



BERATUNG & TRAINING IN HOTELLERIE & GASTRONOMIE

Unternehmenssteuerung mit System

Die Ausbildung zu Koch und Kellner sorgt dafür, dass die Auszubildenden später am Herd und im Restaurant ihre Frau bzw. ihren Mann stehen können und die anfallenden Aufgaben zur Zufriedenheit ihrer Gäste bewältigen. Betriebe und Abteilungen zu leiten, stellt ebenfalls eine Aufgabe dar, die man erlernen kann. Da der Beruf der Führungskraft ein Massenberuf ist, darf deren Erfüllung nicht vom Talent des Einzelnen abhängen. Dennoch zeigen sich in der Realität immer noch erstaunliche Defizite. Fast jeder kennt Beispiele schlechter Führungsarbeit. Ein Grund dafür ist vielleicht die fehlende spezifische Ausbildung.

Führen nach Gefühl und Erfahrung ist eine Lösung, Führen mit Strategie und Zielen ist eine Alternative. Die Erfolgreichen bedienen sich beider Methoden. In einer auf Ziele ausgerichteten Unternehmenssteuerung werden die Vorgehensweise und die Aufgaben erfasst und beschrieben, die dazu dienen, den Unternehmen Umsatz und Gewinn zu beschaffen, sowie eine erfolgreiche Zukunft. Es geht nicht nur darum, aktuelle Ist-Zustände zu kontrollieren und zu korrigieren, sondern zu überlegen und zu planen, was getan werden muss, um in Zukunft Erfolg zu haben bzw. überhaupt eine Zukunft zu haben.

Folgende Aufgaben müssen von Direktoren und Führungskräften ausgeführt werden:

1. Vision + Leitbild: hier wird ein zukünftiges erfolgversprechendes Szenario entworfen
2. Strategien: besondere Schwerpunkte sollen verfolgt werden, um die Vision zu erreichen
3. Ziele + Maßnahmen: Ziele präzisieren, was man auf Basis der Strategien erreichen will, und Maßnahmen beschreiben, wie der Weg dorthin gegangen werden soll.

Das Management-Konzept *Balanced ScoreCard* - BSC bedient sich hierzu vier Perspektiven:

- Finanzperspektive
- Kundenperspektive
- Interne Prozesse
- Entwicklung

Die Ziele dieser vier Perspektiven werden mit Erfolgsmessgrößen versehen, um feststellen zu können, ob die geplanten und durchgeführten Maßnahmen auch zur Zielerreichung beigetragen haben. Die Erfolgskennzahl zeigt einerseits als nachlaufende Kennziffer (wie z. B. der Warenaufwand im Betriebsergebnis) auf, wie erfolgreich die Maßnahme war. Andererseits erlaubt sie als vorlaufende Kennziffer in Zusammenhang mit der Maßnahme auch eine Prognose. Sie können natürlich auch am Betriebsergebnis ablesen, ob Sie auf dem richtigen Weg sind. Nur fehlt Ihnen hier die Zuordnung zu einer Maßnahme. Es gibt keine Ursache-Wirkungs-Beziehung und damit keine entscheidende Grundlage für Steuerung.



BERATUNG & TRAINING IN HOTELLERIE & GASTRONOMIE

Mit den Zielen, den entsprechenden Maßnahmen und Erfolgsmessgrößen steuert eine Führungskraft seinen Verantwortungsbereich zum Erfolg. Die Industrie ist bei der strategischen Unternehmensführung der Hotellerie und Gastronomie weit voraus. Hier besteht absoluter Nachholbedarf. Wer zuerst umstellt, hat einen entscheidenden Vorsprung.

Inzwischen steht mit *HOST.online* eine Software zu diesem Thema zur Verfügung. Ähnlich wie ein Buchhaltungsprogramm oder ein Reservierungssystem erleichtert es die jeweilige Aufgabe erheblich. Es geht zwar auch ohne Buchhaltungssoftware, auf die Gedanken kommt heute jedoch niemand mehr, da die Zeitersparnis zu groß ist gegenüber dem Einarbeitungsaufwand.

P. S.: Welche drei Ziele, wenn Sie sie erreichen würden, brächten Ihnen die größten Vorteile im Hotel oder in einer Abteilung? Damit beginnt strategische Planung.

www.clipmanagement.de/hostonline-unternehmenssteuerung.html
