. Steifes Hierarchiegehebe mit autoritärem Führungsstil wirkt auf den Nachwuchs und auf jüngere Generationen abschreckend. Selbstverwirklichung, Sinnhaftigkeit und Freude an der Arbeit stehen für den Mitarbeiter von heute im Vordergrund. Perspektiven, Weiterbildung, permanente Wissensvermittlung und Karrierechancen helfen unsere Branche in Sachen Arbeitgeber-Attraktivität wieder auf die Beine. Standards, Spezialisierung und konzeptionelle Planung, die über die Erstellung einer Speisekarte hinausgeht und die Bedürfnisse und Wünsche der Mitarbeiter berücksichtigen, werden helfen, unsere Sorgen in Bezug auf Mitarbeiterfindung zu lindern. Wie gut es einem Unternehmen geht, lässt sich meist an der Mitarbeiter-Zufriedenheit erkennen.

Mitarbeiterzufriedenheit
ist ein wichtiger Indikator
für gesunde Unternehmen


„Mein Leben lang war ich immer nur so gut
wie meine Mitarbeiter. Mit ihnen habe ich
mein Glück gefunden, mein Vermögen gemacht.“

Conrad Hilton

4

Die Symphonie von Gast und Angebot

Wer es allen recht machen will, macht es am Ende niemandem recht. Stimmen Sie Ihr Angebot auf Ihre Gäste ab. Und halten Sie sich an einen alten, sehr klugen Grundsatz: Machen Sie einfach das, was Sie am besten können.



In einem Artikel eines bekannten Gastronomen zeigte sich der Autor irritiert über den Richtungswechsel verschiedener großer Systemer. Von Burgerproduzenten, die entgegen ihrem Basisangebot plötzlich Currywurst und Nürnberger Bratwürste verkaufen, war da die Rede. Man müsse sich spezialisieren und auf seine Stärken konzentrieren, empfahl der Artikel. Richtig! Allerdings ist es genauso wichtig, sich der Zeit und den sich stets wandelnden Wünschen und Bedürfnissen des Gastes anzupassen.

Das Angebot muss sich an der Nachfrage ausrichten. Sich auf seine Einzigartigkeit zu berufen reicht nicht mehr aus. Prioritäten in der Beliebtheit ändern sich. Deshalb ist stete Veränderung gefragt, die auch mit einem Richtungswechsel einhergehen kann.

In der Gastronomie geht es nicht nur um Selbstverwirklichung. Nur seine persönlichen Vorlieben bei der Produktpalette zu berücksichtigen, reicht im hart umkämpften Markt nicht aus. Halten Sie sich daher stets auf dem neuesten Stand und bewahren Sie sich Neugier und Interesse am allgemeinen Gastronomiegesehen. Bleiben Sie in regem Kontakt mit Ihren Gästen, um deren Wünsche zu erkennen und auf diese einzugehen. Versetzen Sie sich in die Lage Ihrer Gäste und fragen Sie sich immer wieder: „Was würde ich mir wünschen? Was würde mir aus Sicht des Gastes gefallen? Was würde mich begeistern?“

**„Service heißt, das ganze Geschäft
mit den Augen der Kunden zu sehen.“**

Axel Haitzer

FEELGOOD TO GO

Entscheidend ist, wie es auf gut Neudeutsch heißt, die „Customer Success Story“. Mit anderen Worten ausgedrückt geht es hier um das Erlebnis, das der Gast aus dem Besuch ihres Lokals mitnimmt. Die Gefühle, die ihm durch Ambiente, Hintergrundmusik, Licht, die Stimmung im Lokal, die Präsentation der Speisen und Getränke und nicht zuletzt die Qualität der Produkte vermittelt werden. Wohnzimmeratmosphäre mit aufmerksamem und freundlichem Service ist gefragt. Erlebnisse die über den Verzehr von Speisen und Getränken hinausgehen und von den Gästen auf emotionaler Ebene nachwirken. Ihre Gäste sollen am Ende des Abends sagen können: „Ach, war das wieder schön heute in unserem Lieblingslokal. Lass uns das öfter machen, ich fühl mich dort wie bei besten Freunden.“ Dann haben Sie alles richtig gemacht.

Der Gast von heute

Erwartungshaltung und Ansprüche der Gäste haben sich verändert und sind gewachsen. Dies zeigt sich nicht zuletzt darin, dass man mit Fertigprodukten und plumper Bereitstellung von Speisen und Getränken nicht mehr punkten kann. Gefragt sind Regionalität, Lokalität, Vegetarisches und Bio. Das Bewusstsein für gesunde Ernährung ist gewachsen. Herkunft der Lebensmittel und Nachhaltigkeit in allen Bereichen der Gastronomie werden hinterfragt und sind zu Auswahlkriterien für den Besuch eines Lokals geworden.

Außerdem achten Gäste heute mehr denn je auf einen schnellen, freundlichen und aufmerksamen Service, der die gute Qualität bei den Produkten ergänzt. Erwartet werden Freundlichkeit, ein sauberes Äußeres, Aufmerksamkeit und Schnelligkeit – und zwar vom ganzen Team, ob Service oder Küche. Der erste Eindruck zählt, angefangen von der Einrichtung bis hin zur auf das Konzept abgestimmten Arbeitskleidung. Es geht um „Corporate Identity“. Dabei ist es unwesentlich, ob, wie in einem bayerischen Lokal erwartet, Dirndl und Lederhosen getragen werden, in einem norddeutschen Lokal der Seemannslook vorherrscht

Die Ansprüche der Gäste
verändern sich – und wir
verändern uns mit ihnen

oder aber in einem Hipster-Laden der Vollbärtige Jeans und ein auf den Betrieb bezogenes T-Shirt trägt. Es muss nur stimmig sein und darf nicht affig wirken. Genauso ist es bei dem Mobiliar und der Dekoration des Lokals.

Denken wie ein Gast

Überraschen Sie Ihre
Gäste positiv und
versuchen Sie, wie ein
Gast zu denken

Bei all Ihren unternehmerischen Entscheidungen rate ich Ihnen, sich in die Rolle des Gastes zu versetzen und seine Sichtweise einzubeziehen. Das soll nicht heißen, dass Sie jeden Gästewunsch erfüllen müssen. Schließlich gibt es auch betriebswirtschaftliche und andere Aspekte, die Sie auf keinen Fall außer Acht lassen dürfen. Möglichst gastorientiert sollten Sie trotzdem sein. Wichtig ist auch, dass Sie Ihre Gäste immer wieder mit neuen Ideen überraschen und mit Offerten und gutem Service ins Haus holen. Dabei sollten Sie auf Regionalität und Lokalität achten und mit fairer Kalkulation ein angemessenes Preis-Leistungs-Verhältnis schaffen.

Gäste binden

Persönliche Erlebnisse beim Besuch Ihres Lokals verbinden und schaffen einen Bezug zu Ihrem Unternehmen, der weit über eine rein qualitätsbezogene Bindung hinausgeht. Emotionale Bindung kann den Unterschied zu Mitbewerbern ausmachen, der Gäste für Ihr Lokal begeistert. Denken Sie doch einmal an Ihren Lieblingsitaliener, der mit einfachsten Mitteln und viel „Ciao Ragazzi“ oder „Buongiorno bella donna“ für Stimmung sorgt und dadurch Vertrautheit signalisiert, die mir als Gast im Gedächtnis bleibt. Eine solche gelebte Gastfreundschaft vermittelt Gefühle, die vielerorts auch Restaurants eher mittlerer Qualität zum „In-Lokal“ werden lassen. Eine weitere Möglichkeit, Gäste zu binden, ist es, sie bei der Verabschiedung auf anstehende Aktionen oder neue Angebote hinzuweisen und sie durch konkrete Einladungen zum Wiederkommen zu bewegen. Machen Sie Ihren Gästen deutlich, welches Erlebnis Sie beim nächsten Besuch erwartet. Ein plattes „Wir hoffen, es hat Ihnen bei uns gefal-

len und wir dürfen Sie bald wieder als Gast begrüßen“ ist einfach zu unverbindlich und zu unpersönlich.

Erwartungen von Gästen an die Gastronomie

Gäste erwarten in erster Linie ein klares, authentisches und glaubwürdiges Profil von Ihrem Unternehmen. Marken werden immer gefragter. Qualität und bewusste Ernährung rücken dabei in den Vordergrund. Langweiliges Ambiente, lieblose Präsentation der Gerichte und ein nicht zeitgemäßes Produktangebot schrecken Gäste ab. Kleine feine Gerichte mit frischen Produkten aus der Umgebung, mit Liebe und Gefühl zubereitet, stehen hoch im Kurs. Konzentration auf das Wesentliche bringt den gewünschten Erfolg. Auch von Persönlichkeit und Offenheit geprägte Lokale, für die herzliche und lebendige Kommunikation etwas ganz Normales ist, sind gefragt. Gelebte Gastlichkeit, Verbindlichkeit und Authentizität sind Trumpf.

Gelebte Gastlichkeit und Authentizität sind fast schon eine Garantie für Erfolg

Das erwarten Gäste beim Besuch Ihres Lokals

- ▶ Strukturierte Arbeitsabläufe
- ▶ Funktionalität
- ▶ Aufmerksame und freundliche Mitarbeiter
- ▶ Frisch zubereitete Produkte in guter Qualität
- ▶ Angemessenes Preis-Leistungs-Verhältnis

Welche auf Ihr Konzept bezogene Erwartungen haben Ihre Gäste?

[illegible]

Download

DAS ANGEBOT MUSS STIMMIG SEIN

Was auch immer Sie für ein Konzept planen, es muss in sich stimmig und authentisch sein. Die Sensibilität des durch das Internet gut aufgeklärten und gut informierten Gastes von heute ist stärker denn je. Deshalb kommen Sie nicht umhin, bereits in der konzeptionellen Gründungsphase die im Folgenden aufgeführten Punkte zu beachten. Immer wieder treffe ich auf Konzepte, die in ihren Karten asiatische Köstlichkeiten, italienisch-mediterrane Küche und deutsche Hausmannskost nebeneinander anbieten. Gastronomen, die es allen recht machen wollen und aus Angst, Gäste zu verlieren, einen bunten Mischmasch anbieten. Von jedem ein bisschen, und das oft in haarsträubender Convenience-Qualität.

Ich rate Ihnen dringend davon ab, sich dem Irrglauben hinzugeben, Sie könnten dadurch einen breiteren Gästekreis ansprechen und zufriedenstellen. Konzentrieren Sie sich auf ein kleineres und zum Thema und Konzept passendes Produktangebot. Natürlichkeit in der Küche, Frische und Qualität müssen als Maßstab zählen und nicht von allem etwas. Spezialisieren Sie sich auf ein Themengebiet, am allerbesten auf das, was Sie am besten können. Und überzeugen Sie Ihre Gäste mit kreativen Ideen. Weniger aber gut ist die Devise!

Spezialisieren Sie sich
einfach auf das, was Sie
am besten können

Regionalität, Nachhaltigkeit, Fairtrade und Bio

Die neuen Trends haben sich im Konsumverhalten unserer Gäste fest verankert. Dies wirkt sich auch auf unsere Branche aus. Wer sich als Gastronom diesen Themen verschließt, stellt sich ins Abseits und arbeitet an den Bedürfnissen heutiger Generationen vorbei. Im Grunde genommen geht es um einen fairen Umgang mit seinen Mitmenschen und der Umwelt und um einen verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen. Wenn Sie dies in Ihrer Unternehmenskultur berücksichtigen, verbessern Sie nicht nur das Ansehen Ihres Unternehmens in der Öffentlichkeit, sondern erhöhen auch die Attraktivität für Gäste. Konzepte, die sich beispielweise umweltfreund-

Download

[illegible]

Geschichten erzählen

Erzählen Sie Geschichten über die Herkunft, den Lieferanten und eventuell über eine besondere Zubereitungsweise der Produkte. Unsere Gäste lieben „Storytelling“ und geben dies auch gerne in ihrem Bekanntenkreis weiter. Wenn sie zum Beispiel Kaffee bei Ihnen trinken und damit den Erhalt tropischer Regenwälder in Sumatra unterstützen (diese Regenwälder sind der Lebensraum von Orang-Utans), haben Ihre Gäste das Gefühl, neben dem Genuss auch etwas Gutes zu tun. Sie müssen aber gar nicht so weit in die Welt hinausschauen. Vielleicht ist Ihr Fleischlieferant ein seit Generationen familiengeführtes Unternehmen im nahen Umkreis, das auf artgerechte Haltung ohne Futterzusatzmittel Wert legt. Erzählen Sie es und erwähnen Sie es auf Ihrer Karte. Heben Sie dadurch die Wertigkeit Ihrer Produkte hervor.

Download

Welche Lieferanten haben Sie und was gibt es Interessantes darüber zu erzählen?

GUTE ATMOSPHERE, GUTE GÄSTE

Storytelling,
beste Qualität und
Wohlfühlatmosphäre


Um attraktiv für unsere Gäste zu sein und auch zu bleiben muss das Produktangebot auf unsere Zielgruppe abgestimmt sein. Gute Qualität für gute Gäste! Um aber gute Gäste, die gerne bereit sind, für gute Qualität einen angemessenen Preis zu bezahlen, ins Lokal zu bringen, ist es wichtig, ein durchweg stimmiges Konzept mit einer ehrlichen und gastorientierten Ausrichtung zu bieten. So schaffen Sie eine Wohlfühlatmosphäre, die Ihre Gäste mit einer längeren Verweildauer, häufigeren Besuchen und letztlich mit mehr Umsatz belohnen. Zeigen Sie der „Billiger und mehr“-Mentalität die rote Karte und heben Sie die Wertigkeit Ihrer Produkte und Ihrer Arbeit hervor. Erhöhen Sie so die Gästezufriedenheit und auch Ihren langfristigen wirtschaftlichen Erfolg.

Nutzen Sie spezielle Angebote, um neue Gäste zu gewinnen. Zeigen Sie beispielweise durch eine Pro-Allergiker-Positionierung, dass Sie auch diesem Thema gewachsen sind. Damit verschaffen Sie sich Vorteile gegenüber Mitbewerbern und haben die Chance, sich von anderen abzuheben.

5

Zeitgemäßes Marketing

Unsere Gäste sind anspruchsvoller geworden. Sie kommen nicht mehr von allein. Ein zeitgemäßes Marketing spricht Stammgäste immer wieder neu an und lockt neue Gäste in Ihren Betrieb. Damit der Erfolg Ihnen treu bleibt.



Wer heute in der Gastronomie nachhaltigen Erfolg erzielen möchte, braucht ein gezieltes Marketing. Die Zeiten, in denen ein Standortvorteil ausreichte und Marketing aus einer Zeitungsanzeige und vielleicht einem Eintrag in den Gelben Seiten bestand, sind längst vorbei. Leider wird von vielen Gastronomen nach wie vor das Marketing vernachlässigt. Um aber in der Gunst unserer Gäste zu bleiben und nachhaltigen Erfolg zu erzielen, ist neben Produktqualität und gelebter Gastfreundschaft ein ausgeklügeltes Marketingkonzept nötig.

Aber auch ein Marketingkonzept lässt sich nicht einfach nebenher erstellen, ganz nach dem Motto: „Mal sehen was so kommt.“ Hier ist vorausschauende Planung notwendig. Klassische Werbeanzeigen haben an Bedeutung verloren, Internet und Social Media sind die Werbemedien der Zeit und sorgen für „Mundpropaganda“, die ihresgleichen sucht. Es wird geliked, gezwitschert und gepostet, was das Zeug hält. Aber Vorsicht, auch hier gibt es Kriterien, die zu berücksichtigen sind. Pflege und Planung sind notwendig.

Und wer diese Kanäle heutzutage nicht nutzt, muss sich nicht wundern, wenn er in unserer digitalisierten Welt nicht wahrgenommen wird.

„Wer auf andere Leute wirken will,
der muss erst einmal in ihrer Sprache reden.“

Kurt Tucholsky

GÄSTE INFORMIEREN UND GEWINNEN

Wer sich heute als Gast über ein Restaurant informieren will, erhält über Homepage, soziale Netzwerke und Bewertungsportale eine Fülle von Informationen. Die Suche nach einem geeigneten Lokal für ein Geschäftsessen, ein spontanes Treffen mit Freunden oder einen netten Abend zu zweit erfolgt sehr häufig über die im Internet verfügbaren Informationen. Gibt es hier Defizite, ist es schwer, sich gegen die Mitbewerber durchzusetzen. Der Gastronom von heute muss wissen, dass sein Erfolg entscheidend auch von seinen Marketingaktivitäten abhängt.

„Das Beste oder nichts“ – so wirbt ein deutscher Automobilbauer für seine Produkte. Es sei dahingestellt ob dies so zutreffend ist. Eine gute, wirksame Marketing-Kampagne ist es allemal. Sie verspricht beste Qualität.

Qualität ist auch für uns Gastronomen von großer Bedeutung. Damit meine ich nicht nur Produktqualität, sondern insbesondere die Qualität der Unternehmensführung und des Marketings. Deshalb sollte beim Marketing die komplette Marketingstrategie auf die Zielgruppe abgestimmt sein, um Interesse und Neugierde bei potenziellen Gästen zu wecken. Dazu muss ich aber wissen, wer eigentlich meine Gäste sind und was sie interessiert. Nur wenn ich weiß, wie meine Gäste ticken, kann ich mit geeigneten Marketingmaßnahmen potenzielle Gäste zum Besuch anregen, sie von meinem Gastronomiekonzept und meinen Leistungen überzeugen. Erforderlich ist es auch, die eigenen konzeptionellen Stärken zu kennen und zu benennen, um sich mit einem auf diese Stärken abgestimmten und zielgerichteten Marketing aus der Masse hervorzuheben. Diese Konzeptstärken zeigen ihre Besonderheit auf und machen Sie als Gastronomiemarke aus. Wenn Sie beispielsweise über ganz besondere Produktangebote verfügen, Ihre Gäste ein außergewöhnlich schönes Ambiente erwartet oder Ihr Lokal eine Lage mit unvergleichlich guter Aussicht hat, heben Sie diese Besonderheiten im Marketing hervor. Diese Stärken gilt es über Social Media und passende Öffentlichkeitsarbeit zu kommunizieren und sich zu Nutze zu machen.

Qualität ist nicht nur bei den Produkten, sondern auch bei Unternehmensführung und Marketing gefragt

Welches sind Ihre konzeptionellen Stärken? Benennen Sie drei Konzeptstärken Ihres Unternehmens:

Meine Konzeptstärken

1.

2.

3.

Internetmarketing

Gastronomie 2.0 ist längst ein alter Hut, und wer sich noch nicht auf 3.0 eingestellt hat, für den ist es höchste Zeit. Um in der Gastronomie erfolgreich zu sein, braucht es modernes Networking, eine zeitgemäße Social-Media-Präsenz, gutes Internetmarketing und wirksame Öffentlichkeitsarbeit.

Die eigene Homepage

Hier geht der Trend eindeutig hin zu einer vereinfachten und knappen Darstellung des Unternehmens. Meist wird nur ohne großes Schnickschnack das Gastronomiekonzept mit den wesentlichsten Inhalten kurz und bündig dargestellt. Die Homepage sollte das Herzstück, Ihre Visitenkarte sein, die Grundlage aller Online-Aktivitäten. Es sollten nur zum Konzept passende Lifestyle-Komponenten berücksichtigt werden. Sie müssen ansprechend, interessant und reizvoll präsentiert werden. Außerdem muss Ihre Homepage auf dem neuesten Stand der Technik sein. Wie fast überall im Leben zählt auch hier der erste Eindruck. Mit einem Link werden Besucher dann auf die Facebook-Seite des Unternehmens aufmerksam gemacht und dort

mit weiteren Informationen versorgt. Dort finden sie im Idealfall eine lebendige, interaktive Seite vor. Der Vorteil für den Unternehmer liegt in der leicht aktualisierbaren und benutzerfreundlichen Handhabung. Ein weiterer Vorteil liegt in der aktiven Mitgestaltung durch Ihrer Gäste. Dies erzeugt Aufmerksamkeit, ist immer aktuell und erhöht die Glaubwürdigkeit der Inhalte.

Mobil, mobil, mobil ist Trumpf

Dank eines immer weiter wachsenden Smartphone-Marktes finden immer mehr Zugriffe über mobile Endgeräte statt. Mobile Websites bringen ein modernes Image und bedeuten einen höheren Nutzwert für unsere Gäste. Von unterwegs schnell mal ein paar Infos über Speisenangebote und Aktionen einholen, sich einen Tisch reservieren oder sich über Neuigkeiten aus dem Lieblingslokal informieren – alles ganz normal. Wer sich hier nicht dem neuesten Stand der Technik anpasst, hat verloren. Eine speziell auf mobile Endgeräte ausgelegte und optimierte Seite ist ein absolutes Muss. Dabei gibt es zum einen die Möglichkeit eine separate, für mobile Endgeräte optimierte Seite zu erstellen. Die aus meiner Sicht bessere und effektivere Lösung ist aber eine sogenannte „Responsive“-Homepage, die sich automatisch aufs Endgerät einstellt. Eine weitere wichtige Komponente ist das Local SEO (Suchmaschinenoptimierung). Für Sie als lokal handelndes Unternehmen ist es entscheidend, bei lokalen Restaurantsuchen im Internet gefunden zu werden.

Ganz eindeutig:
Die Zukunft ist mobil

Social Media

Die für Gastronomen relevanten Social-Media-Portale sollten Sie unbedingt kennen und auch – je nach Zielgruppe – einsetzen.

Facebook

Facebook ist nach wie vor das reichweitenstärkste Netzwerk für Gastronomen. Um aber auf Facebook erfolgreich zu sein und möglichst viele Fans und Likes zu erhalten,

Facebook-Freunde
lassen sich leicht
aktivieren und zum
Mitmachen auffordern

bedarf es einer guten Strategie. Ein lebloser Facebook-Account wird sich eher negativ auf Ihren Unternehmenserfolg auswirken. Durch regelmäßige Posts mit aktuellen Angeboten und Aktionen halten Sie Ihren Account lebendig und informieren Ihre potenziellen Gäste über Aktuelles. Bleiben Sie im Gespräch und kommunizieren Sie mit Ihren Facebook-Fans. Antworten Sie auf Kommentare und liken Sie zurück. Mit Fragen wie zum Beispiel: „Was würden Sie heute gerne bei uns essen?“ oder „Was sind Ihre persönlichen Lieblingsgerichte?“ fordern Sie Ihre Gäste auf, aktiv zu werden. Lassen Sie Ihre Gäste doch mal entscheiden, welches Aktionsgericht es geben soll. Binden Sie Ihre Facebook-Fans ins Geschehen ein. Dadurch erhalten Sie wichtige Informationen über die Vorlieben Ihrer Gäste. Zeigen Sie sich auch von Ihrer menschlichen Seite und sprechen Sie über Dinge, die Sie sonst noch interessieren. Berichten Sie über Erfolge und Weiterbildungen Ihrer Mitarbeiter oder über für den Gast interessante Hintergrundinfos zum Lokal. Sprechen Sie über Ihre Lieferanten und deren Besonderheiten. Wünschen Sie Ihren Fans schöne Feiertage und gratulieren Sie zum Geburtstag.

Diese Regeln sollten Sie beachten

- ▶ Posten Sie kontinuierlich aber überfordern Sie nicht mit zu vielen Postings
- ▶ Fordern Sie Ihre Besucher auf Fan Ihrer Seite zu werden
- ▶ Beobachten Sie den Verlauf der Gefällt-mir-Angaben
- ▶ Bitten Sie um Feedback und lernen Sie aus den Kommentaren
- ▶ Verknüpfen Sie Ihre Facebookseite mit Instagram
- ▶ Kündigen Sie bevorstehende Events über Facebook an
- ▶ Motivieren Sie Ihre Fans zum Mitmachen
- ▶ Posten Sie Kochtipps, Rezepte oder Zubereitungs-Videos, um Mehrwert für Ihre Fans zu schaffen

Tipps für gute Postings

- ▶ Verwenden Sie nur ansprechende und gut gemachte Fotos/Videos
- ▶ Halten Sie die Texte kurz und aussagekräftig
- ▶ Konzentrieren Sie sich bei den Inhalten auf Interessantes für Ihre Zielgruppe
- ▶ Gestalten Sie die Inhalte abwechslungsreich
- ▶ Sprechen Sie die Sprache Ihrer Zielgruppe

Ziel ist es, über eine vertrauenswürdige Facebook-Seite weitere Gäste zu gewinnen. Dies geschieht durch eigene Postings und durch „Gefällt mir“- oder „Teilen“-Weiterempfehlungen. Da es aber nicht nur nette Facebook-Freunde gibt und Sie hier und da auch mit kritischen Kommentaren rechnen müssen, ist eine permanente Aufsicht wichtig. Öffentlich gemachte Kritik muss öffentlich beantwortet werden. Hier gilt es, schnell, individuell und kompetent zu reagieren. Ein mit den hausinternen Regeln vertrauter Facebook-Betreuer, der mit professionellem Reklamationsmanagement auf negative Kommentare eingeht, schafft Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Bleiben Sie dabei sachlich und sehen Sie kritische Stimmen als eine Chance, eventuelle Probleme im Betrieb schnell zu erkennen und zu beheben.

Es gibt aber auch rechtliche Belange zu beachten. So gibt es auch auf Facebook eine Impressumspflicht. Das bedeutet, dass neben Namen, Anschrift und Telefonnummer auch die Rechtsform und der juristische Vertreter aufgeführt werden müssen.

Instagram

Derzeit hat Instagram 400 Millionen Nutzer weltweit und ist wohl eines der am schnellsten wachsenden sozialen Netzwerke. Allein in Deutschland nutzen 4,2 Millionen Menschen Instagram. Nach Expertenmeinung ist Instagram aller Voraussicht nach auch zukünftig eines der führenden Netzwerke und kann auch für uns Gastronomen einen immensen Nutzwert bringen. Um auf Instagram zu

überzeugen, bedarf es hauptsächlich gut gemachter Fotos und Videos, die eine ansprechende und einladende Stimmung vom Lokal und den angebotenen Produkten, erzeugen. Lassen Sie Ihre Gäste mit Instagram-Posts für Sie werben. Auch Mitarbeiter können sich aktiv durch persönliche Postings mit #Restaurantname an einer Kampagne beteiligen. Machen Sie sich durch Produktfotos interessant und den Nutzern Appetit auf mehr.

Ein paar Tipps, um sich richtig auf Instagram zu präsentieren

- ▶ Für den Kontonamen den Namen des Restaurants, der Bar etc. benutzen
- ▶ Beim Profilbild das Logo verwenden.
Zu beachten ist hier, dass das Bild kreisförmig und ziemlich klein (150 x 150 Pixel) dargestellt wird
- ▶ Angabe der Homepage im Profil ist wichtig
- ▶ Weisen Sie Ihre Gäste auf Ihren Instagram-Account hin und regen Sie neue Postings an
- ▶ Nicht übertreiben! Regelmäßige Posts sind zwar wichtig, aber allzu übertriebenes Posten wirkt sich eher kontraproduktiv aus
- ▶ Bleiben Sie mit Ihren Abonnenten immer in Kontakt und stellen Sie Fragen. (Was gab es bei euch? Was hat euch bei uns gefallen?)
- ▶ Bekommen Sie Likes, liken Sie zurück
- ▶ Bleiben Sie mit Ihren Followern in Kontakt. Reagieren und antworten Sie auf Kommentare.
- ▶ Fördern Sie Ihre Beliebtheit durch Verlosungen (Gutscheine etc.)

Google+

Google+ ist das soziale Netzwerk von Google. Ob Google+ für Sie interessant ist, hängt von Ihrer Zielgruppe ab und ob diese hier aktiv vertreten ist. Ähnlich wie bei Facebook können Sie einen Account erstellen und Posts und Kommentare verfassen. Dabei sind die gleichen Regeln wie bei Facebook zu beachten.

Twitter

Durch Twitter haben Sie die Möglichkeit, in Echtzeit telegrammartige Nachrichten auch mit Fotos zu versenden. Allerdings ist der Beliebtheitsgrad bei uns in Deutschland weitaus geringer als beispielsweise in den USA. Auch hier hängt eine Teilnahme stark von Ihrer Zielgruppe ab.

Youtube

Auf Youtube bedarf es interessant und professionell gestalteter Videos. Wenn man die in guter technischer Qualität liefern kann, hinterlässt das sicher einen guten Eindruck. Wenn nicht – Finger weg. Sonst machen Sie sich eher lächerlich.

Aus meiner Sicht halte ich Facebook und Instagram für absolute „Must Haves“ unter den sozialen Netzwerken. Google+ und Twitter führen derzeit eher ein Nischendasein. Aber für welches Portal Sie sich entscheiden, hängt einzig und allein davon ab, in welchem Sie die größte Reichweite haben, um Ihre Zielgruppe anzusprechen und potenzielle Gäste zu finden. Ich rate Ihnen davon ab, überall präsent zu sein und sich zu verzetteln oder alles nur halbherzig zu pflegen. Eine Konzentration auf ein bis zwei Kanäle ist weitaus effektiver und sinnvoller.

Um Ihre tägliche Social-Media-Arbeit zu erleichtern, ist es hilfreich einen Plan zu erstellen und mit interessanten Themen für Ihre Zielgruppe zu füllen. Diese Themen lassen sich leicht von Ihrem Veranstaltungskalender oder saisonalen Highlights ableiten. Ein so ausgearbeiteter und schriftlich fixierter Marketing-Aktivitäten-Plan, der wie ein Fahrplan feste Termine vorgibt, ist hilfreich und erleichtert die Einhaltung der geplanten Postings.

Social Media – Sie müssen
nicht überall präsent sein

Marketing-Aktions-Plan

Was	Wo	Wann	Verantwortlicher
Aktionsgerichte	Facebook Foto/Aktionstafel	wöchentlich jeden Mittwoch	Name Servicemitarbeiter
Kochtipps/Rezept	Facebook Fotos/Text	14-tägig jeden 2. Freitag	Name Koch
Wöchentliches Aktions- highlight	Facebook/Instagram Foto/Text	wöchentlich jeden Samstag	Name Servicemitarbeiter
Spezielle Getränke- und Weinangebote des Monats mit Hintergrundinfos	Facebook Fotos/Text	monatlich jeden 15.	Name Servicemitarbeiter
Neuigkeiten Region/Lieferanten	Facebook Fotos/Text	monatlich	Inhaber
Interessantes aus dem Leben eines Gastronomen	Facebook	monatlich	Inhaber

Bewertungsportale

Von Bewertungsportalen kann man halten, was man will. Bei manch einem sind sie wegen teilweise überspitzter und nicht zutreffender Bewertungen von selbst ernannten Gastro-Experten unbeliebt und in Verruf geraten. Tatsache ist aber, dass kein Gastronom davor gefeit ist, sich mit seinem Lokal auf einem der gängigen Bewertungsportale wiederzufinden. Und Tatsache ist auch, dass diese Bewertungen gelesen, als Entscheidungskriterium herangezogen und von einem Großteil der Leser als glaubwürdig eingestuft werden. Deshalb muss eine regelmäßige Kontrolle der Kommentare und deren Auswertung fester Bestandteil Ihres Marketings sein, um auch hier einen guten Eindruck zu hinterlassen. Wichtig ist, nicht mit platten Standardformulierungen zu antworten, sondern individuell auf die jeweiligen Kommentare einzugehen. Gehen Sie auch hier auf Ihre Gäste zu und bedanken sich auch mal für eine gute Bewertung. So etwas spricht für Sie als Gastgeber und wirkt authentisch. Kommunikation und Kontakt wird von den Lesern und potenziellen Gästen geschätzt und möglicherweise durch einen Besuch belohnt.

**Bewertungen
ernst nehmen und
mit Wertschätzung
behandeln**

Die wichtigsten Bewertungsportale für Gastronomen

- ▶ Foursquare
- ▶ Yelp
- ▶ Tripadvisor

Blogs

Bewertungen im Internet finden nicht nur über die Social-Media-Kanäle statt. Inzwischen ist eine Gastronomie-Blogger-Szene entstanden. Leider sind nicht alle seriös, und manch einer ist nur darauf aus, kostenlos bewirtet zu werden. Zur Belohnung gibt es dann einen wohlwollenden Blog-Beitrag. Ein äußerst sensibles Thema, denn schlechte Bewertungen können schnell den Ruf ruinieren und existenzgefährdend werden. Seriöse Blogger verzichten aber meist auf solche Vorteilsnahme und bezahlen selbst, um sachlich und neutral berichten zu können. Bevor Sie deshalb aktiv auf Blogger zugehen und auf sich aufmerksam machen, empfehle ich Ihnen, sich zunächst über Blog und Blogger ausführlich zu informieren. Die doch meist selbst ernannten Gastro-Kritiker verfügen allerdings oft über eine enorme Reichweite von Lesern. Daher ist es sinnvoll, abzuwägen, ob nicht ein kostenfreier Drink und ein Gericht aufs Haus ein relativ günstiger Obolus für gute Werbung sind.

KLASSISCHE ÖFFENTLICHKEITSARBEIT

Klassische Werbeanzeigen in Tageszeitungen halte ich für wenig effektiv. Ganz anders sieht es bei Pressemitteilungen aus. Diese werden von den Lesern viel besser wahrgenommen und als neueste Info verstanden. Um aber Beachtung zu finden, sind ein paar Richtlinien zu befolgen.

Pressemitteilungen, die ankommen

Klassische Öffentlichkeitsarbeit hat auch in Zeiten von Social Media nicht ausgedient

Zunächst einmal gilt es zu bedenken, dass Sie die Meldung über ein Ereignis (Eröffnung, Kunstausstellung, Star Event usw.) für einen Journalisten schreiben, der dann über die Veröffentlichung entscheidet. Je fesselnder und interessanter der Text geschrieben ist, desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass über Ihr Ereignis berichtet wird.

Schlagzeile

Die Schlagzeile sollte kompakt und aussagekräftig sein, um den Journalisten davon zu überzeugen, dass das Ereignis für seine Leser von Interesse ist.

Textkörper

Der erste Satz sollte kurz und bündig über das Ereignis informieren und Aufmerksamkeit erregen. Danach folgt idealerweise in wenigen Sätzen eine Zusammenfassung der Pressemitteilung, bevor etwas ausführlicher auf das Ereignis eingegangen wird. Wer, was, wann, wo, warum und wie, diese Fragen sollten Berücksichtigung finden und dem Leser alles Wissenswerte vermitteln.

Sternrestaurant bietet Flüchtlingen Arbeitsplätze

Lüneburg, November 2015. Das Sternrestaurant „Zum alten Kran“ bietet jungen Flüchtlingen im Rahmen eines Gastronomie-Praktikums die Chance, sich einen Arbeitsplatz zu sichern. „Wir wollen helfen“, so Inhaber Hans Heuer. „Deshalb bieten wir in Not geratenen Menschen Praktikumsplätze in unserer Küche an. In Zeiten des Nachwuchsmangels interessierte und mögliche Auszubildende zu finden, ist nicht einfach, und deshalb wollen wir das Gute mit dem Nützlichen verbinden. Auch Interessierte, die noch auf Ausbildungssuche sind, sind herzlich willkommen und können sich bei uns melden.“

Social Business

Social-Business-Unternehmen haben das Ziel, auf soziale Probleme hinzuweisen und Hilfe zu leisten. Für uns Gastronom bekannte Unternehmen, wie zum Beispiel

- ▶ Viva con Agua
- ▶ Lemonaid
- ▶ Orang Utan Coffee

agieren, wie den meisten von uns bekannt, äußerst erfolgreich. Mit ihrem Erfolg fördern sie weltweit soziale Projekte, vom Brunnenbau in Afrika über den Erhalt des tropischen Regenwaldes in Sumatra bis hin zur Unterstützung der Bauern in den Anbauregionen.

Teile dieser Branche sind freilich in letzter Zeit durch sogenanntes Green- bzw. Whitewashing ins Gerede gekommen, und es scheint, als gäbe es auch hier schwarze Schafe. Damit ist gemeint, dass sich Unternehmen zu Unrecht mit ökologischen oder sozialen Leitungen brüsten, diese in Wahrheit aber gar nicht oder nur in minimaler Weise tatsächlich erbringen.

Trotz allem wird soziales Engagement von unseren Gästen honoriert. Eine klassische Win-Win-Situation entsteht. Deshalb sollten auch Sie darüber nachdenken, in welcher Form Sie sich in soziale Projekte einbringen und diese auch für Marketing Zwecke nutzen. Ob Sie nun durch den Verkauf von Social-Business-Produkten oder aber durch Spendenaktionen für globale oder regionale Projekte entstehen: Es macht Sie als Gastgeber authentischer und hinterlässt ein positives Bild von Ihrem Unternehmen. „Tu Gutes und rede darüber“ ist nach wie vor ein erstklassiges Tool, das auch Sie nutzen sollten, um als Gastronom mit Herz wahrgenommen zu werden und von Ihrem guten Ruf profitieren können.

Tu Gutes und sprich
darüber – aber in
aller Ehrlichkeit

NETWORKING

Richtiges Netzwerken bedeutet, systematisch ein für das Unternehmen förderliches Beziehungssystem aufzubauen. Und zwar eines, das viele Vorteile bringt. In der Gastronomie haben Sie viel mit Lieferanten, mit Gastronomiekollegen und Firmen verschiedenster Couleur zu tun. Alles Menschen mit ähnlichen Hintergründen und Problemen wie Sie selbst. Profitieren Sie doch durch regelmäßigen Austausch. Organisieren Sie Treffen in kleinem Kreis, um über aktuelle Themen zu sprechen und gegenseitig voneinander zu lernen. Gehen Sie weg vom reinen Konkurrenzdenken und stellen Sie die Vorteile durch regen Austausch in den Vordergrund. Sprechen Sie in dieser Runde über Themen, die unsere Gastronomiewelt bewegen. Bringen Sie Ihre Erfahrungen in die Gesprächsrunden ein und bieten Sie Hilfe an, ohne sofort eine Gegenleistung zu erwarten. Der Grundsatz „Erst geben, dann nehmen“ sollte hier im Vordergrund stehen.


Checkliste für gutes Marketing

- ✓ Professionell und attraktiv gestaltete Website
- ✓ Auf sozialen Netzwerken Präsenz zeigen
- ✓ Kommentare im Auge behalten
- ✓ Positive Gefühle wecken
- ✓ Augen und Ohren offenhalten und auch mal über den Tellerrand hinausschauen
- ✓ Auf die richtige Dosierung kommt es an
- ✓ Qualität der Fotos und Texte ist wichtig
- ✓ Kontakte zu lokalen Journalisten/Bloggern pflegen

6

Trends und Zukunftschancen

Alles im Fluss auf dem gastronomischen Markt?
Ja, und das ist gut so. Wer die Augen offen hält, sieht viele neue Ideen. Manche werden schnell wieder verschwinden. Aber wer von den Besten lernt, fördert den eigenen Erfolg.



Gesellschaftliche Trends geben auch uns Gastronomen die Richtung vor. Das Konsumverhalten hat sich verändert; der Wunsch nach Vereinfachung des täglichen Lebens und nach einem gesunden und langen Leben ist zum modernen Lifestyle avanciert. Dies zeigt sich auch in der stetig wachsenden Nachfrage nach Gastronomiekonzepten, die gesunde, naturbelassene und vitaminreiche Produkte als Hauptbestandteil aufweisen, und nach Konzepten, die sich auf die Verwendung weniger Produkte, dafür in guter Qualität, beschränken. Weitere nicht außer Acht zu lassende Tendenzen zeigen sich im veränderten Umweltbewusstsein unserer Gäste, dem Hinterfragen von Energieeffizienz und einem verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen. „Global denken und lokal handeln“ hat Einzug in den gastronomischen Alltag gehalten. Das gilt sowohl im Produktbereich als auch in der Nachhaltigkeit des Managements.

Gerade in der Planungsphase lassen sich auch in diesem Bereich viel leichter individuell auf Ihr Gastronomiekonzept zugeschnittene Ziele und Standards benennen und mit praktikablen Lösungsansätzen zur Umsetzung versehen, als im laufenden Betrieb. Aufgabe ist aber auch, für eine kontinuierliche Überprüfung des Ist-Zustandes im laufenden Betrieb zu sorgen und anhand eines Verbesserungsvorschlag-Systems alle Mitarbeiter einzubeziehen. Energie sparen und effizient einsetzen, den Wasserverbrauch so gering wie möglich halten, Abfälle vermeiden, Müll trennen und bei Reinigung und Verpackungen auf umweltschonende Materialien achten – diese Punkte sollten fest in der Unternehmenskultur verankert sein.

„Ich denke viel an die Zukunft, weil das der Ort ist,
wo ich den Rest meines Lebens zubringen werde.“

Woody Allen

KLEIN ABER FEIN

Eine verstärkte Spezialisierung auf individuelle, kleine aber feine Gastronomiemarken macht sich bemerkbar. Größere Betriebe haben aufgrund eines viel höheren Kostendrucks immer mehr Probleme, wirtschaftlich zu arbeiten und eine vernünftige Auslastung hinzubekommen. Nicht zuletzt die Schwierigkeit, gutes Personal zu finden und zu halten, spricht dafür, sich kleinen überschaubaren Konzepten zu widmen. Klein aber fein ist die Devise. Dies bezieht sich auf die Angebotspalette wie auch auf Raumgröße und Personalbedarf. Die Vorteile liegen auf der Hand. Geringere Investitionskosten, weniger Betriebskosten und eine überschaubare Zahl an Mitarbeitern.

DIE NEUE REGIONALITÄT HEISST LOKALITÄT

Landestypische Spezialitäten gibt es in fast jeder Gegend Deutschlands, doch setzen trotzdem viele Gastronomen auf gastronomisches Einerlei. Langweilige Convenience-Produkte wirken zwar sättigend, aber von liebevoller Gastgeber-Mentalität, Qualität und Gaumenerlebnissen kann man hier wohl kaum sprechen. Gäste wünschen sich etwas Besonderes, und das in guter Qualität. Regionale und lokale Gerichte, modern interpretiert, sind angesagt. Stöbern Sie doch mal im Internet oder in alten Kochbüchern nach regionalen und lokalen Spezialitäten. Nehmen Sie regionale und lokale Produkte in Ihre Angebotspalette auf und arbeiten Sie saisonal. Wenden Sie traditionelle Zubereitungsarten an und geben Sie dem Ganzen einen modernen Touch. Setzen Sie im Einkauf auf lokale Händler und lokale Produkte.

Es lohnt sich, nach traditionellen Spezialitäten Ihrer Region zu suchen und diese anzubieten

ALLROUNDGASTRONOMIE IST OUT, SPEZIALISIERUNG IST IN

Entscheidend ist ein auf die Zielgruppe ausgerichteter Lifestyle-Auftritt, der sich aus Einrichtung mit Ambiente und einem passendem F&B Konzept zusammensetzt. „Zu Hause bei Freunden“ könnte ein Slogan für die Gastronomie der Zukunft sein. Dabei geht es nicht darum, alles zu bieten, sondern sich auf wenige Kernprodukte zu spezialisieren und in guter Qualität zu produzieren. Fleischkonsum ist keine Selbstverständlichkeit mehr – der Kreis der sogenannten Flexitarier wird immer größer. Auch die Zahl der Veganer kann nicht mehr außer Acht gelassen werden, und gesundes Essen tritt allgemein in den Vordergrund. Der Gast von heute ist sensibler für den Umgang mit Lebensmitteln geworden und belohnt Konzepte, die sich diesem Trend anpassen. Minimal ist das neue Maximal. Überladene Speisekarten sind out. Nicht nur, weil diese für den Gast unübersichtlich sind, sondern weil jedem Gast inzwischen klar geworden ist, dass dahinter keine wirklich gute Qualität stehen kann. Besser punkten kann man, wenn man sich auf wenige Produkte konzentriert und diese in überzeugender Qualität auf den Tisch bringt.

Auch bei der Speisekarte
gilt der Grundsatz
„klein aber fein“

VOM STERBEN DER STERNE- RESTAURANTS

Anzeichen für diesen Trend werden immer wieder in der Fachpresse erwähnt. Ganz so dramatisch sehe ich die Ausdünnung von Sternerestaurants jedoch nicht, und ich bin überzeugt, es wird auch zukünftig einen Markt für Spitzengastronomie geben. Aber ich denke, es ist einfach an der Zeit, auch im Segment der gehobenen Gastronomie umzudenken und sich den veränderten Gästewünschen anzupassen. Vom steifen Fachperfektionismus im Servicebereich abzurücken und sich zu öffnen. Die Sternegastronomie verhält sich einfach nicht mehr zeitgemäß. Hinzu

kommt der unverhältnismäßig hohe Aufwand, der betrieben werden muss, um den gestiegenen Anforderungen der Gäste an die eh schon hochwertige Küche im Sternbereich gerecht zu werden. Die hohen Belastungen stehen meist in keinem guten Verhältnis zum wirtschaftlichen Ertrag. Dann ist da noch der Generationswechsel der Gäste, der bisher nicht genügend Berücksichtigung in diesem Gastronomie-Segment gefunden hat. Die Zeichen der Zeit stehen in allen gesellschaftlichen Bereichen auf „Casual“. Ein gutes Beispiel für einen gelungenen Wechsel ist Kevin Fehling mit seinem Restaurant „The Table“ in Hamburg.

CRAFT, DIE NEUE LUST AM BIER

Craft-Bier-Konzepte gewinnen immer mehr an Bedeutung. Dieser aus den USA kommende Trend ist auch in Deutschland sehr beliebt. Das Traditionsprodukt Bier ist plötzlich wieder angesagt, handwerklich gebraute Spezialitäten sind in. Die Konzepte sprechen auch jüngere Gästegruppen an und punkten mit Brau-Seminaren und passend rustikaler Küche. In vielen Städten sind bereits erfolgreiche „Bier-Bars“ oder „Braugasthäuser“ am Start. Die Möglichkeit, durch Kreativität entstandene und im Geschmack sehr unterschiedliche Biersorten zu probieren, ist zwar nicht neu, hat aber dem Thema Bier zu neuem Schwung verholfen. Als Beispiel für ein gelungenes Craft-Bier-Konzept möchte ich hier das „Alte Mädchen“ in Hamburg sowie „Liebesbier“ in Bayreuth erwähnen. Auch in anderen getränklastigen Konzepten geht der Trend hin zum begleitenden Food-Angebot. Leckere Kleinigkeiten zum Getränk erhöhen die Verweildauer des Gastes und sorgen für höheren Umsatz.

**Unerwarteter Aufschwung –
Bier in den allerschönsten
Variationen**

HEALTH FOOD

Gesunde leichte Ernährung kommt an, und so wünschen sich immer mehr Gäste auch gesunde Alternativen auf der Karte. Smoothies und andere gesundheits- und leistungssteigernde Speisen und Getränke auf Grundlage natürlicher Zutaten sind zwar derzeit überwiegend im Frühstücksbereich gefragt. Doch dass die Nachfrage nach „Smart und Healthy Food“ weit darüber hinausgeht, zeigt sich an den vielen bereits erfolgreich umgesetzten Konzepten, die sich dieses Themas angenommen und verschrieben haben. Ein Paradebeispiel für den Erfolg, der mit gesundheitsbewusster Ernährung einhergehen kann, ist „Dean & David“ mit seiner inzwischen deutschlandweiten Präsenz. Aber auch hier bieten sich Chancen, sich mit seinem Konzept für Gäste interessanter zu machen, indem man einfach ein, zwei Gerichte in die Speisekarte aufnimmt.

VOM UMGANG MIT DER TONNE

Auch das Thema Lebensmittelverschwendung wird gesellschaftlich vielerorts diskutiert. Zeigen Sie Ihre Bereitschaft, nicht verkaufte Lebensmittel zu spenden und Hilfsorganisationen wie der „Tafel“ zur Verfügung zu stellen. Halten Sie sich bei der Zubereitung an Rezepturen und angemessene Portionsgrößen, um zu verhindern, dass unnötig viele Essensreste produziert werden. Vermeiden Sie übermäßig große Portionen und bieten Sie Ihren Gästen besser einen Nachservice an. Zum Beispiel können vom Gast Beilagen auf Wunsch nachbestellt werden; beim Buffet wird auf Wunsch nachgelegt. Das schont im Übrigen auch ihre Wareneinsatzquote. Achten Sie auf möglichst wenig Verpackungsmüll und punkten Sie mit einem nachhaltigen Umweltmanagement. Schärfen Sie ihr Umweltbewusstsein und nehmen dies in Ihre Leitlinien auf. Und kommunizieren Sie es nach außen. Gäste werden dies zu schätzen wissen.

Nachschlag statt
Monsterportion – eine
gute, nachhaltige Idee

GASTRONOMIE DER ZUKUNFT

Zwar ist es nach wie vor im Trend, zu Hause eine hochwertige Küche sein Eigen zu nennen und sich gelegentlich mit Freunden zu privaten Kochevents zu verabreden, doch ist die Lifestyle-Küche für zu Hause für viele mehr ein Statussymbol als ein tatsächlich genutzter Verpflegungsmittelpunkt. In immer kleiner werdenden Haushalten wird, sei es aus Zeitmangel oder aber aus Scheu vor dem Arbeitsaufwand, nur wenig selbst gekocht.

Die Zeichen der Zeit weisen doch deutlich darauf hin, dass der schnelle kleine Imbiss um die Ecke immer mehr genutzt wird, im Frühstücks-, Mittags- und auch Abendbereich.

An diesem Trend können System- und auch Individualgastronomie partizipieren. Es könnte so weit kommen, dass die Gastronomie die Verpflegung der Bevölkerung im Ganzen übernimmt. Lassen Sie uns in eine Zeit reisen, in der das mühselige Einkaufen und Schleppen sich erübrigt, weil es alles frisch zubereitet gleich um die Ecke zum Verzehr zu Hause zu kaufen gibt. Oder aber durch qualitativ hochwertige Lieferdienste, die auf Vorbestellung und im nahen Umfeld liefern. Beispielunternehmen hierfür sind Eatfirst in Berlin und Urban/Soup in München. Das mag in kleineren Gemeinden nur schwer vorstellbar sein, in Großstädten ist es aber durchaus denkbar.

Junge, kreative Konzepte mit simplen, aber frisch zubereiteten Speisen und Getränken, funktional mit einfachen Arbeitsprozessen und guter Struktur, bieten Erlebnisse und schaffen Raum für kommunikatives Zusammensein außerhalb von Facebook und Co., Raum für Treffen mit Freunden „Face to Face“ und Geschmackserlebnisse in Wohnzimmersphäre. Individualität ist Trumpf.

Ideen für die Zukunft –
Lieferdienste, Streetfood,
Zutatenkisten und Co.

Streetfood und Konsorten

Streetfood ist ein stark wachsender Markt, der sich den Essgewohnheiten unserer Zeit angepasst hat. Aus den USA zu uns herübergeschwappt, ist es zu einem regelrechten Hype geworden. Der für uns verhältnismäßig neue Imbiss-Trend zeigt sich in den verschiedensten Facetten.

Vom Spare-Rib-Sandwich mit Smoked Pork über Banh Mi (eine vietnamesische Sandwich-Variante), Burger aus Seitan und Tofu, Allgäuer Käsespätzle und Pulled Pork in Schwarzbiersauce bis hin zum Heimat-Weggle und Schnitzel-Burger im Laugenbrötchen gibt es so ziemlich alles, was die Küchen dieser Welt zu bieten haben. Alles qualitativ hochwertige Produkte aus eigener Herstellung, die aber auch Regional-Traditionelles auf kreative Weise präsentieren.

Angefangen hat meines Wissens alles in Berlin mit dem „Streetfood Thursday“ in der Markthalle Neun. Inzwischen gibt es Streetfood-Events in ganz Deutschland. Die Nachfrage nach einfachem und gutem Essen zeigt sich schon seit Längerem. Gefragt ist eine ehrliche Küche ohne viel Chi-Chi mit der ganzen Vielfalt dieser Welt. Delikates auf die Hand ist schwer angesagt. Gutes Essen in Verbindung mit einer ungezwungenen Atmosphäre sorgt für Stimmung und ein Lebensgefühl, das gefällt. Food-Event-Veranstaltungen ziehen Menschen an und sorgen für Furore.

Wobei ich anmerken muss, dass ich vielerorts auf Streetfood-Festivals auch viel Unprofessionelles gesehen habe. Neben wirklich innovativen Ständen gibt es doch viele Neulinge, die noch lernen müssen. Es reicht einfach nicht aus, sich einen Imbisswagen anzuschaffen und etwas in die Fritteuse zu werfen. Mit Tiefkühlkost kommt man hier nicht weiter. Selbst gemacht und kreativ interpretiert sollten die Gerichte schon sein. Und auch in der Außenaufmachung, dem Stand selbst, gilt es, sich von anderen abzuheben. Professionell adrettes Auftreten der Verkaufsakteure, Sauberkeit und die Einhaltung von Hygienerichtlinien machen den Unterschied zum Möchtegern-Street-Food-Akteur aus.

Ein großes gastronomisches Potenzial hat der Trend von kleinen, kreativen und selbst gemachten Leckereien auf die Hand auf jeden Fall. Immer öfter werden aus den im Kleinen erfolgserprobten Streetfood-Konzepten Gastronomiebetriebe mit festem Standort. Konzepte wie „Bazi's Schlemmerkuchel“ in München machen uns vor, dass Streetfood längst kein reines Event-Phänomen mehr ist. Was aber können Gastronomen aus diesem Wissen, aus dem unbestrittenen Bedürfnis nach frisch zubereitetem

Holen Sie sich Inspiration, vielleicht auch mal mit dem gesamten Team, und besuchen Sie einen Streetfood-Markt in Ihrer Nähe. Foodtrucks in Ihrer Nähe sind zum Beispiel leicht über die eigens dafür entwickelte „Foodtrucks“-App zu finden. Oder besuchen Sie einen der vielen Streetfood-Märkte.

Streetfood-Märkte zum Erleben finden Sie hier	
Berlin	<p>Markthalle Neun <i>Wrangelstr. 42/43, 10997 Berlin-Kreuzberg</i> <i>Web: markthalleneun.de</i> <i>Facebook: Markthalle Neun</i></p> <p>Neue Heimat Street Food Märkte <i>Revaler Str. 99, 10245 Berlin-Friedrichshain</i> <i>Web: neueheimat.com</i> <i>Facebook: Neue Heimat</i></p>
Stuttgart	<p>Gaumenfreude Street Food Markt <i>Karlsplatz, 70173 Stuttgart-Mitte</i> <i>Facebook: Gaumenfreude – Der Street Food Markt</i></p>
München	<p>Streetfood Market <i>Backstage Kultur und Veranstaltungszentrum,</i> <i>80639 München</i> <i>Web: streetfoodmarket.de</i> <i>Facebook: Hall of Taste – der Streetfood Markt</i></p>
Hamburg	<p>Food Truck Market Hamburg <i>Parkplatz METRO Großmarkt, Hamburg Altona</i> <i>Plönerstr. 8, 22769 Hamburg</i> <i>Web: food-trucks-hamburg.de</i></p> <p>Lunch-Karawane <i>Wechselnde Standorte</i> <i>Web: www.food-truck-lunch.de</i></p>
Köln	<p>Street Food Festival Köln <i>Web: street-food-festival.de</i> <i>Facebook: Street Food Festival</i></p>
Frankfurt	<p>Uff die Hand <i>Facebook: Frankfurt Street Food Festival</i> <i>„Uff die Hand“</i></p> <p>Streetfood Weekend <i>Facebook: Street Food Weekend Frankfurt</i></p>

Und ständig kommen neue Märkte in vielen Städten bundesweit hinzu.

FRANCHISING MIT NEUEN IDEEN IST TREND

Die Systemgastronomie boomt, und viele neue und bestehende Marken sind permanent auf Expansionskurs. Dynamisch wachsend und zukunftsorientiert breiten sich Franchisekonzepte weiter auf dem Gastronomiemarkt aus. Besonders erfolgreich sind hier Systeme, die beim Wachstum nicht nur kurzfristigen Erfolg suchen. Sollten auch Sie darüber nachdenken, rate ich Ihnen, sich ausführlich über Franchising zu informieren. Denn auch hier gibt es schwarze Schafe, die mit nicht ausgereiften Franchisekonzepten am Markt agieren. Und wenn Sie mit Ihrem Gastronomiekonzept auf Expansionskurs gehen und Franchisegeber werden wollen, rate ich Ihnen, sich der Verantwortung bewusst zu sein, die damit verbundenen Risiken abzuwägen und bei der Systementwicklung professionellen Rat von Experten einzuholen.

Franchisenehmer

Franchise-Systeme bringen zwar viele Vorteile mit sich, andererseits ist die Handlungsfreiheit eines Franchisenehmers doch sehr eingeschränkt. Individualität wird durch vorgegebene Standards ersetzt und ist nur in geringem Maße möglich. Der Vorteil liegt in der Risikominimierung durch bereits vorhandene und markterprobte Strukturen. Ein weiteres Plus sind die Erfahrungswerte des Franchisegebers, die eine erfolgreiche Selbstständigkeit um vieles erleichtern. Doch ohne Einsatzbereitschaft, das nötige Einstiegskapital und den Willen zum Erfolg geht es auch hier nicht.

Franchise – ein gar nicht
mehr so neues Konzept
mit vielen neuen Facetten

Partnerschaft braucht Spielregeln

Auf ein gutes gegenseitiges Partnerschaftsverhältnis kommt es an; so nennt „WhatsBeef“ Gründer Selim Varol, das Vergabeprozedere der Lizenzen beim Ausbau seines Unternehmens als „Friendchaising“. Ein guter Ansatz, wie ich finde. Doch auch bei Partnerschaften gibt es Regeln, die es zu beachten gilt. Um das Risiko bei Partnerschaften, sei es beim Franchise oder in Geschäftsbeziehungen

jeglicher Art, gering zu halten, ist es wichtig, die Spielregeln im Voraus klar zu regeln. Solange Sie sich mit Ihrem Partner noch verstehen, ist es einfach, diese festzulegen. Dies erst im Streitfall zu versuchen, wird schwierig.

Erfolgsbeispiele

Von erfolgreichen
Konzepten lernen –
Best Practice zum
Anfassen

Natürlich gibt es eine Fülle von Erfolgskonzepten, die hier keine Erwähnung finden können, weil es den Rahmen dieses Buches sprengen würde. Im Folgenden möchte ich aber einige Konzepte vorstellen, die Vorzeigecharakter haben. Konzepte verschiedener Couleur, unterschiedlich in ihrer Art und Betriebsgröße.

Röhms Deli Lüneburg

„Die Wahrheit liegt auf dem Teller“, lautet das Credo von Michael Röhms, der über zwanzig Jahre Sternerrestaurants als Küchenchef geführt hat. Doch die Wahrheit liegt nicht nur in Sternerrestaurants auf dem Teller, und so entschied er sich, ein neues Gastronomiekonzept zu entwickeln. Er wollte wieder mehr Zeit mit Familie und Freunden verbringen und gründete gemeinsam mit seiner Frau das Röhms Deli in Lüneburg.



Röhms Deli, Lüneburg

Copyright by Ev Röhms

Außer fachlicher Perfektion hat Michael Röhms aber auch noch etwas anderes vorzuweisen: Mit seiner persönlichen und kommunikativen Art begeistert er seine Gäste, sorgt

für locker-angenehme Atmosphäre. Er selbst sieht sich nicht allein für seine Erfolge verantwortlich. „Erfolg kann nur durch Gemeinschaftsarbeit entstehen und nur mit einem funktionierenden Team“, so seine Aussage auf die Frage, welche Faktoren für Erfolg in der Gastronomie entscheidend sind.

Dean & David

Der Leitsatz von Dean & David ist kompromisslose Frische in Verbindung von Genuss und Qualität mit gesunder, leichter Ernährung. Unkompliziert – modern – urban. Die Idee zu Dean & David kam David Baumgartner während eines Sabbaticals im Anschluss an sein Politik- und Wirtschaftsstudium. Dabei reiste er mit offenen Augen durch die Welt und bekam dadurch seine Inspiration für das 2007 in München gegründete Unternehmen. Inzwischen betreibt der derzeitige Marktführer in dem Segment „Healthy-Fast-Casual“-Food Objekte in Deutschland, Schweiz, Luxemburg, Österreich und in Qatar. In Kooperation mit der Enchilada Gruppe als Investor ist das Unternehmen weiterhin auf Wachstumskurs. Das dabei ausgegebene Expansionsziel ist, qualitativ und nachhaltig zu wachsen.

Erfolgreiche Konzepte
setzen auf Frische
und Nachhaltigkeit auf
allen Ebenen

What's Beef Düsseldorf

Selim Varol startete zunächst mit dem Toykio in Düsseldorf mit aus gastronomischer Sicht eher mäßigem Erfolg, bevor er sich nach fünf für ihn lehrreichen Jahren leidenschaftlich seinem neuen Konzept „What's Beef“ widmete. Inzwischen ist er als Franchisegeber auf Wachstumskurs. Mit einem sicheren Gespür für Trends und Design hat er das gastronomische Portfolio mit seinem Konzept „What's Pizza“ erweitert. Beide Konzepte agieren sehr erfolgreich am Markt und beruhen auf einem Mix aus frischen Zutaten und einer qualitativ guten, kleinen Produktpalette. In Verbindung mit einem seiner Zielgruppe entsprechenden Design der Ladenlokale mit gut strukturierter Funktionalität entspricht er den Erwartungen der Generation von heute. Seine Unternehmensphilosophie lautet: „Back to the roots, regional und frisch.“ Im Einkauf wird bei den Erzeugern viel Wert auf Nachhaltigkeit und Umweltschutz gelegt.

Altes Mädchen Hamburg

Auch hier sind die Geschäftsführer Axel Ohm und Patrick Rüter für die Idee, die gemeinsam mit Oliver Nordmann aus Träumerei und Schwärmerei von einer gemeinsamen Gastronomie entstand, um die Welt gereist. Neben Craft Beer sorgen Brotspezialitäten aus der hauseigenen Bäckerei bei den Gästen für Begeisterung. „Alles frisch. Alles lecker. Alles bewusst.“, lautet das Credo des Braugasthauses. Gemütlichkeit steht im Mittelpunkt, und das erlebnisorientierte Angebot soll für jeden Besucher eine Entdeckungsreise sein. Entspannt und mit viel persönlicher Leidenschaft wird hier zu jedem Gericht das passende Bier empfohlen.

The Table Hamburg

Mit dem in der Fachpresse hoch gelobten und prämierten Konzept hat Kevin Fehling den Schritt in die Selbstständigkeit gewagt und neue Maßstäbe in der High-End-Gastronomie gesetzt. Mit einer weltoffenen, kreativen Küche bietet er Gourmetliebhabern klassische Gerichte, modern interpretiert, und das in allerfeinster Qualität. Im Mittelpunkt des Restaurants steht ein schlangenförmiger Tisch, von dem aus Gäste dem Geschehen in der Küche zusehen können. Kommunikation zwischen Gastraum und Küche spielt eine wichtige Rolle. In warmer, lockerer Atmosphäre, mehr „casual“ als „steif“ kredenzt hier der Drei-Sterne-Koch perfekte Handwerkskunst. Ein Beispiel, das aufzeigt, wie man hochdekorierte Sterneküche lockerer gestalten kann.

Bazis Schlemmerkucherl München

Hier wird Bayrisches Fastfood in der Box geboten. Die „Bazi-Box“ ist gefüllt mit Schweinsbraten, Blaukraut und Mini-Knödeln. Daneben gibt es den Bayrito, einen mit Schweinsbraten gefüllten Maisfladen, der von der Machart her an einen mexikanischen Burrito erinnert. Alles basiert auf der bayerischen Küche und ist hausgemacht. Um den Außer-Haus-Markt besser bedienen zu können, arbeitet Bazis Schlemmerkucherl mit dem Lieferdienst foodora.de zusammen. Die Gründer Deniz Sevengül und Hamed

Ghahremani sind Wahlbayern mit persischer und türkischer Herkunft und lieben die bayerische Küche. Der inzwischen zum Kult-Status aufgestiegene Schnellimbiss zeigt auf, wie kreative Streetfood-Küche auch an festen Standorten umsetzbar ist.

Wonderpots Frozen Joghurt Berlin

Björn Welter und Tomek Piotrowski gründeten 2011 ihr Start-up-Unternehmen „Wonderpots Frozen Joghurt“ mit einer Crowdfunding-Kampagne bei Companisto. Und zwar sehr erfolgreich, indem sie sich regelmäßig auf allen wichtigen Events mit sympathisch hübschem VW-Bulli als Yoghurt Artists und mit kostenlosen Probepots präsentierten. Aber auch hier ging der Umsetzung eine jahrelange Findungs- und Konzeptphase voraus. Mit aus Pflanzenstärke gefertigten Löffeln und zu 100 Prozent biologisch abbaubaren Pappbechern setzen die Gründer auf Nachhaltigkeit und beziehen ausschließlich Naturstrom. Mit Qualität und Frische bei den Zutaten, sympathisch freundlichen Mitarbeitern und charmantem Store Design ist eines der Unternehmensziele, „Menschen glücklich zu machen“.

Genuss auf die leichte Art
macht Gastronomen und
Gäste glücklich


FRANCHISE IST TREND

So unterschiedlich die aufgeführten Konzepte mit den jeweiligen Inhabern auch sein mögen, so haben sie doch alle Gemeinsamkeiten. Alle sind Überzeugungstäter, sind kommunikationsfreudig und punkten mit Persönlichkeit. Sie sind überzeugt von der Qualität ihrer Produkte und präsentieren diese mit Liebe und Leidenschaft. Sie leben ihre Vision konsequent und ohne Wenn und Aber. Allen ist eine ausführliche Planungs- und Vorbereitungsphase vorausgegangen. Inspiration wurde durch Reisen und vergleichen gesucht und gefunden. Und alle arbeiten stetig an der Weiterentwicklung. So geht Gastronomie heute.



Weiterdenken

Gerade gestartet – und schon müssen Sie daran denken, wie es weitergeht. Entwicklungsmöglichkeiten, Nachfolgeregelungen, Weiterbildung: All das sind wichtige Themen, die Sie und Ihr Unternehmen dauerhaft begleiten werden.



Die Frage, wie es einmal weitergeht, wird bei den meisten Gründungen nicht gestellt. Dennoch zeigt uns die aktuelle Situation, dass viele gastgewerbliche Unternehmen Probleme haben, einen Nachfolger zu benennen und zu finden. Deshalb ist es entscheidend, sich von Anfang an Gedanken über die Nachfolgeregelung zu machen. Nur durch rechtzeitige und vorausschauende Planung und einen Nachfolgeplan ist das zu schaffen. Der Irrglaube, die Nachfolgebestimmung aufschieben zu können und innerhalb kürzester Zeit lösen zu können, das Denken, dafür sei noch viel Zeit, kann schwerwiegende Konsequenzen haben. Nehmen Sie sich daher schon von Anfang die Zeit, sich mit diesem Thema auseinanderzusetzen, und beschäftigen Sie sich an jährlich festgelegten Planungstagen auch damit.

Warum aber einen Nachfolger bestimmen, wenn man doch eigentlich mit dem Aufbau oder der Bestandsicherung des Unternehmens beschäftigt ist? Weil Sie das Ziel im Auge behalten sollten, sich nach und nach rausziehen zu können, um sich mehr und mehr Ihren Aufgaben als Unternehmer zu widmen. Ein weiterer Nutzen besteht darin, die Zukunft des Unternehmens zu sichern.

Und nur wenn Sie zukunftsorientiert denken und handeln, können Sie Ihr Unternehmen langfristig zum Erfolg führen. Außerdem verschafft Ihnen die rechtzeitige Benennung eines Nachfolgers die Möglichkeit, diesen auf seine kommenden Aufgaben gründlich vorzubereiten. Durch solch gewachsene Kompetenzen können Sie ruhigen Gewissens beizeiten kürzer treten. Aber auch schon auf dem Weg dahin hilft ein benannter Nachfolger aufgrund der aufgezeigten Perspektive, das Tagesgeschäft leichter zu meistern. Erleichterung und eine bessere Work-Life-Balance resultieren aus solch vorausschauendem Handeln.

AM BALL BLEIBEN

Ständiges Dazulernen ist unerlässlich, wenn man Erfolg haben möchte. Ob man sich weiterbilden sollte, ist heutzutage nicht mehr die Frage. Die Frage, die sich stellt, ist eigentlich nur, in welchem Bereich und wo kann ich mich weiterbilden. Für alle, die es zu etwas bringen wollen ist Weiterbildung ein absolutes Muss.

Update ist Pflicht!

Für Sie als Unternehmer geht es dabei nicht nur um den Trend der Akademisierung der gastgewerblichen Berufe, sondern in der Hauptsache darum, Defizite in bestimmten Fachgebieten auszugleichen und das für einen Unternehmer überlebenswichtige Fachwissen zu erlernen. Ob Sie sich nun in betriebswirtschaftlichen Dingen, in Bezug auf Mitarbeiterführung oder im Marketingbereich auf den neuesten Stand bringen wollen, hängt natürlich von Ihrem Basiswissen und den für das Unternehmen relevanten Anforderungen ab. Doch immer wieder stelle ich fest, dass dieses Thema vernachlässigt wird. Dabei gibt es eine Hülle und Fülle auch an gastronomieverträglichen Weiterbildungsmöglichkeiten. Ich zum Beispiel habe mich nach meiner Ausbildung zum Koch an der Hotelmanagement Akademie in Koblenz berufsbegleitend zum Gastronomiebetriebswirt weitergebildet. Neben festgelegten Präsenztagen konnten die Lehrinhalte zu Hause und im Betrieb vertieft werden. Ob Sie sich nun für fachspezifische Studiengänge oder einen Barista- oder Barmixer-Lehrgang entscheiden, hängt natürlich ganz von Ihnen ab. Entscheidend ist nur, dass Sie am Ball bleiben und sich permanent auf dem Stand der Dinge halten.

Weiterbildung ist eine
Investition in die Zukunft
Ihres Unternehmens

Seminare und Weiterbildung

Die Weiterbildungsangebote sind inzwischen breit gefächert und reichen vom Gastronomiebetriebswirt, Betriebswirt für Systemgastronomie oder im Catering Management, bis hin zu Seminarangeboten, die sich auf

bestimmte Fachbereiche spezialisiert haben. Auch die Möglichkeit, sich über Fernlehrgänge fortzubilden ist eine Variante, die Gastronomen im Hinblick auf zeitliche Gegebenheiten entgegenkommt. Um im Dschungel der Weiterbildungsangebote das Richtige zu finden, bedarf es einer intensiven Recherchearbeit im Internet. Um Ihnen hier den Einstieg zu erleichtern möchte ich Ihnen die Internetadressen folgender Anbieter aufzeigen.

Webadressen von Weiterbildungseinrichtungen

dehoga-akademie.de
dha-akademie.de
eckert-schulen.de
gbz-koblenz.de
ifh-worldwide.com
ist.de
poppe-neumann.eu
wihoga.de
wis.ihk.de

Seminare

hogafit.de
simmeth-training.de
dehoga-akademie.de
ploner-partner.de
gemax-online.de
holst-und-partner.de
gbz-koblenz.de

Beratung und Unterstützung

Es gibt auch eine Fülle an Möglichkeiten, sich von Experten beraten zu lassen. Scheuen Sie sich nicht, abschließend noch einmal einen Blick von außen auf Ihr geplantes Vorhaben werfen zu lassen. Auch gibt es unter Umständen die Möglichkeit, Fördermittel als Beratungszuschuss zu erhalten.

Förderbare Beratungsleistungen

Allgemeine Beratung

Befasst sich mit wirtschaftlichen, technischen, finanziellen, personellen und organisatorischen Fragen

Gründer und junge Unternehmen

Für Existenzgründer, Unternehmensnachfolger und junge Unternehmen bis zu fünf Jahre nach Gründung

Unternehmensnachfolge

Beratungsmaßnahmen zur Planung und Begleitung der Unternehmensnachfolge oder -übergabe

Krisen und Sanierungsberatung

Unternehmen in Schwierigkeiten erhalten fachliche Unterstützung bei wirtschaftlichen, finanziellen und organisatorischen Fragen

Potenzial- und Marketingberatung

Stärken und Schwächen Analyse, Lösungswege und Handlungspläne zur Verbesserung des bestehenden Konzeptes

Info Fördermöglichkeiten

- ▶ foerderdatenbank.de
- ▶ existenzgruender.de

Beratung

- ▶ nierhaus.com
- ▶ ploner-partner.de
- ▶ grimm-consulting.com
- ▶ dehoga.de

Weitere interessante Weblinks

- ▶ ahgz.de
- ▶ food-service.de
- ▶ leadersclub.de
- ▶ gastronomie-hotellerie.com
- ▶ nomyblog.de

Unternehmensführung

- ▶ unternehmercoach.de
- ▶ dehoga.de
- ▶ goodplace.de

Mitarbeitersuche

- ▶ jobsterne.de
- ▶ gastronomiecareer.de
- ▶ hogapage.de

Gastronomie Start-up

- ▶ Start-up Session Leaders Club
- ▶ Newcome auf der Intergastra in Stuttgart
- ▶ DEHOGA Gründungsberatung
- ▶ Café Future und Newcomers Area auf der Internorga in Hamburg
- ▶ Trendtouren mit Pierre Nierhaus

Street-Food

- ▶ foodszene.de
- ▶ biteclub.de
- ▶ roka-werk.de
- ▶ borco.de
- ▶ gamo.de

Messen

- ▶ INTERGASTRA Stuttgart (intergastra.de)
- ▶ INTERNORGA Hamburg (internorga.de)

Gastronomieeinrichtungen und Planung

- ▶ hinsche-gastrowelt.de
- ▶ goin.de
- ▶ vega-direct.com

Kassensysteme

- ▶ gastrofix.de
- ▶ orderbird.de
- ▶ vectron.de
- ▶ firstpos.de

Crowdfunding

- ▶ companisto.com
- ▶ startnext.com

Social Business

- ▶ heilandt.de
- ▶ lemonid.de
- ▶ vivaconagua.com

Franchise

- ▶ franchiseportal.de
- ▶ franchiseverband.com
- ▶ dehoga-bundesverband.de

Speisekarten- und Reservierungssysteme

- ▶ menüpublisher.de
- ▶ resmio.de

Erfolgskonzepte

- ▶ röhmsdeli.de
- ▶ deananddavid.de
- ▶ whatsbeef.de
- ▶ altes-maedchen.de
- ▶ thetable-hamburg.de
- ▶ wonderpots.de
- ▶ eatfirst.com
- ▶ urbansoup.de

Wer liest,
ist klar im Vorteil 😊

Buchempfehlungen

- ▶ „Der perfekte Businessplan für die Gastronomie“ von Gerold Dawidowsky, erschienen im Matthaes Verlag
- ▶ „Der Weg zum erfolgreichen Unternehmer“ von Stefan Merath, erschienen im Gabal Verlag
- ▶ „Das Bumerang Prinzip“ von Lothar Seiwert, erschienen im Gräfe und Unzer Verlag
- ▶ „Die Bärenstrategie“, von Lothar Seiwert, erschienen im Heyne Verlag
- ▶ „Fish! Ein ungewöhnliches Motivationsbuch“ von Stephan C. Lundin, erschienen im Ueberreuter Verlag
- ▶ „Der clevere Gastronom“ von Franziska Schumacher, erschienen im Matthaes Verlag
- ▶ „Reich in der Gastronomie“ von Pierre Nierhaus und Jean-Georges Ploner, erschienen im Matthaes Verlag
- ▶ „Mensch verkauf doch!“ von Jean-Georges Ploner und Frank Müller-Meinke, erschienen im Matthaes Verlag
- ▶ „Gebrauchsanleitung Gast“ von Frank Simmeth, erschienen im Matthaes Verlag
- ▶ „Gebrauchsanleitung Mitarbeiter“ von Frank Simmeth, erschienen im Matthaes Verlag
- ▶ „Gebrauchsanleitung Gastgeber“ von Frank Simmeth, erschienen im Matthaes Verlag
- ▶ „Nachhaltigkeit als Erfolgsfaktor“ in der Hotellerie & Gastronomie von Burkhard von Freyberg, Axel Gruner und Manuel Hübschmann, erschienen im Matthaes Verlag
- ▶ „Praxisleitfaden Franchising“ von Hermann Riedl und Christian Schwenken, erschienen im Springer Gabler Verlag

AUF EIN LETZTES WORT

Ich liebe Gastronomie!

Umgangssprachlich könnte ich auch sagen: Hopfen und Malz, Gott erhalt's. Bitte verstehen Sie mich hier nicht falsch, es geht mir keineswegs nur um Bier, Cocktails oder sonstige Alkoholika. Nein, was ich sagen will ist: Gastronomie ist Leben. Sich zu treffen, zu kommunizieren, schön zu essen und mit Freunden zusammen zu sein halte ich für ein Gut, das weder Facebook noch andere soziale Netzwerke den Menschen geben können. Das können nur wir, wir Gastronomen.

Auch möchte ich an dieser Stelle, wie bereits in diesem Buch erwähnt, auf das Prinzip „Nur was wir gut und gerne tun, bringt uns Erfolg“ zurückkommen. Und zwar Erfolg in weitestem Sinne, denn Erfolg interpretiere ich nicht nur in Zahlen, sondern Erfolg bedeutet aus meiner Sicht auch Zufriedenheit und Spaß am Leben.

Bei Betrachtung der Gastronomiewirklichkeit ist mir durchaus bewusst, dass die in diesem Buch aufgezeigten Lösungsansätze sicherlich nicht in jedem Betrieb in vollem Umfang umsetzbar sind. Für die meisten von uns wird es darum gehen, die Essenz herauszufiltern und an unsere persönliche Situation und unser eigenes Unternehmen anzupassen.

Dabei wünsche ich Ihnen viel Erfolg!

Und nun bleibt nur noch eines: Danke zu sagen für die Aufmerksamkeit, die Sie mir geschenkt haben, und dafür, dass Sie dieses Buch gelesen haben. Ich wünsche mir, dass ich Ihnen mit meinen Ausführungen eine Hilfe sein konnte, um Ihren Arbeitsalltag zu erleichtern. Dass Sie gestärkt, mit neuer Kraft, neuen Methoden und neuen Erkenntnissen, die Gastronomiewelt (weiterhin) bereichern. Dass ich Ihnen Denkanstöße geben konnte und Ihnen Mut machen konnte, sich den alltäglichen Strapazen eines Gastronomie-Alltags zu stellen.

Es gibt kein Allheilmittel, weder in der Gastronomie noch sonstwo. Wer so etwas verspricht, kann nur ein Scharlatan sein. Es gibt auch nicht den einen richtigen Weg, es geht vielmehr darum, seinen eigenen Weg zu finden. Gastrono-

Erfolg macht sich nicht nur an Zahlen fest, sondern bedeutet auch Zufriedenheit und Spaß am Leben

mie ist individuell, und genauso individuell sind die Lösungen, die wir in unserer Gastronomiewelt finden müssen. Und all denjenigen, bei denen nicht immer alles auf Anhieb klappt, möchte ich eines mit auf den Weg geben: Hinfallen – Krönchen oder Krone richten – weitermachen. Mir war es eine Freude, dieses Buch zu schreiben, und ich bin an Ihrer Meinung sehr interessiert. Gerne bin ich auch weiterhin für Sie da. Ihr Erfolg liegt mir am Herzen, deshalb lade ich Sie herzlich ein, auch weiterhin in Kontakt mit mir zu bleiben. Besuchen Sie mich auf meiner Homepage oder meiner Facebook-Seite, schreiben Sie mir E-Mails, um in Kontakt zu bleiben. Über einen regen Gedankenaustausch würde ich mich freuen. Lassen Sie uns gemeinsam den Alltag in der Gastronomie noch besser, lebenswerter und interessanter machen.

Bleiben Sie dran, haben Sie Spaß und Ihr Erfolg wird nachhaltig sein!

ÜBER DEN AUTOR

In Tübingen geboren, im Schwabenländle aufgewachsen, machte der damals noch orientierungslose Realschulabsolvent auf Anraten seiner Mutter eine Kochausbildung in Stuttgart, nicht ahnend, auf was er sich einließ, und zu Zeiten, als es noch keine Dokumentationspflicht über Arbeitszeiten gab. Schnell fand er trotzdem, auch unter härtesten Bedingungen, Gefallen am Gastronomieleben. Nach seiner Ausbildung arbeitete er in unterschiedlichen Gastronomiekonzepten als Koch und Servicemitarbeiter. Es folgten erste Gehversuche als selbstständiger Gastronom, die damals kläglich scheiterten. Aus seinen Fehlern lernend, absolvierte er an der Hotelmanagement Akademie in Koblenz eine Weiterbildung zum Gastronomiebetriebswirt. Danach wechselte er vom reinen Fachkraftdasein in die Führungsebene und arbeitete als Betriebsleiter und Geschäftsführer in der klassischen Individualgastronomie. Berufsbegleitend folgte eine Ausbildung zum systemischen Coach und Prozessberater. Mit neuem Wissen und Erkenntnissen widmete er sich danach als Freiberufler dem Coaching und der Beratung im Gastgewerbe und veröffentlichte sein erstes Buch „Der perfekte Businessplan für die Gastronomie“.

Heute, nach vielen Wanderjahren quer durch die vielfältige und bunte Gastronomiewelt Deutschlands und Auslandsaufenthalten auf Fuerteventura und Mittelamerika, lebt er als Fachbuchautor und hauptsächlich als Start-up-Begleiter für junge Unternehmen in Lüneburg.

E-Mail: info@hogacoaching.de
www.hogacoaching.de





ISBN 978-3-87515-311-8

Alle Rechte vorbehalten.

Nachdruck, auch auszugsweise, sowie Verbreitung durch Fernsehen, Film und Funk, durch Fotokopie, Tonträger und Datenverarbeitungsanlagen jeder Art nur mit schriftlicher Genehmigung des Verlags gestattet.

Lektorat: usb bücherbüro, Dr. Ulrike Strerath-Bolz, Friedberg/Bayern

Satz und Gestaltung: Juka Satzschmiede, Julia Karl, Oberrot

Covergestaltung: die basis, Jeanne van Stuyvenberg, Wiesbaden

© 2016 Matthaes Verlag GmbH – Ein Unternehmen der dfv Mediengruppe

Printed in Germany

start-up – café, bistro & gastronomie



Wer ein Gastronomie-Unternehmen gründen will, muss gut vorbereitet sein. Erfolg braucht gute Ideen, ausreichend Startkapital, interessierte Gäste, motivierte Mitarbeiter, eine kluge Strategie – und ein bisschen Glück. Hilfen zur Vorbereitung eines Start-ups bietet dieses Buch.

- **Trends erkennen:** Finden Sie das richtige Angebot für Ihre Gäste
- **Praxiswissen, das sich lohnt:** Unternehmensführung, Mitarbeitermanagement und Marketing
- **Zahlen, Zahlen, Zahlen:** Businessplan und Controlling leicht gemacht
- **Von den Besten lernen:** Porträts erfolgreicher Start-ups
- **EXTRA:** Checklisten, Vorlagen zum Download und Modellrechnungen erleichtern die Arbeit

So geht erfolgreiche Gastronomie heute

