



reich in der  
**gastronomie**  
strategien für die zukunft

**PIERRE NIERHAUS | JEAN-GEORGES PLONER**

---

**MATTHAES**



# INHALT

## WARUM SIE DIESES BUCH LESEN SOLLTEN

..... 9

Reich durch Gastronomie ..... 10

Trends der Zukunft. .... 10

Wer zögert, hat keine Chance. .... 11

Mit den richtigen Softfacts zum Erfolg. .... 11

Alles hängt voneinander ab ..... 12

Feste Regeln für alle Bereiche ..... 12

Die beste Branche der Welt. .... 13

## DIE 15 ERFOLGSFAKTOREN FÜR

DIE GASTRONOMIE. .... 15

*Pierre Nierhaus*

Die richtigen Dinge tun ..... 16

1. Erfolgsfaktor: Glaubwürdigkeit ... 17

2. Erfolgsfaktor: Enthusiasmus ..... 17

3. Erfolgsfaktor: Wirtschaftlichkeit .. 17

4. Erfolgsfaktor: Den Bedarf treffen.. 18

5. Erfolgsfaktor: Der zukunfts-  
trächtige Trend ..... 19

6. Erfolgsfaktor: Die Lage ..... 19

7. Erfolgsfaktor: Guter Service ..... 20

8. Erfolgsfaktor: Die richtigen  
Mitarbeiter ..... 20

9. Erfolgsfaktor: Klare Führung. .... 21

10. Erfolgsfaktor: Das richtige Manage-  
mentkonzept ..... 21

11. Erfolgsfaktor: Zielgerichtetes  
Marketing. .... 21

12. Erfolgsfaktor: Ökonomische  
Arbeitsorganisation. .... 22

13. Erfolgsfaktor: Die Qualität ..... 22

14. Erfolgsfaktor: Konsequenz ..... 23

15. Erfolgsfaktor: Spaß haben ..... 23

## DER WEG ZUM EIGENEN KONZEPT

..... 27  
*Pierre Nierhaus*

Gute Konzepte fallen nicht vom Himmel .. 28

Die sechs Kernelemente ..... 29

Ein Konzept entwickeln ..... 30

Wirtschaftlichkeit als oberstes

Gebot ..... 31

Von der Stoffsammlung zur

Detailplanung. .... 31

Glauben Sie an Ihr Konzept ..... 34

Ein paar praktische Überlegungen. .... 34

Einzelstück, Kleinserie oder

Massenprodukt? ..... 35

Finden Sie Ihr Publikum ..... 38

Die Wahl des Standorts. .... 39

Verlieren Sie die Zukunft nie aus

den Augen ..... 40

Trend ist nicht gleich Trend ..... 42

Foodtrends für die nächsten Jahre ... 42

Trendkonzeptionen ..... 43

Gastronomie für eine sich

wandelnde Gesellschaft ..... 43

Trends aufspüren. .... 44

Die Hauptzutaten für ein funktionie-

rendes Konzept ..... 45

Alleinstellungsmerkmale Ihrer Idee ... 45

Das Objekt ..... 46

Der vorhandene Bedarf. .... 47

Die Menschen und Ihr Führungsstil ... 49

Die Produkte. .... 51

Design bestimmt das Sein .....	53	Stärken fördern .....	90
Die Idee als Richtschnur .....	53	Die Zeit richtig einteilen .....	92
Gutes Design nach Jordan Mozer .....	54	Was ist wichtig? .....	93
Die Rolle von Licht und Musik .....	55	Gute Planung braucht Ruhe .....	95
Der Gast im Scheinwerferlicht .....	58	Netzwerke bilden .....	97
Das Restaurant als Erlebniswelt .....	58	Kontakte pflegen .....	97
Die Inszenierung des großen		Privatleben und Beruf im Gleichgewicht .	100
Auftritts .....	59	Zeit für sich selbst haben .....	100
Das Restaurant als Marke .....	61	<b>MANAGEMENT ALS ERFOLGS-</b>	
Markenname und Corporate		<b>GRUNDLAGE</b> .....	103
Identity .....	61	<i>Pierre Nierhaus</i>	
Einheitlichkeit in der Außenwirkung ..	65	Eine Frage des persönlichen Stils .....	104
Kreative Problemlösungen .....	65	Ihre Aufgaben als Manager .....	104
Die 15 Meilensteine der Konzept-		Zukunftsvisionen und Werte .....	105
entwicklung .....	69	Von der Vision zur Mission .....	109
<b>BAUSTEINE FÜR ERFOLGREICHES</b>		Führen durch Ziele .....	110
<b>SELBSTMANAGEMENT</b> .....	71	Praktikable Methode .....	114
<i>Pierre Nierhaus</i>		Die Macht des Machens .....	115
Die wichtigste Voraussetzung für Erfolg ..	72	Persönlichkeit und Führungs-	
Positiv denken .....	72	stärke .....	116
Ein paar einfache Grundsätze .....	73	Effektive Kommunikation .....	119
Pro-aktiv handeln .....	74	Meetings und Protokolle .....	121
Agieren, nicht reagieren .....	74	Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser ...	126
Ziele erreichen .....	76	Alles erledigt? .....	127
Konkret werden .....	76	Konsequenzen ziehen .....	128
Sich aufs Wesentliche konzentrieren .....	77	Verhandlungssache – Ihr Standpunkt	
Einfach bleiben .....	79	zählt .....	131
Einfach werden .....	81	Effektiv verhandeln .....	131
Denken Sie nach – aber richtig! .....	83	Zukunft ist planbar .....	133
Klare Gedanken fassen .....	83	Ideen entwickeln .....	136

<b>ERTRAGSAKTOR PERSONAL</b> .....	139	<b>Wenn es Probleme gibt</b> .....	182
<i>Jean-Georges Ploner</i>		Feedback ist positiv .....	183
<b>Ohne die richtigen Mitarbeiter</b>		Reklamationen richtig behandeln ...	184
<b>kein Gewinn</b> .....	140	<b>MARKETING IST MEHR ALS</b>	
Was neue Mitarbeiter mitbringen		<b>WERBUNG</b> .....	187
sollten .....	141	<i>Pierre Nierhaus</i>	
Die Nadel im Heuhaufen .....	141	<b>Chefsache Marketing</b> .....	188
Die Qual der Wahl .....	146	Guerilla Marketing für kleine	
<b>Mitarbeiter als Mit-Unternehmer</b> .....	147	Budgets .....	189
Informationen weitergeben .....	148	<b>Ihr Unternehmen als Marke</b> .....	189
Ziele vereinbaren .....	148	Vorteile der Markenbildung .....	189
Bezahlung an der Leistung		Ein Muss für »Serienprodukte« .....	193
orientieren .....	152	<b>Wer sind Sie?</b> .....	194
<b>Gute Schulungen stützen den Erfolg</b> ....	154	Design ist nicht alles .....	194
Ohne Wissen ist alles nichts .....	154	An der richtigen Stelle sparen .....	195
Fähigkeiten trainieren – Wissen		Vertrauen als Grundlage .....	196
vermitteln .....	155	<b>Ein wenig Marketingtheorie</b> .....	198
<b>Personalkosten durch Zuschüsse</b>		Kundenbeziehungen pflegen .....	198
<b>senken</b> .....	160	<b>Die Idee nach außen tragen</b> .....	199
Ein paar nützliche Adressen .....	161	Was Anzeigenwerbung kostet .....	200
<b>DER GAST IM MITTELPUNKT</b> .....	163	Verschiedene Werbemaßnahmen	
<i>Jean-Georges Ploner</i>		und ihre Tücken .....	201
<b>Kein guter Service ohne gute Führung</b> ...	164	Öffentliches Aufsehen erregen .....	206
Der Chef als »Motor« des		Über den Umgang mit der Presse ...	207
Unternehmens .....	165	<b>Der Marketingplan</b> .....	209
<b>Konzentration auf das Wesentliche</b> ....	167	Flexibel trotz Planung .....	212
Servicekultur als Verkaufsstrategie ..	167	<b>Gemeinsam Stärken nutzen</b> .....	213
Notwendige Briefings .....	169	<b>Der Preis ist heiß</b> .....	214
<b>Die Servicequalität steigern</b> .....	171	Aktions- und Basispreise .....	214
Produktkompetenz fördern .....	172	<b>Ihre Kunden – Ihr Kapital</b> .....	218
Das Service-Drehbuch .....	173	Qualität weiterentwickeln .....	218
<b>Erfolgreich verkaufen</b> .....	175	Fallstricke des Gutscheinmarketing ..	219
Umsätze steigern .....	176		
Produkte »an den Gast« bringen ....	178		

Durchdachte Flyerkonzepte . . . . .	220	Das Objekt der Begierde . . . . .	249
Briefe, E-Mails und SMS . . . . .	220	Größe und Räume . . . . .	252
Die Sache mit der Karte . . . . .	221	Mietverträge . . . . .	253
<b>Die neuen Technologien</b> . . . . .	224	<b>Der Architekt ist der natürliche Feind des</b>	
Der eigene Internetauftritt . . . . .	224	<b>Gastronomen</b> . . . . .	255
E-Mails und Newsletter für		Funktionelle Details beachten . . . . .	256
Ihre Gäste . . . . .	226	Honorarfrage und Arbeitsteilung . . . . .	257
Generation SMS und die Welt		Die Eröffnungsterminlüge . . . . .	257
der Weblogs . . . . .	227	<b>Zu viel Geld ist auch ein Problem</b> . . . . .	258
<b>Auf die richtige Taktik kommt es an</b> . . . . .	228	Ohne Sparstrumpf geht es nicht . . . . .	258
Aus der Guerilla-Praxis . . . . .	229	Hilfe bei der Finanzierung . . . . .	258
Regeln fürs Guerilla-Marketing . . . . .	232	Vorsorge für schlechte Zeiten . . . . .	260
<b>AUF DIE ERÖFFNUNG KOMMT ES AN</b> . . . . .	235	<b>Umsatz und Kostenkontrolle</b> . . . . .	261
<i>Jean-Georges Ploner</i>		Der Einkauf . . . . .	262
<b>Traumumsatz oder Durststrecke?</b> . . . . .	236	<b>Organisationstipps für den Betriebs-</b>	
Vor der Eröffnung . . . . .	236	<b>ablaufs</b> . . . . .	263
Probeläufe . . . . .	241	Die Führungscrew . . . . .	266
Der große Tag . . . . .	241	Probleme mit dem Personal . . . . .	266
<b>IHR KONZEPT UMSETZEN</b> . . . . .	245	Kommunikation mit den	
<i>Pierre Nierhaus</i>		Mitarbeitern . . . . .	267
<b>Gut geplant ist halb gemacht</b> . . . . .	246	<b>Ein Wort zum Schluss</b> . . . . .	268
<b>Drum prüfe, wer sich ewig bindet</b> . . . . .	246	<b>Zum Weiterlesen</b> . . . . .	269
Gesellschaftsformen . . . . .	246	<b>Danksagung</b> . . . . .	270
Partnerschaften . . . . .	248	<b>Die Autoren</b> . . . . .	271

## DER GAST IM SCHEINWERFERLICHT

Wenn Ihre Gäste nur zum Essen kommen, dürfen Sie sich nicht wundern, wenn deren Zahl beständig sinkt und irgendwann kein Mensch mehr Ihr Lokal

*Hip-Lokale machen aus dem Lokal selbst die Show und verdichten damit Ereignis und gastronomisches Umfeld an einem einzigen Ort.*

*Dr. Christian Mikunda*

betrifft. Denn trinken, essen und satt werden – das können die Leute auch zu Hause. Das ist also nicht Ihr Thema als Gastronom. Es geht vielmehr um das Drumherum, die Inszenierung, die emotionale Aufladung.

Der moderne Konsument verknüpft mit dem Ausgehen eine Vielzahl von Erwartungen. Wie diese auch immer aussehen, sie haben stets mit Emotionen zu tun – und mit Begegnungen.

### Das Restaurant als Erlebniswelt

Als Gastronom müssen Sie bei der Entwicklung und Umsetzung Ihrer Konzepte über den Tellerrand von Gastro-Szene und betriebswirtschaftlicher Kostenrechnung hinausblicken. Die Inszenierung des Restaurantbesuchs, die gekonnte und vom Gast gewünschte Verführung wird zum Beispiel am besten mit den Mitteln der strategischen Dramaturgie erreicht.

Der wichtigste Kopf im deutschsprachigen Raum ist auf diesem Gebiet derzeit Dr. Christian Mikunda. Der in Wien lebende Film- und Fernseh-dramaturg berät als Vordenker neuer Erlebniswelten die europäische Wirtschaft. Und seine Frau, Denise Mikunda-Schulz, hat mit wissenschaftlichen Methoden untersucht, wie Lokale zur Bühne werden und dabei zentrale Begriffe aus der Arbeit von Dr. Mikuda auf die Restaurantwelt heruntergebrochen. Beide haben freundlicherweise zugestimmt, dass an dieser Stelle aus ihren Werken zitiert und auf ihre Theorien zurückgegriffen werden darf.

Der gesamte Aufenthalt in einem Lokal sollte also durchgängig geplant sein und einem wohl konstruierten Spannungsbogen folgen. Vertraute Rituale wechseln dabei mit Überraschungen, Sprünge und Abweichungen vom üblichen Ablauf sorgen für Stimulation und damit für Aufwertung. Schließlich gibt es innerhalb der Inszenierung bewusste Leerstellen, die individuell aufgefüllt werden können.

Mikunda nennt diese Rituale »brain scripts«: Drehbücher im Kopf. Sie helfen uns zu verstehen, was gespielt wird. Brain Scripts resultieren aus Erfah-

Erfüllen Sie die Wünsche Ihres Gastes nach Gefühl und Kommunikation. Laden Sie ihn in Ihre gastronomische Erlebniswelt ein, bieten Sie ihm eine Show, in der er der Mittelpunkt ist.

Entspricht ein Ablauf im Lokal nicht dem inneren Drehbuch des Gastes, sind die Menschen enttäuscht und verunsichert. Das Eintreten dieses Zustands sollten Sie unbedingt vermeiden.

rungen und werden jeweils von bestimmten Schlüsselsignalen abgerufen. Sie vereinfachen unser Leben, indem sie uns helfen, sich schnell auf Situationen einzustellen. Dies setzt allerdings voraus, dass ein im Brain Script gespeicherter Ablauf auch genauso passiert.

So gehört zu einem guten Restaurant in den Köpfen der Menschen folgendes Handlungsmuster beim Empfang: Der Ober begrüßt sehr freundlich ein Paar, hilft bei der Garderobe und führt es zum Platz. Auf dem schön eingedeckten Tisch stehen Kerzen, die der Kellner anzündet, bevor er jedem der beiden Gäste eine Karte überreicht. Wird dieses Muster variiert – der Kellner zündet die Kerzen nicht an, überreicht nur einem von beiden die Karte – entsteht Verwirrung, Unsicherheit bis hin zur Verstimmung kommt auf. Andere Länder, andere Rituale: Beim Asiaten schätzt und erwartet man das heiße Handtuch als Willkommensgeste, an der Bar wird stets die Schale mit frischen Knabberien aufgetischt.

***Die erfolgreichen Erlebniskonzepte der Gegenwart verbinden die Sehnsucht nach dem Entertainment mit ehrlichen, großen Gefühlen, mit echten Materialien und Design, mit Lebenshilfe im Alltag, mit der Seelenmassage zwischendurch für den gestressten Kunden.***

***Dr. Christian Mikunda***

## **Die Inszenierung des großen Auftritts**

Empfang und Ende sind besonders sensible Phasen beim Restaurantbesuch. Vergleiche mit dem ersten Auftritt und der Schlusszene beim Theater sind sehr zutreffend.

Wie im Theater geben Sie Ihren Gästen die Chance zum großen Auftritt, zum Beispiel durch eine spektakuläre Treppe wie in der Pariser *Buddha Bar*, und bereiten ihnen einen positiven Abgang. Der italienische Wirt macht dies mit großer Abschiedsgeste und vielen Worten, der Grieche spendiert den Ouzo. Es können aber auch visuelle Elemente sein, Hingucker, die den Gast mit einem guten Gefühl in die Welt draußen entlassen. Am besten rechts platziert, denn die meisten Menschen schauen beim Verlassen des Restaurants auf die rechte Seite.

Auch für die Zeit des Aufenthaltes können Sie zum Wohle Ihrer Gäste auf Dramaturgieelemente aus der Bühnenwelt zurückgreifen. Veränderungen im Licht und der Akustik kündigen dort zum Beispiel eine neue Vorstellung oder einen neuen Akt an.

## **GUTE SCHULUNGEN STÜTZEN DEN ERFOLG**

Lernst du was, bist du was, ist ein deutsches Sprichwort. Auch in unserer Branche ist das so. Nur wer das Gefühl hat, etwas lernen zu können und zu dürfen, wird sich konsequent einbringen und positiv über seinen Arbeitsplatz reden.

Genauso wird jeder Mitarbeiter, der in eine Überforderungssituation im Umgang mit dem Gast kommt, ein Stück Motivation einbüßen. Auf jeden Fall wird er zunächst sein Engagement vermindern.

Wenn ein Kellner mit der Frage »Sie haben schon gewählt?« zum Gast an den Tisch kommt, erhält er häufig ein Nein als Antwort. Wundern Sie sich nicht, wenn sich dieser Kellner dann mit einem »Komme gleich wieder« entfernt. Ich kann Ihnen bestätigen, dass 95 Prozent des Servicepersonals – wie Mitarbeiter in anderen Branchen auch – Angst vor Fragen haben und deshalb lieber flüchten. Ich kenne wenig Menschen, die sich gern öffentlich blamieren, aber genau das passiert millionenmal in der Dienstleistungsbranche. Der Kellner im Restaurant, der Mitarbeiter im Call Center, der Zugbetreuer in der Bahn – alles Menschen, die am Ende der Servicekette stehen und die oft wenig Kompetenz und noch weniger Wissen vermittelt bekommen haben. Gerade sie sollen doch als direkte Visitenkarte ihrer Unternehmen souverän den Kunden oder Gast verwöhnen. Unfassbar, welche Chancen in diesem Bereich einfach brachliegen gelassen werden!

### **Ohne Wissen ist alles nichts**

Ihre Aufgaben im Bereich der Personalschulung basieren im Wesentlichen auf drei Säulen: der Vermittlung von Können, Wissen und Weisheit.

Das in Ihrem Betrieb gefragte Können vermitteln Sie vom ersten Arbeitstag an durch Erklärung und Kontrolle der Arbeitsabläufe. Dabei gibt es wichtige Kontrollschritte: Stellen Sie einen Einarbeitungsplan zusammen. Prüfen Sie, ob der Mitarbeiter ihn auch durchgeht und versteht. Stellen Sie Fragen: Beherrscht er die Kassen, kennt er die Karte, kann er Teller oder Tablett tragen? Gleichen Sie Defizite durch ständiges Wiederholen und Erklären der Abläufe aus. (Dabei helfen Ihnen die jeweiligen Teamleiter.) Machen Sie Ihre Mitarbeiter fit, bis sie sicher und professionell wirken.

Das Wissen Ihres Personals setzt sich zusammen aus dem, was sie mitbringen, und den Informationen, die sie von Ihnen bekommen.

Stellen Sie Fragen, zum Beispiel beim täglichen Briefing fünf Minuten vor Schichtbeginn mit allen Mitarbeitern, um sie auf das Wichtige, nämlich auf die Gäste, einzustimmen:

- Was bieten wir heute Besonderes an?
- Welche Gäste könnten an diesem Tag kommen, wer hat reserviert?
- Welche Gerichte/Getränke sind vielleicht gerade aus?
- Was ist unser allgemeines Ziel für heute?

Diese Fragen sollte jeder Mitarbeiter problemlos beantworten können, damit er kompetent auftritt und auch kompetent wirkt. Zwar kann nicht jeder die Weinkarte in allen Details kennen, aber jeder sollte alle offenen Weine benennen können, wissen, wozu sie passen und welche Eigenschaften sie haben. Bei Grand-Cru-Fragen kann man getrost auf den Chef oder Sommelier verweisen. Ähnliches gilt zum Beispiel für den Koch am Buffet: Wo kommt das angebotene Rindfleisch her, wo ist Knoblauch drin, was steckt in dieser Suppe? Durch das ständige Abfragen und die Vermittlung von Wissen zwingen Sie alle Mitarbeiter ständig Antworten parat zu haben, die der Gast ihnen abfordern könnte. Dadurch schwindet auch die Angst vor unerwarteten Fragen und der Blamage.

*Zu wissen, was man weiß, und zu wissen, was man tut, das ist Wissen.*

*Konfuzius*

Nach dem Wissen kommt die Weisheit, der Überblick: Wie steuere ich die Tischverteilung, wo wird reserviert, wann biete ich was an, woran kann ich erkennen, ob die Bestellung bereits aufgenommen wurde, ob das Tagesangebot schon gemacht wurde. Wie beuge ich Reklamationen vor, wie reagiere ich bei Beschwerden, wie spreche ich eine Empfehlung aus, wie führe ich ein lockeres Gespräch? Wie halte ich stets den so ungeheuer wichtigen Blickkontakt mit allen Gästen?

Auch dieser Überblick und die damit zusammenhängenden Fähigkeiten müssen ständig trainiert werden. Sie sehen also, dass es ohne ein durchgängiges Trainingsprogramm nicht oder nur schlecht geht.

Wenn Sie Mitarbeiter nicht fordern, gewöhnen sie sich an ein Dasein ohne eigene Anstrengung. Wer dagegen gefordert und gefördert wird, der wächst oft über sich hinaus und hat mehr Spaß an seiner Tätigkeit.

## Fähigkeiten trainieren – Wissen vermitteln

Sie haben Listen mit den Fähigkeiten und dem Wissen, dass Sie an den einzelnen Arbeitsplätzen brauchen? Gut. (Wenn nicht, sollten Sie sich schleunigst darüber Gedanken machen – schließlich ist es Ihr Unternehmen, das Geld verliert.)

## ZU VIEL GELD IST AUCH EIN PROBLEM

Wie kann zu viel Geld ein Problem sein? Das ist eine Frage, die ich häufig höre. Die Antwort: Zu viel Geld verführt. Es verführt dazu, unüberlegt und großzügig statt planvoll und sparsam vorzugehen. Es verführt dazu, das Beste, Größte und Teuerste zu wählen – wo es mitunter eine Nummer kleiner oder ein Produkt von einem weniger bekannten Hersteller auch getan hätte. Dies schmeichelt den Sinnen und dem Ego, ist jedoch nicht zielorientiert.

Je mehr Sie am Anfang investieren, desto weniger verdienen Sie in der Folgezeit. Das resultiert aus den Abschreibungen, die über viele Jahre hinweg Ihr Betriebsergebnis bestimmen.

Behalten Sie immer Ihre Liquidität im Auge, und bleiben Sie im Rahmen des Finanzplanes – so schwer dies auch manchmal fallen mag. Denn selbst ein komfortables Budget schmilzt wie Schnee in der Sonne, wenn Sie neben den Baukosten die laufenden Kosten für das erste Jahr, Rücklagen für schwache Monate und Reparaturen sowie Investitionen in Personalschulungen und Marketingmaßnahmen berücksichtigen müssen.

Eine besonders große Verlockung stellt ein unerwarteter Geldsegen dar. Stellen Sie sich vor, Sie hätten eine Idee und wenig Geld. Sie entwickeln einen Plan, an den Sie sich streng halten (und halten müssen) und setzen so Ihre Idee um. Dann, auf einmal, sprudelt eine neue Geldquelle, zum Beispiel Geld aus Familie oder staatliche Förderleistungen. Plötzlich ist der Spardruck weg. Sie werden übermütig und beginnen, das Geld auszugeben. Das muss nicht einmal viel sein. Hier und da ein wenig – für besseres Geschirr, eine teurere Musikanlage, eine aufwändigere Innendekoration zum Beispiel.

Geld, das so unüberlegt ausgegeben wird, fehlt meist dann, wenn die größeren Zahlungen anstehen. Dies ist meist nach einem halben Jahr oder einem Jahr der Fall.

Häufig kalkulieren Gastronomen ein Startkapital für zwei Monate ein, mit dem Löhne gezahlt und Marketing betrieben wird. Danach, so die Hoffnung, wirft der Laden genug ab, um die laufenden Kosten zu decken und mit einem Gewinn in der Tasche nach Hause zu gehen. Tritt das tatsächlich ein, wiegt man sich in Sicherheit.

Der Tiefschlag kommt später, wenn die Jahresrechnungen der Versicherungen ins Haus flattern, die Berufsgenossenschaften sich melden oder das Finanzamt die sofortige Zahlung von Umsatzsteuer und samt Vorauszahlungen einfordert. Dann panisch nach neuen Geldquellen zu suchen, um die Löcher zu stopfen, kann zu unüberlegten Abschlüssen führen. Der anfänglich klare Finanzierungsplan wird so zum Finanzierungsflickwerk.

## Ohne Sparstrumpf geht es nicht

Einen Betrieb ohne Eigenkapital gründen zu wollen, halte ich für unrealistisch. Ohne einen Cent in der Tasche bekommen Sie keinen Geldgeber! Warum sollten andere Personen oder Unternehmen sich »beteiligen«, wenn Sie selbst nicht im Stande ist, für Ihren großen Traum zum Beispiel auf Luxusgüter zu verzichten und stattdessen zu sparen? Mindestens 50 000 € Grundkapital sollten es für eine neue Bar oder ein Restaurant schon sein. Das ist eine Größe, an der Brauereien, Banken und andere Teilhaber die Ernsthaftigkeit des Planes erkennen und die Ihnen gleichzeitig ein Stück Unabhängigkeit sichert.

Klar, Sparen ist nicht aufregend und mit dem Ruch des Spießertums behaftet. Heute wird Geld überall und scheinbar billig angeboten. Doch Vorsicht! Kein Kredit ist umsonst. Auch die Brauerei bringen ihre Schäfchen ins Trockene, wenn auch vielleicht versteckt in den Konditionen des Liefervertrages.

Deshalb müssen Sie genau hinschauen und prüfen, ob Vertragspartner und die Vertragsbindung langfristig zum eigenen Profil und der angestrebten Entwicklung passen.

Sehr schwierig ist die Beschaffung von Kapital durch die Banken geworden, bei denen die Gastronomie wegen der hohen Insolvenzrate keinen guten Ruf genießt. Unter dem Druck von Basel II sind die Geldinstitute gehalten, strenge Kriterien bei der Kreditvergabe anzulegen und keine Risiken einzugehen. Die Individualgastronomie wird von ihnen tendenziell schlecht, die Systemgastronomie jedoch etwas besser bewertet.

Je geringer Ihr Eigenkapital ist, desto mehr Verpflichtungen gegenüber anderen müssen Sie in der Regel eingehen – und die legen Sie unter Umständen auf Jahre hinaus fest, zum Beispiel auf bestimmte Lieferanten.

## Hilfe bei der Finanzierung

Geldgeber in kleinerem Umfang können aus dem Lieferantenumfeld sowie dem Werbereich kommen. Deren Mittel sind Marketinggelder, für das sie eine Gegenleistung in Form von Logos auf Printmaterialien, Einbindung in Aktionen usw. wünschen. Diese Mittel können immer nur der Finanzierung kleinerer Posten dienen und funktionieren langfristig nur auf einer fairen Basis.

Wenn Sie einen Lieferantenkredit in Anspruch nehmen, sollten Sie bedenken, dass Sie sich damit binden und eventuell andere Türen – ein guter Preis, Skontokonditionen usw. – zuschlagen.

# reich in der gastronomie

Entscheidend für den Erfolg in der Gastronomie sind die Softfacts. Die Basis dafür bildet: Das richtige Konzept zur richtigen Zeit für den entsprechenden Bedarf, eine starke Marketingorientierung und ein klares Bekenntnis zur eigenen Marke – auch bei nur einem Betrieb. Für den dauerhaften Erfolg sind aber auch ein durchdachtes Management, motivierende Mitarbeiterführung, starke Serviceorientierung und eine ganzheitliche Strategie notwendig – 15 Erfolgsfaktoren verdeutlichen, worauf es ankommt. Zahlreiche Beispiele erfolgreicher Gastronomie-Konzepte aus Deutschland und der ganzen Welt geben Anregungen für eigene Ideen.

Das Buch richtet sich nicht nur an etablierte Gastronomen und Hoteliers, sondern auch an Existenzgründer und Investoren.

**Wenn Pierre Nierhaus und Jean-Georges Ploner aus dem „Nähkästchen“ plaudern ist es geraten zuzuhören. Kaum ein Beraterteam kann auf so fundiertes Fachwissen sowie auf diese Menge eigener Erfahrungen zurückgreifen.**

Klaus Kobjoll | Hotelier, Referent und Buchautor

**Großer Restaurant-Erfolg kommt praktisch immer multikausal zustande. Jeder der 15 im Buch besprochenen Faktoren ist wichtig. Ein absolut lesenswertes Buch.**

Gretel Weiß | Herausgeberin „food service“ und „Food Service Europe & Middle East“

**Machen statt jammern. Positiv neue Chancen in der Zukunft sehen. Nicht verzagen, sondern wagen. Nur eine optimistische Grundeinstellung hilft weiter. Nierhaus' und Ploners Buch sagt, worauf es in unserer Branche ankommt.**

Ernst Fischer | Präsident des Deutschen Hotel- und Gaststättenverbandes (DEHOGA)

ISBN 978-3-87515-022-3



9 783875 150223

**MATTHAES**