



## Operatív érettség

A vendéglátóipari vállalkozások 4 szintje — és miért nem jut el a többség a 4.-ig

Minden vendéglátóipari vállalkozás — a kis kávézóktól a boutique hotelekig, kempingekig — ugyanazon a 4 operatív érettségi szinten megy keresztül.

A tulajdonosok többsége azt hiszi, hogy „emberproblémája” van vagy „piacproblémája”.

A valóságban viszont sokszor érettségi problémája van.

Íme a 4 szint — & how néznek ki a gyakorlatban:

### 1. Szint - Túlélés (tulajdonos-vezérelt működés)

A vállalkozás a tulajdonos erejéből fut.

Jellemzők:

a tulajdonos hozza az összes döntést

a csapat folyamatosan kérdez

nincs ritmus, csak reagálás

következetlen standardok

a stressz „normális”

a profit kiszámíthatatlan

A legtöbb hely éveig itt ragad. **Ez nem működés — ez tűzoltás.**

### 2. Szint - Alap Stabilitás (van szabály, nincs rendszer)

Vannak leírt elvárások, utasítások, „szabályok”... de nincs mögöttük struktúra.

Jellemzők:

van pár ellenőrzőlista

a vezetés következetlen

a munkafolyamat emberfüggő

a kommunikáció reaktív

a költségkontroll ingadozik

a nap bármikor széteshet

Itt gondolja a legtöbb vállalkozás, hogy „már stabil”. **Valójában: törékeny.**



## Operatív érettség

### 3. Szint — Struktúrált Működés (rendszer vezérelt teljesítmény)

Itt kezdődik az igazi fordulat.

Jellemzők:

- tiszta szerepek + felelősség
- következetes briefing & műszakátadás
- látható munkafolyamatok
- kiszámítható ritmus
- stabil vendégélmény
- beépített költségkontroll
- csökken a tulajdonosi nyomás

Ez a Stronghold átalakulási zóna: a csapat elkezd jól működni, a tulajdonos újra kap levegőt. De sok hely el sem jut ideig.

### 4. Szint — Skálázható Működés (vezetés + rendszerintegráció)

Ez az a szint, ahol a vállalkozás nemcsak fut, hanem nőni is tud káosz nélkül.

Jellemzők:

- megerősített középvezetői szint
- a rendszer viszi a nyomást, nem az emberek
- mutatószámok (KPI) vezetik a döntéseket
- a betanítás kultúrát épít, nem csak feladatot
- problémamegelőzés, nem utólagos tűzoltás
- a tulajdonos stratégiával foglalkozik, nem mentéssel
- ismételhető, tanítható, átadható működés

Kevesen jutnak el ide — de aki eljut, annál minden megváltozik.

Miért nem jut el a többség a 4. szintre?

Mert ezeket próbálja javítani:

motiváció létszám vendégélmény marketing ...anélkül, hogy rendbe tenné az operatív architektúrát.

Káoszt nem lehet skálázni. Csak struktúrát lehet skálázni.

### A Stronghold nézete

A mi munkánk jellemzően az 1–2. szinten indul, & strukturált ütemezésben viszi fel a működést a 3–4. szintre. Ez nem „coaching”. Ez operatív érettség-építés. Ha szeretnéd beazonosítani, melyik szinten van a vállalkozásod: írd egy üzenetet, & küldünk egy rövid előminősítő kérdéssort.