

HARDY T. MIESKES

ERFOLGSFAKTOREN IN DER GASTRONOMIE



Hardy

ihr gastromacher

INHALTSVERZEICHNIS

10 TIPPS ZUR OPTIMIERUNG

1. **ZEIGEN SIE EIN KLARES PROFIL!**
2. **DIE AUTHENTIZITÄT IST WICHTIG!**
3. **DEM GAST ZUSATZ NUTZEN BIETEN!**
4. **QUALITÄT UND ZUVERLÄSSIGKEIT ALS GRUNDVORAUSSETZUNG**
5. **ERFOLGSFAKTOR PERSONAL!**
6. **NIEDRIGE BASISKOSTEN SIND DAS SPRUNGBRETT FÜR DEN ERFOLG!**
7. **DAS ANGEBOT WIRKUNGSVOLL KOMMUNIZIEREN!**
8. **PERMANENTE INNOVATION!**
9. **KEIN ERFOLG OHNE KONTROLLE!**
10. **FAZIT - ERFOLG BESTEHT AUS 100 KLEINEN DINGEN!**

HARDY T. MIESKES

10 TIPPS ZUR OPTIMIERUNG

Was lockt den Gast in mein Lokal, und warum kommt er wieder? Was machen die erfolgreichen besser als die Verlierer? Wodurch erreiche ich, das mein Restaurant nicht nur gut besucht, sondern auch rentabel ist?

Das Geheimnis der Erfolges? „Anders sein als die anderen“



1. ZEIGEN SIE EIN KLARES PROFIL!

Der Mut zu einem klaren Profil ist die Grundvoraussetzung für den Markterfolg. Viele machen den Fehler, es jedem Gast in jeder Bedürfnissituation recht machen zu wollen. Das führt zu einem unklaren, austauschbaren Profil. Der Gast sucht jedoch, wenn er die Auswahl hat, ein auf seine Bedürfnisse spezialisiertes Angebot. Es muss einen Grund geben, gerade mein Lokal aufzusuchen. Ein erfolgreicher Gastronomiebetrieb muss sich also durch die Art seines Angebotes gegenüber seinen Mitbewerbern profilieren.

Wie erreicht man nun eine gute Profilierung?

Zum Beispiel durch Spezialisierung. Man kann sich auf Produkte spezialisieren - auf Kartoffelgerichte, auf Fisch, auf Suppen, auf Vegetarisches, auf selbst gebräutes Bier, auf Wein oder Kaffee. Oder man konzentriert sich auf spezielle Bedürfnislagen bzw. Zielgruppen - z.B. auf die schnelle Versorgung, auf Unterhaltung und Geselligkeit, oder auf den gepflegten Rahmen für Geschäftsleute. Profilierung kann auch durch die Auswahl einer ungewöhnlichen Gebäudehülle - z.B. einer alten Fabrik oder eines Gewölbekeller - oder durch ein ausgefallenes Einrichtungsthema entstehen. Gerade bei letzterem ist klar, dass man nie den Geschmack von jedermann treffen kann. Cooles Design, aber auch Kitsch findet seine Liebhaber - ausschlaggebend ist allein, dass es einmalig und ungewöhnlich ist!



2. DIE AUTHENTIZITÄT IST WICHTIG!

Das man Profil zeigt, ist eine Grundvoraussetzung für den Erfolg. Der Mass des Erfolges ist aber natürlich davon abhängig, wie ich Profil zeige. Mein Konzept muss glaubwürdig und echt wirken. Zunächst sollte ich mich damit selber identifizieren können. Wenn ich eine Vinothek aufmache, muss ich auch selber Weinliebhaber sein, wenn ich ein Steakhouse eröffnen will, sollte ich kein Vegetarier sein (und umgekehrt) und wenn ich mein Lokal mit Kunstwerken ausgestalte, sollte ich über dieses Thema mit den Gästen reden können. Die Übereinstimmung zwischen Konzept und der Persönlichkeit des Betreibers ist also ein Teil der Authentizität. Ein Italiener wirkt als Inhaber einer Pizzeria ungleich glaubwürdiger als ein Deutscher - auch wenn beide gleich gut kochen.

Zudem sollte das Konzept zum Standort und zum Gebäude passen. Eine feine Regionalküche passt zum schmucken Fachwerkhaus auf dem Land - in einem Gewerbegebiet wird man dagegen vielleicht eher mit einem TEX MEX Lokal erfolgreich sein. Richte ich meine Gaststätte in den Räumen einer ehemaligen Schreinerei ein, wirkt es glaubhaft, wenn ich alte Schreinerei Werkzeuge als Dekoration verwende. Oder wenn ich in einem alten Bahnhof das Thema „Eisenbahn“ umsetze. Dagegen wirkt ein kalifornisches Restaurant in einem Winzerdorf oder das bayrische Lokal am Ostseestrand (gibt es beides wirklich) wenig authentisch, auch wenn das Konzept selbst stimmig sein mag.

Erfolgreiche Gastronomiekonzepte bilden eine Einheit aus Umfeld, Gebäude, Einrichtung, Angebot und Betreiber. Aufwendige Kunstwelten, die ohne jede Beziehung zum Standort geschaffen werden, haben dagegen ein hohes Flop-Risiko, wie z.B. das Negativbeispiel „Planet Hollywood“ zeigt. Wirkt ein Konzept dagegen „echt“, akzeptiert der Gast sogar den einen oder anderen Fehler - wenn der Gesamteindruck stimmt.

Dazu noch eine Anmerkung: Vor dem Hintergrund der Einheit von Standort und Konzept relativiert sich auch die Lage als Erfolgsfaktor. Der Erfolg eines Gastronomiebetriebes hängt weniger davon ab, ob die Lage gut ist, sondern vielmehr davon, ob das Konzept zum Standort passt. Auch in einer hochfrequentierten Lage kann man mit einem falschen Konzept scheitern, und andererseits gibt es viele Beispiele dafür, dass man selbst an einem abgelegenen Standort guten Zulauf haben kann, wenn Profilierung und Authentizität gegeben sind.

3. DEM GAST ZUSATZNUTZEN BIETEN!

Die Motivation, warum ein Gast ein bestimmtes Lokal aufsucht, ist komplex und geht in der Regel über das Stillen von Hunger und Durst weit hinaus. Gutes Essen und Trinken ist nur der Grundnutzen, den der Gast erwartet. Entscheidend für die Auswahl eines Lokals ist jedoch der Zusatznutzen: der besondere Ausblick, die lauschige Terrasse, der freundliche Service, die persönliche Ansprache durch den Wirt und der Mitarbeiter, ein hoher „Flirt-Faktor“, die gute Musik, das gemütliche Ambiente. Auch bequeme Parkmöglichkeiten oder ein Kinderspielplatz können entscheidend für die Auswahl des Restaurants sein.

Selbst in der Kantine ist nicht nur der Preis und die Qualität des Essens, sondern auch die Aufenthaltsatmosphäre und die Unterhaltung mit den Kollegen ein Grund zum Kommen oder Nichtkommen.

Deshalb sollte jeder Gastronom darüber nachdenken, welche speziellen „Zugaben“ er bieten kann. Diese müssen nicht aufwendig sein, oder viel kosten. Es kann z.B. das kostenlose WLAN-Angebot sein, das für den Gast entscheidend für die Wahl eines bestimmten Lokals ist (Wartezeit sinnvoll genutzt). Für andere Gäste ist die fachkundige Beratung - z.B. zum Thema Wein - das entscheidende „Tüpfelchen auf dem i“. Bei der Verwendung von Produkten aus ökologischem Anbau liefert man das gute Gewissen beim Essen als Zugabe. Für Eilige ist Zeitersparnisse - z.B. durch Selbstbedienung - der ausschlaggebende Zusatznutzen. Wirkungsvoll sind auch kleine Geschenke, z.B. der Wein-Probierschluck oder ein Mini-Spielzeug für Kinder.

Der Zusatznutzen ist gleichzeitig eine Profilierungschance gegenüber Mitbewerbern!

4. QUALITÄT UND ZUVERLÄSSIGKEIT ALS GRUNDVORAUSSSETZUNG!

Der Gast kehrt nur wieder, wenn seine Erwartungen erfüllt wurden und die Qualität - im Verhältnis zum Preis - gestimmt hat. Der Qualitätssicherung kommt daher entscheidende Bedeutung zu.

Der Markterfolg der Systemgastronomie wie z.B. McDonald's, Vapiano, Nordsee oder Block House beruht nicht zuletzt auf der Zuverlässigkeit, mit der die Qualitätserwartungen des Gastes erfüllt werden. Dazu haben diese Marken ein umfassendes System der Qualitätssicherung aufgebaut. Um in dieser Hinsicht wettbewerbsfähig zu sein, muss daher auch der einzelne Gastronom in der Lage sein, die Qualität seiner Leistung zu sichern.

Die Qualität besteht dabei aus hunderten von Details - angefangen vom äusseren Erscheinungsbild des Betriebes über die aufmerksame Begrüssung, die Aufmachung der Speisekarte, die korrekte Bestellaufnahme, die Schnelligkeit und Freundlichkeit des Services, der Lautstärke der Hintergrundmusik, der richtigen Temperatur der Getränke, der Produkt- und Zubereitungsqualität der Speisen bis zur korrekten Rechnungsstellung und der herzlichen Verabschiedung.

Um alle diese Details in den Griff zu bekommen, kommt man ab einer bestimmten Betriebsgrösse nicht um ein systematisches Qualitätsmanagement („Total Quality Management“) herum, das alle wichtigen Details erfasst und regelt. Das klingt bürokratisch, ist aber für viele Unternehmen, die auch in schwierigen Zeiten wachsende Umsätze haben, das Fundament des Erfolges!

5. ERFOLGSFAKTOR PERSONAL – MIT TEAMARBEIT UND TRAINING DIE ZIELE ERREICHEN!

Die vom Gast erlebte Qualität ist ganz stark von den Leistungen des Personals abhängig. Dies gilt insbesondere für die Kernleistung Essen und Service. Deshalb ist die Qualifikation der Mitarbeiter mit der wichtigste Erfolgsfaktor. „Fertige Mitarbeiter“, die schon alles können und wissen, beliebig belastbar sind und wenig kosten, sind zwar der Wunschtraum jedes Gastronomen, aber in der Realität selten anzutreffen. Folglich ist es die Führungsaufgabe des Unternehmers, aus Mitarbeitern mit Ausbildungsdefiziten ein Team zu formen, das sich zu guten Leistungen motiviert fühlt.

Die meisten Fehler der Mitarbeiter beruhen einfach darauf, dass die Dinge, auf die es ankommt, nicht gelernt haben, und auch eine systematische Unterweisung bezüglich der hausinternen Anforderungen nicht stattgefunden hat, denn der Chef hat ja nie Zeit. Man sollte deshalb dem Personal Gelegenheit geben, sich selber schlau zu machen, z.B. durch ein Handbuch, in dem alle wichtigen Informationen und Vorgaben zu den Arbeitsabläufen festgehalten sind. Schlüsselqualifikationen wie z.B. das aktive Verkaufen des Servicepersonals oder das richtige Verhalten am Telefon sollten durch ein regelmässiges Training vermittelt werden. Die gemeinsame Schulung des Teams kann gleichzeitig eine Quelle für Anregungen und Verbesserungsvorschläge des Personals sein, die sonst nie geäußert würden. Durch Training und Teamgeist wird die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Betrieb entscheidend gefördert, die Mitarbeiter werden zu Mitdenkern und sind aus eigenem Antrieb motiviert, die Qualitätsziele des Unternehmens zu erreichen. Deshalb gibt es keinen Erfolg ohne erhebliche Anstrengungen bei der Auswahl und Schulung der richtigen Mitarbeiter!

Bei der Auswahl der Mitarbeiter kommt es übrigens nicht vorrangig auf die durch Ausbildungspapiere nachgewiesenen Qualifikationen an, sondern zuallererst auf den Persönlichkeitstyp. Während man den letzteren kaum verändern kann, lassen sich Ausbildungslücken relativ schnell durch gezielte Schulungen abbauen. Orientieren Sie sich also weniger an der Vergangenheit, sondern mehr an der Ausstrahlung und dem persönlichen Potenzial des Bewerbers / der Bewerberin!

6. NIEDRIGE BASISKOSTEN SIND DAS SPRUNGBRETT FÜR DEN ERFOLG!

Der Gast will in erster Linie eines: Möglichst viel Leistung für möglichst wenig Geld. Dies gilt vermehrt in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit, wie wir sie aktuell erleben. Wenn man andere Wirtschaftszweige beobachtet, kann man sehen, dass vor allem die Unternehmen erfolgreich sind, die es verstehen, begehrte Produkte für die Masse erschwinglich zu machen. Handeln Sie deshalb nach dem Aldi - Prinzip: überlegen Sie, wie sie die Kosten des „Drumherum“ möglichst niedrig halten und den dadurch entstehenden Spielraum für ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis nutzen können. Es ist kein Zufall, dass gerade Discounter hohe Steigerungen von Umsatz und Gewinn verzeichnen. Oder die Systemgastronomie nach wie vor Marktanteile gewinnt. Da kann man sich etwas abgucken.

Das Handeln des Gastronomen ist meist darauf gerichtet, dem Gast möglichst viel bieten zu wollen: exklusiver Standort, aufwendige Einrichtung, breites Speiseangebot, grosse Weinkarte, stets präserter Service. Die erfolgreiche Systemgastronomie insbesondere im Fastfood-Sektor denkt jedoch anders: Welches Angebot verursacht mir die geringsten Kosten? Also: kleine Angebotspalette, grosse Einkaufsmengen, günstiger Standort usw. Gelingt mir dann noch eine gute Produktqualität, habe ich einen erfolgreichen, hoch rentablen Betrieb!

Überlegen Sie deshalb vor dem Start eines neuen Betriebes: muss es wirklich der Hochpreis-Standort an der Renommierstrasse sein? Muss die Einrichtung unbedingt von einem Star-Designer sein? Wollen die Gäste tatsächlich weisse Tischdecken und Stoffservietten? Wollen die Gäste wirklich dafür bezahlen, das ihnen - unter den wachsamen Augen des Oberkellners - alle fünf Minuten das Mineralwasser nachgeschenkt wird? Sind die Gäste tatsächlich davon beeindruckt, dass sie alte Spitzenrot-Weine auf der Karte haben, die sie teuer eingekauft, aber fast noch nie verkauft haben? Ist die Bar so konzipiert, das sie ständig eigenes Personal erfordert, oder kann sie zu schwachen Zeiten von wo anders bedient werden? Sind Ihre unter grossem Arbeitseinsatz selbst erstellten Teigwaren wirklich besser als Fertigprodukte? Das sind alles Fragen, die man sich beim Entwurf eines gastronomischen Konzepts stellen sollte.

Hat man niedrige laufende Kosten - niedriger als bei der Konkurrenz - besteht eine hervorragende Ausgangsbasis, um ein gutes Preis-Leistungs-Verhältnis zu bieten und damit zu den Erfolgreichen zu gehören, bei denen Umsatz und Rentabilität stimmt.

Niedrige Basiskosten als Sprungbrett zum Erfolg!

Umgekehrt sind zu hohe Investitionskosten oder eine zu hohe Pacht, aber auch ein überhöhter Personalbestand ein Mühlstein, der den Betrieb nach unten drückt. Man muss nicht lange nach Beispielen suchen, wo ein Betrieb trotz ansehnlichen Erscheinungsbildes, guter Leistung und guter Auslastung gescheitert ist! Zu hohe Basiskosten führen hier zum Kreislauf des Niedergangs: Wegen der ausbleibenden Rentabilität muss gespart werden, durch Sparen sinkt die Qualität, was zu Nachfragerückgang und noch geringerer Rentabilität führt. So können Lokale, die anfänglich beliebt waren, schnell zu Verlierern werden!

Die Ausgangsüberlegung für ein Erfolgskonzept muss daher lauten: Wie schaffe ich mit möglichst geringen Kosten eine möglichst gute Kernleistung? Denn nichts scheut der Gast mehr als für Dinge zu bezahlen, die er gar nicht braucht! Nicht nur Aldi, auch die erfolgreichen ETAP- und FORMULE-1 Hotels des Accor Konzerns oder der Siegeszug von MOTEL ONE sind Beispiele für den mit diesem Denkansatz erreichten Markterfolg.

Kostengünstiges Wirtschaften ist eng mit dem Aspekt der Spezialisierung verbunden, was gleichzeitig Profilierung bedeutet. Wirkungsvoller Marktauftritt und niedrige Betriebskosten gehen daher Hand in Hand!



7. DAS ANGEBOT WIRKUNGSVOLL KOMMUNIZIEREN!

Kommunikation nimmt in vielen Berufen den grössten Teil der Arbeitszeit ein. Es ist daher naheliegend, dass auch in der Gastronomie der richtigen Kommunikation ein hoher Stellenwert für den Erfolg zukommt! Was nützt das beste Angebot, wenn es niemand kennt oder das Angebot nicht verständlich kommuniziert wird!

Die erfolgreiche Kommunikation zwischen Gastronomen und Gast beginnt mit dem richtigen Namen für das Restaurant, setzt sich fort in der Gestaltung des Speisekastenausgangs bzw. eines Strassenständers und umfasst auch non-verbale Elemente wie z.B. die Präsentation frischer Ware im Eingangsbereich oder die gute Einsehbarkeit des Gastraums von der Strasse aus. Im Idealfall erschliesst sich dem Gast der Charakter der Gaststätte im Vorübergehen, ohne das er die Eingangsschwelle überschreiten oder die Speisekarte entziffern muss. Ein Standort bzw. ein Ladenlokal, das diese Kommunikation nicht ermöglicht, hat ein höheres Risiko bzw. schliesst bestimmte Konzepte, die auf eine Spontanansprache angewiesen sind, von vornherein aus.

Das zweite Kapitel der Kommunikation beginnt, wenn der Gast das Lokal betreten hat. Sein Bestellverhalten kann durch die Gestaltung der Speisekarte und das Verkaufsgespräch beeinflusst werden. Hier ist die Schulung des Personals Erfolgsvoraussetzung. Wer bestellt die Spezialität des Hauses, wenn sie der Kellner nicht vernünftig erklären kann? Auf die Frage nach einer Empfehlung sollte das Personal vorbereitet sein und nicht mit einem verlegenen „eigentlich ist alles gut“ reagieren.

Nicht zu vergessen ist das „Feedback“ vom Gast. Die Frage „Hat es geschmeckt?“ ist ja schon ein Ansatz in diese Richtung - aber die wenigsten Gäste haben dabei den Mut zur Ehrlichkeit. Noch wirkungsloser bleibt diese Frage, wenn eine eventuelle Kritik des Gastes nicht weitergeleitet wird. Geben sie dem Gast die Chance, seine Kritik und seine Anregungen auf einem Kärtchen kundzutun, das er dezent in einen gut sichtbaren Kummerkasten werfen kann (fällt leichter, als sie der vielleicht kritisierten Bedienung in die Hand zu drücken!). Bieten sie auf der Karte viel Platz für eigene Formulierungen, denn das Ankreuzen von Kästchen gibt dem Gastronomen zu wenige Anhaltspunkte.

Ein weiteres Feld der Kommunikation sind Werbemaßnahmen. Wer ein passendes Lokal sucht, sollte dieses auch finden und dabei auf ihr Lokal stossen - z.B. im Internet, wenn er in eine Suchmaschine den Namen ihrer Stadt und den Betriebstyp eingibt. Auch die wachsende Bedeutung von Social- Media-Kanälen wie Facebook & Co sollte nicht unterschätzt werden. Das Werbebudget für eine Anzeigenserie und Riesen-Mailing-Aktionen zu verpulvern, ist dagegen kaum ein Erfolgsrezept. Hier kommt es auf die Qualität und nicht auf die Quantität an!

In die professionelle Ausgestaltung aller Kommunikationsformen zu investieren, kostet - wenn man nicht selber dafür eine Begabung hat - zunächst Geld, ist aber mindestens genauso wichtig, wie der Wunschherd des Küchenchefs!



8. PERMANENTE INNOVATION!

Stellen Sie sich vor, VW und BMW, BAYER oder BASF würden erst mit der Entwicklung eines Nachfolgemodells bzw. neuer Produkte beginnen, wenn die Verkaufszahlen der alten Modelle zurückgehen, und die Entwicklungsabteilung nur für ein paar Wochen im Jahr besetzen. Die Konkurrenzfähigkeit wäre schnell dahin!

Im Gastgewerbe ist es allein die Kettengastronomie, die sich Mitarbeiter leistet, die sich schwerpunktmässig mit der Weiterentwicklung des Angebotes befassen. Das dürfte mit ein Grund sein, warum die Systemgastronomie laufend Marktanteile gewinnt!

Nun kann sich eine Kneipe keine Entwicklungsabteilung leisten. Hier ist der Unternehmer selbst gefragt, der einen Teil seiner Arbeitskraft hierfür verwenden muss. Studium von Fachliteratur, Besuch von Seminaren, Erfahrungsaustausch mit Kollegen, Besuch von vorbildlichen Betrieben, Unterstützung durch einen externen Berater. Wichtig ist dabei, dass diese Anstrengungen nicht erst als Reaktion auf eine negative Entwicklung erfolgen, sondern als ständiges Aufgabenfeld wahrgenommen werden. Denn eigentlich ist es ja die Kernaufgabe des Unternehmers, die Ertragsbasis des Unternehmens durch die beständige Optimierung und Weiterentwicklung des Angebotes zu sichern und auszubauen. Schaffen Sie sich Freiräume für diese Aufgabe, indem sie weniger wichtige Tätigkeiten (wie Bierzapfen oder Belege sortieren) delegieren!

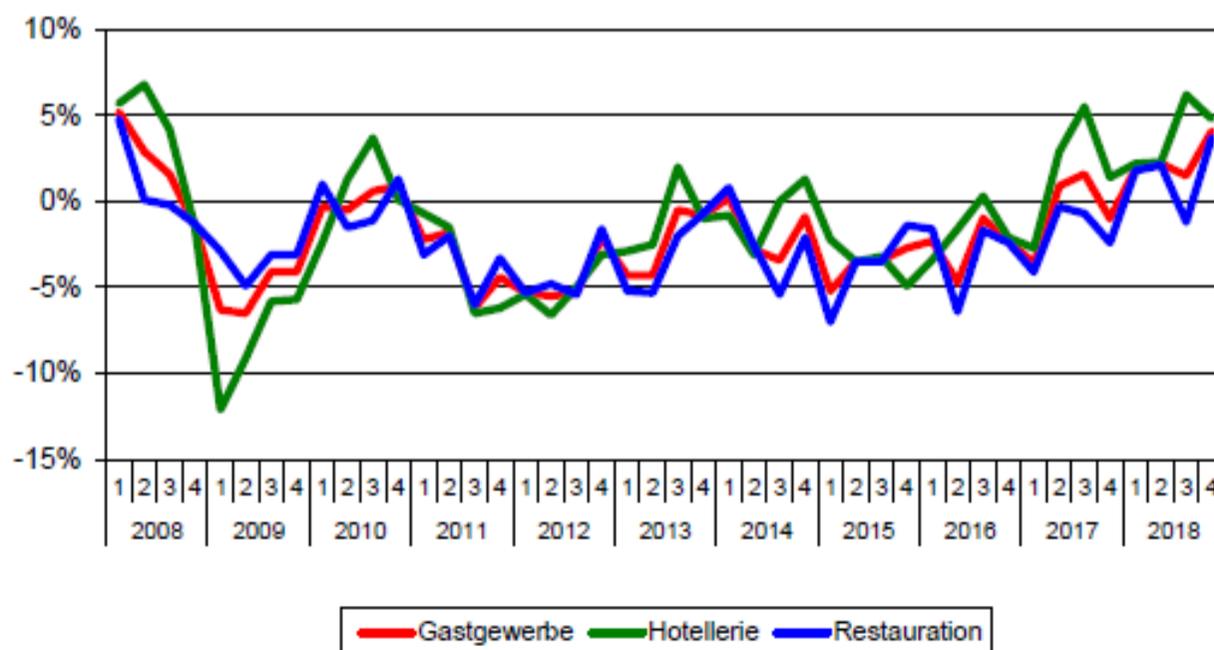
Eine Quelle für Innovationen können auch die Mitarbeiter sein. Rufen Sie Ihre Mitarbeiter zusammen und veranstalten Sie ein „Brainstorming“ für neue Ideen! Auch wenn vieles nicht umsetzbar ist, was vorgeschlagen wird - die eine oder andere gute Idee ist manchmal doch dabei. Und vielleicht erschliessen sich auf diese Weise neue Umsatzchancen, die der bereits „betriebsblinde“ Unternehmer gar nicht erkannt hätte.

9. KEIN ERFOLG OHNE KONTROLLE!

Wer sein Unternehmen in die Erfolgszone steuern will, muss wissen, wo er steht und ob die Richtung stimmt. Denn was nützt das schönste Gastronomiekonzept, wenn die Gaststube immer voll, das Konto aber chronisch leer ist? Controlling hilft, die Ursachen von Erfolg oder Misserfolg aufzuzeigen. Liegen meine schlechten Ergebnisse an zu hohem Wareneinsatz, zu hohen Personalkosten oder zu hohen Verwaltungskosten? Ist mein Umsatzpotential im Vergleich zu Mitbewerbern gering oder hoch ausgeschöpft? Nur wenn ich weiss, wo meine Stärken und Schwächen liegen, kann ich die richtigen Prioritäten setzen, um besser zu werden.

Controlling bedeutet auch, messbare Ziele zu setzen und deren Erreichen durch einen Soll-Ist-Vergleich zu überprüfen. Budgets auszuarbeiten und jeden Monat die Ist-Zahlen auszuwerten, mag von manchem als nutzlose Mühsal angesehen werden. Eine solche ist jedoch nicht nur für den Unternehmer selbst, sondern auch für Aussenstehende wie Kreditgeber oder Berater wichtig. Banken werden nur zusätzliche Kredite vergeben, wenn das Zahlenwerk des Betriebes transparent und aktuell ist, und der Berater kann schneller zum Wesentlichen kommen, wenn er nicht erst mal eine Woche braucht, um herauszufinden, wie der Betrieb tatsächlich dasteht.

Wer ein gutes Controlling hat, kommt schneller und sicherer ans Ziel: Kein Controlling zu haben, ist wie Autofahren bei Dunkelheit ohne Licht: Man erkennt die Gefahren zu spät und landet schnell im Graben!



10. FAZIT - ERFOLG BESTEHT AUS 100 KLEINEN DINGEN!

Wie die Ausführungen zeigen, ist Erfolg in der Gastronomie nicht auf einen oder zwei entscheidende Faktoren zurückzuführen, sondern ist sehr komplex und besteht aus 100 kleinen Dingen, die alle in den Griff zu bekommen sind. Das Zusammenspiel zwischen Standort und Konzept, die Profilierung gegenüber den Mitbewerbern, die kostenbewusste Grundkonzeption, Auswahl und Schulung der Mitarbeiter, die Qualitätssicherung in allen Bereichen, die richtige Kommunikationsstrategie, die ständige Optimierung und Weiterentwicklung des Angebotes, die zeitnahe Erfolgskontrolle.

Stimmt nur einer dieser Faktoren nicht, kann dies bereits der entscheidende Engpass sein, der den Unternehmenserfolg verhindert.

Erfolg in der Gastronomie - und nicht nur dort - ist daher in erster Linie von einer guten Organisation abhängig, durch die Fehler und Fehlentwicklungen minimiert, sowie Chancen erkannt und genutzt werden. Im systematischen Vorgehen, wie es z.B. mit dem Schlagwort „Total Quality Management“ bezeichnet wird, liegt der Grundstein zum Erfolg!

„PROBLEME KANN MAN NIEMALS MIT DER SELBEN DENKWEISE LÖSEN, DURCH DIE SIE ENTSTANDEN SIND!“



KONTAKT

Hardy - ihr gastromacher
Hardy T. Mieskes
Litzibuechstrasse 8
5610 Wohlen

hardy@gastromacher.ch
www.gastromacher.ch

0041 (0)78 421 36 49



Hardy

ihr gastromacher
ihr gastromacher

Hardy