

# Thema Wareneinsatzkontrolle

## Arbeitsordner



## Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis .....	1
Vorwort zum Konzept Wareneinsatzkontrolle.....	16
Wie arbeite ich mit diesem Konzept?.....	17
Der Autor .....	19
1. Einleitung .....	21
2. Ist-Stand meines wirtschaftlichen Handelns.....	22
2.1. Fragebogen zum Ist-Stand meines betriebswirtschaftlichen Handelns.....	22
3. Wareneinsatzberechnungen .....	24
3.1. Formeln und Formulare zur Wareneinsatzberechnung.....	24
3.1.1. Formel Wareneinsatz gesamt in € .....	24
3.1.2. Formel durchschnittlicher Wareneinsatz.....	25
3.1.3. Formel durchschnittlicher Umsatz.....	26
3.1.4. Formel Soll-Wareneinsatz in % .....	26
3.1.5. Formel Ist-Wareneinsatz in € .....	26
3.1.6. Soll-Ist-Vergleich Wareneinsatz in € und % .....	27
3.2. Abweichungsanalysen bei Wareneinsatz.....	28
3.2.1. Formel für die Varianzanalyse.....	29
3.3. Ablauf zur Wareneinsatzüberprüfung .....	35
3.4. Gründe für die Differenzen zwischen SOLL- und IST-Warenkosten und deren Verbesserungsmöglichkeiten .....	36
3.4.1. Überproduktion .....	36
3.4.2. Falsche Portionsgrößen .....	36
3.4.3. Diebstahl .....	36
3.4.6. Convenience-Grad .....	37
3.5. Wareneinsatzberechnungen im Excelschema.....	37

## Inhaltsverzeichnis

4. Convenience-Produkte in der Küche.....	44
4.1. Wollen Köche keine Entlastung durch Convenience- Produkte?.....	45
4.2. Die drei unterschiedlichen Küchen .....	46
4.2.1. Konventionelle Küche (Klassische Küche) .....	46
4.2.2. Convenience-Küche (Aufbereitungsküche) .....	47
4.3. Vorteile des Einsatzes von Convenience-Produkten .....	48
4.3.1. Höchste und gesicherte Hygienestandards – HACCP.....	48
4.3.2. Transparentes Warenwirtschaftssystem Controlling.....	48
4.3.3. Gezielte Einkaufsplanung mit konstanten, kalkulierbaren Wareneinstands- Preisen .....	49
4.3.4. Gleichbleibende Qualität, Erhaltung der Nährwerte und Vitamine .....	49
4.3.5. Keine Überproduktion, schnellere Zubereitung, kein Abfall und Gewichtsverlust .....	50
4.3.6. Verbessertes Mitarbeitereinsatz, Arbeitsanfall, Flexibilität.....	50
4.3.7. Optimierung der Personalsituation, Qualifikation, Verfügbarkeit, Kosten .....	50
4.3.8. Senkung der Investitions-, Energie-, Lager- und Entsorgungskosten .....	51
4.4. Vergleich Vorteile und Nachteile von Make or Buy .....	51
4.5. Vergleichsrechnung Make or Buy .....	52
4.6. Vergleichsrechnung Wertschöpfung.....	54
4.7. Entscheidungsgrundlage Pro – Contra Convenience-Food.....	55
4.8. Convenience-Grad berechnen .....	58
4.9. Umstellung auf mehr Convenience-Produkte .....	61
4.10. Nutzen des Einsatzes von Convenience-Produkten.....	61
4.11. Das Ergebnis ist entscheidend.....	62
5. Food-Index Produktivität (FIP).....	63
6. Mein Aktivitätenplan.....	64
7. Kennzahlen der Küche mit Formeln .....	65
8. Anforderungen an den Koch der Zukunft .....	66
9. Anhang.....	67
10. Webinare 2013.....	69
11. Seminare 2013.....	70

## Vorwort zum Konzept Wareneinsatzkontrolle

Bildung ist wichtig, vor allem wenn es gilt, Vorurteile abzubauen. Wenn man schon Gefangener seines eigenen Geistes ist, kann man wenigstens dafür sorgen, dass die Zelle anständig möbliert ist.“ (Peter Ustinov)

Liebe Köchinnen, Köche, Küchenleiterinnen und Küchenleiter,

die Anforderungen an die Mitarbeiter in der Küche steigen im betriebswirtschaftlichen Bereich immer mehr. Galt es vor einigen Jahren an erster Stelle noch qualitative Höchstleistung bei der Speisenqualität zu erbringen, kommt für die Mitarbeiter in der Küche immer mehr auch der betriebswirtschaftliche Aspekt zum Tragen. Das Erstellen von Rezepturen, Kalkulationen, Mitarbeiterführung sowie die Berechnung des Mitarbeiterereinsatzes, der Aufbau eines Controlling-Systems und das Erfüllen von Gästewünschen kommen als neue Aufgaben hinzu.

Das Ziel dieser Schriftenreihe ist es keinesfalls, alte Denkweisen in ein neues Aussehen zu verpacken, sondern mit anderen Denkweisen das Ergebnis und Ziel der Küche zu erreichen. Zu diesen Zielen gehören begeisterte Gäste, eine Steigerung des Umsatzes durch mehr Gäste und mehr Umsatz pro Gast sowie eine effiziente Mitarbeiterereinsatzplanung – also mehr Gewinn.

In dieser Schriftenreihe wird auch Schluss gemacht mit dem Vorurteil, dass der Wareneinsatz wichtiger ist als der Umsatz und die Teaminvestition. Noch immer werden viele Küchen nur nach ihrem Wareneinsatz beurteilt und bewertet, obwohl diese in den meisten Küchen nachweislich seit mehr als 25 Jahren nicht mehr die höchsten Kosten sind. Es werden Möglichkeiten aufgezeigt, eine Küche als Profitcenter zu führen und mit dieser Abteilung bei richtiger Darstellung der Ergebnisse auch Gewinn zu erwirtschaften.

Sie bekommen ein Handwerkszeug für die Praxis, mit dem Sie klare und richtige Entscheidungen auf Basis von detaillierten Zahlen treffen können. Unser Ziel ist es, alle wichtigen Berechnungen so einfach wie möglich darzustellen, damit diese in der Praxis von Praktikern umgesetzt werden können. Da wir viele dieser Techniken in unseren Seminaren und Beratungen nutzen, können wir Ihnen garantieren, dass diese umsetzbar sind und Sie mehr Erfolg haben – versprochen! Nutzen Sie bitte auch die Excelvorlagen, damit Sie einfach und schnell die betriebswirtschaftlichen Ergebnisse ermitteln können, Maßnahmen treffen zum Wohle des Gastes, der Mitarbeiter und des Unternehmens.

Mit der gleichen Denkweise erhalten wir das gleiche Ergebnis, nur wenn wir anders Denken und Handeln können wir ein anderes erfolgreicherer Ergebnis erhalten.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg bei der Umsetzung – es lohnt sich!

Ihr Uwe Ladwig



Handeln bedeutet auch SSWIM – So schnell wie irgend möglich!

## Wie arbeite ich mit diesem Konzept?

Nutzen Sie diese Tipps, um effizient so viel wie möglich aus diesem Konzept herauszuholen!

### Lerntipps

- Gestalten Sie Ihre Lernumgebung!  
Je attraktiver und anregender Sie ihre Lernumgebung empfinden, umso lieber werden Sie sich dort aufhalten.
- Setzen Sie lernfördernde Musik ein!  
Klassische und Barockmusik haben eine beruhigende und entspannende Wirkung.
- Machen Sie regelmäßig eine kurze Pause!  
Länger als eine Stunde sollte eine Lerneinheit nicht sein. Bereits eine kurze Pause von 5 – 10 Minuten reicht aus um fit für die nächste Lerneinheit zu sein.
- Lernen Sie die körperliche und geistige Entspannung!  
Der Einsatz von mentalen Übungen während des Lernens ist sehr lernfördernd und erhält die Freude am Lernen.
- Lassen Sie sich beraten!  
Holen Sie sich Tipps bei Menschen oder Institutionen, die sich schon länger mit dieser Thematik beschäftigen!
- Lernen Sie durch Handeln und Wiederholen!  
Am besten bleibt der Lernstoff in Erinnerung, wenn Sie ihn sofort an Übungs- oder Praxisbeispielen anwenden. Mit der Wiederholung wird der Lernstoff gefestigt!

Legen Sie sich folgende Hilfsmittel zur Seite:

- Textmarker, Lineal, Taschenrechner, Notebook oder Computer, Schreibblock für Notizen, Aktivitätenplan (diesen finden Sie in der Schriftenreihe).

Um sich beim Lesen auch Notizen machen zu können, haben wir die Seiten großzügig gestaltet.

Als Erstes lesen Sie jedes Kapitel einmal durch und markieren die wichtigen Details oder befestigen Notizzettel an der Seite, damit Sie das Wesentliche später leichter wieder finden.

Wenden Sie die praktischen Übungsbeispiele an und nutzen dafür entweder die Papiervorlagen oder die beigefügten Excelvorlagen.

Wenn Sie sich in der Anwendung sicher sind, verwenden Sie nun die Zahlen aus Ihrem Betrieb.

Die sich daraus ergebenden Entscheidungen und Maßnahmen notieren Sie sich im Aktivitätenplan (Beispiel im Anhang), Diktiergerät oder direkt in Ihr Zeitplansystem.

Beantworten sie die Lernfragen am Ende der Schriftenreihe. Die richtigen Antworten erhalten

Sie immer mit der nächsten Schriftenreihe.

Am meisten lernt man, wenn Sie es jemand anders erklären. Geben sie Ihr Wissen an Ihre Mitarbeiter weiter. Sie werden Ihr Wissen festigen, wenn Sie es in betriebsinternen Schulungen weiter geben.

Buchen Sie die Seminare, in denen sie nochmals an praktischen Beispielen mit echten Zahlen üben werden.

## Der Autor

### Uwe Ladwig

Uwe Ladwig ist gelernter Konditor, Koch, Küchenmeister, Foodstylist, Trainer, Suggestopäde (DGSL), Betriebsberater und Gewinnmaximierer.

In der Konditorei hat er gelernt, mit Rezepturen und Kalkulationen zu arbeiten, dies wollte man ihm in der Küche wieder abgewöhnen, allerdings vergeblich. Nach den üblichen Wanderjahren in allen Bereichen der Hotellerie, Gastronomie, Sternegastronomie und Systemgastronomie führte ihn sein Weg in ein Fotostudio. Hier lernte er das Zubereiten von Speisen für Kochbücher, Salesfolder, Werbe-, Film- und Verpackungsaufnahmen unter Verwendung von Motorenöl, Haarspray und Glycerin kennen. Nach einigen Jahren als Foodstylist und freischaffender Küchenchef schlug das Erbgut durch – die EDV mit Warenwirtschaft und Kassensystemen wurde sein neues Spezialgebiet. Dazu gehörten Installation und Schulung der Mitarbeiter in der Gemeinschaftsverpflegung.

Die Wende kam mit der Erkenntnis, dass die Warenkosten nicht die höchste Auswirkung auf den Gewinn haben. Dank der Gewinneinflussfaktoren, die er in einem Seminar kennen lernte, widmete er sich mehr und mehr den wirklichen Gewinnbringern in der Küche, im Restaurant und im Bankett.

Von nun an lautete die Reihenfolge der Prioritäten:

- Preispolitik, Verkaufsförderung, Anzahl der Gäste, Personaleinsatz, erst dann der Wareneinsatz und zum Schluss der übrige Betriebsaufwand.
- Um die C-Kosten wie Energie, AfA, Zinsen, Gebühren zu verringern, wird wenig Aufwand betrieben, weil die Optimierung in diesem Bereich am wenigsten Gewinn bringt.
- In seinen betriebsinternen Beratungen und Seminaren steht die Reihenfolge der Gewinnbringer an erster Stelle. Dass diese Reihenfolge die einzig Richtige ist, beweisen die Erfolge der Kunden, für die Uwe Ladwig tätig ist.
- Seit mehr als 10 Jahren ist er für Kunden in der Hotellerie, Gastronomie und Gemeinschaftsverpflegung tätig, zusätzlich als Trainer, Dozent und Referent für Weiterbildungsinstitute wie Institut für Hotelmanagement IFH®, Hotelmanagement-Akademie®, Nestlé® Schulungszentrum und dem Verband der Köche.

Dank seiner Trainerausbildung zum Suggestopäden (DGSL) bei der Skill GmbH baut er in seine Seminare lernfördernde Elemente ein. Dies macht es den Teilnehmern leichter, auch komplizierte Zusammenhänge zu verstehen. Dazu gehört unter anderem, dass viele Beispiele aus der Praxis in den Seminaren verwendet werden.

Die Schwerpunkte seiner Beratungen und Seminare liegen in:

- wirtschaftlicher Betriebsführung
- Umsätze erhöhen
- Erfolgskennzahlensysteme (Controlling) einführen
- Organisation und Administration
- Kalkulation und Preispolitik
- die Mitarbeiter zu trainieren und qualifizieren
- Teambuilding und Kommunikation

Liebe Kollegen der Küche! Ich wünsche Ihnen viel Erfolg mit dieser Schriftenreihe – es lohnt sich! Es wird Ihnen Erfolg in allen Bereichen beschern, wenn Sie eine Grundregel beibehalten TUN = Tag und Nacht bzw. NUT = nicht unnötig trödeln.

Ihr Uwe Ladwig



Erfolg hat, wer andere erfolgreich macht.



## 1. Einleitung

„Ihr Wareneinsatz ist zu hoch!“

Haben Sie diesen Vorwurf schon einmal von Ihrem Chef gehört? Bestimmt. Welcher Küchenchef wurde nicht schon damit konfrontiert. Es ist immer noch üblich, den Küchenchef und die Küche danach zu beurteilen, wie das Ergebnis des Wareneinsatzes ist. Wie wir in den vorherigen Schriftenreihen bereits erkannt haben, ist der Wareneinsatz nicht mehr alleine der ausschlaggebende Faktor eines guten Ergebnisses der Küche.

Das neue Zauberwort heißt Deckungsbeitrag, das, was nach Abzug des Wareneinsatzes übrig bleibt, um die weiteren Kosten für Mitarbeiter, Pacht, Energie, Abschreibung, Instandhaltung, Verwaltung, Zinsen, Gebühren usw. zu bezahlen. Der Deckungsbeitrag hilft uns auch, wichtige Entscheidungen in der Preispolitik zu treffen. Er ist eines der wichtigsten Kriterien, um Managemententscheidungen treffen zu können. Also, weg vom alten Denken des Wareneinsatzes und hin zum Denken des Deckungsbeitrages. Es ist wichtiger, Geld zur Bank zu bringen als der gute Wareneinsatz in %.

Da die Zusammenhänge in der Küche sehr komplex und wechselwirkend sind, ist die Berücksichtigung der Wareneinsätze und Personalkosten nötig. Durch den Einsatz von Convenience-Produkten hat jede Küche einen entscheidenden Einfluss auf Ihr Ergebnis. Je nachdem, welches Produkt die Küche einkauft und ob dieses Produkt selber verarbeitet wird, entscheidet die Küche über Gewinn oder Verlust am Monatsende.

Was jemand anders für mich billiger herstellen kann, werde ich nicht selber produzieren!

Dieser Leitspruch wird leider nicht von vielen Einkäufern in Küchen beherzigt, es werden viele Produkte hergestellt, die andere nach unseren Vorgaben für uns günstiger herstellen können. Dazu ist natürlich notwendig, genau zu erreichen, welches Produkt wir selber produzieren dürfen und müssen. Der Gast, der an 1. Stelle kommt, ist natürlich auch zu berücksichtigen. Veränderungen nur um des Verändern willens, ohne zu berücksichtigen, was unsere Gäste lieben, kann fatale Folgen haben. Trotzdem sei hier erwähnt, dass bei der Berücksichtigung der Qualität der Gast der Ausschlaggebende ist. Wenn also ein Produkt für die meisten unserer Gäste in Ordnung ist, dann muss nicht unbedingt der Qualitätsanspruch eines Sternekochs maßgeblich sein.

Wirtschaftlichkeit bedeutet nicht, so viel Qualität wie möglich, sondern so viel Qualität wie nötig und dann noch bezahlbar für den Gast!

Das Ziel ist entscheidend, dazu gehören nachweislich begeisterte Gäste, motivierte Mitarbeiter und ein Unternehmen, das mit seinen Mitarbeitern Gewinn erwirtschaftet, um zu wachsen für neue Arbeitsplätze und um neue Betriebe zu eröffnen.

## 2. Ist-Stand meines wirtschaftlichen Handelns

Bitte überprüfen Sie selbst den IST-Stand ihres wirtschaftlichen Handelns, des Deckungsbeitragsdenkens und des Einsatzes von vorgefertigten Produkten. Wenn Sie nur 50 % oder noch weniger der Fragen mit JA beantworten können, bestehen erhebliche Möglichkeiten ihr Ergebnis – Gewinn zu verbessern.

### 2.1. Fragebogen zum Ist-Stand meines betriebswirtschaftlichen Handelns

	Ja	Nein
Sie kennen die Deckungsbeiträge Ihrer Produkte?		
Sie kennen die 10 Produkte mit dem höchsten Deckungsbeitrag?		
Sie nutzen die Deckungsbeitragskalkulation für Ihre Preispolitik?		
Wenn Sie Verkaufspreise festlegen, berücksichtigen Sie auch preispolitische Entscheidungen?		
Sie kennen die Gesamtdeckungsbeiträge bei Ihren Caterings, Veranstaltungen und Banketten?		
Sie kennen die Wareneinsätze in €, die pro Gast im Durchschnitt verbraucht werden?		
Bevor Sie ein Veranstaltungsangebot an einen Kunden senden, kalkulieren Sie den Verkaufspreis durch?		
Alles, was Sie für eine Veranstaltung zukaufen und organisieren, schlagen Sie auf den Verkaufspreis plus persönlichen Aufwand drauf?		
Bei jeder Veranstaltungskalkulation berücksichtigen Sie auch den übrigen Betriebsaufwand?		
Veranstaltungen, die in der Vorkalkulation ergeben, dass Sie nichts verdienen, sagen Sie ab oder erstellen einen Verhinderungspreis?		
Sie erstellen für jedes Catering, Außer-Haus, Bankett und größeren Veranstaltungen eine Nachkalkulation?		
Veranstaltungen, die in der Nachkalkulation ergeben haben, dass Sie nicht viel verdient haben, streichen Sie aus Ihrem Angebot und führen diese nicht mehr durch?		
Bei Wareneinsatzabweichungen wenden Sie die Varianzanalyse an?		

Sie kennen den Convenience-Grad Ihrer Küche?		
Die Mitarbeiter in der Küche sind sich über die Vorteile von Convenience- Produkten bewusst?		
Sie kennen den Deckungsbeitrag 2 Ihrer Küchenabteilung?		
Bei aufwendigen Speisen führen Sie eine Make or Buy-Berechnung durch?		
Sie kennen den Deckungsbeitrag 2 Ihrer selbst produzierten Speisen?		

Anzahl Ja:

Anzahl Nein:

Ergebnis in Prozent:

**Beispielrechnung:**

Anzahl Gesamt = 100 %

Anzahl = Ja x %

$$X = \frac{\text{Anzahl Ja} \times 100}{\text{Anzahl Gesamt}}$$

$$X = \frac{15 \text{ Ja} \times 100}{21}$$

X = 71,4 % Antworten mit Ja

### 3. Wareneinsatzberechnungen

Der Wareneinsatz sind die zweithöchsten Kosten in der Küche und wurden vor ca. 25-30 Jahren von den Personalkosten als höchste Kosten abgelöst. Trotzdem wird hier der größte Aufwand des Controllings betrieben, um ein Vielfaches mehr als bei den Personalkosten (Schriftenreihe 2 ausführlich behandelt). Dazu kommt, dass ein Warenwirtschaftssystem viel aufwendiger und komplexer ist als der Rest des Controllingsystems einer Küche. Um ein Wareneinsatzcontrolling durchführen zu können, sind folgende Informationen notwendig:

- Erfassen **aller** Einkäufe
- Rezepturen und Kalkulationen für **jedes Produkt**, welches verkauft wird
- Buchen **aller** Produkte, die die Küche verlassen
- Monatliche Inventuren mit **Auswertung** der Differenzen
- **Soll-Ist**-Wareneinsatzberechnung (da versagen die meisten Warenwirtschaftssysteme)
- **Varianzanalyse** bezüglich Mengen- und Preisvarianz

Unser Ziel mit dieser Schriftenreihe ist es nicht, eine Beschreibung für ein Warenwirtschaftscontrolling durchzuführen. Doch wir wollen mit wenig Aufwand beschreiben, wie Sie einfach und effektiv Anhaltspunkte bekommen, um festzustellen, ob es bei Ihnen Wareneinsatzabweichungen gibt. Mit den beigefügten Vorlagen können Sie für Ihren Betrieb eine Soll-Ist- Berechnung durchführen.

#### 3.1. Formeln und Formulare zur Wareneinsatzberechnung

Hier sind die wichtigsten Formeln aufgeführt, die für Berechnungen des Wareneinsatzes benötigt werden.

##### 3.1.1. Formel Wareneinsatz **gesamt** in €

Anzahl der Verkäufe x Wareneinsatz pro Gericht € = Wareneinsatz **gesamt** pro Gericht €  
Summe aller Wareneinsätze **gesamt** pro Gericht = Wareneinsatz **gesamt** aller verkauften Gerichte

Tab. 6.1-1 Wareneinsatz gesamt Ermittlung

Gericht	Gericht Verkaufszahl pro Gericht	Wareneinsatz pro Gericht	Wareneinsatz gesamt pro Gericht
Zanderfilet	135	2,98 €	402,30 €
Kalbsleber	180	2,10 €	378,00 €
Sauerbraten	150	2,26 €	339,00 €
Rindersteak	60	4,48 €	268,80 €
Hirschrückenfilet	35	4,54 €	158,90 €
Schweinefilet	110	2,95 €	324,50 €
Welsfilet	48	2,27 €	108,96 €
Hähnchenbrust	80	2,77 €	221,60 €
Bandnudeln	63	1,74 €	109,62 €
<b>Gesamtwerte</b>	<b>861</b>	<b>2,68 €</b>	<b>2.311,68 €</b>

### 3.1.2. Formel durchschnittlicher Wareneinsatz

Wareneinsatz gesamt ÷ verkaufte Gerichte

$$2.311,68 \div 861 = 2,68 \text{ €}$$

Tab. 6.1-2 Gesamt Umsatz Ermittlung

Gericht	Gericht Verkaufszahl pro Gericht	Wareneinsatz pro Gericht	Wareneinsatz gesamt pro Gericht
Zanderfilet	135	10,5 €	1417,50 €
Kalbsleber	180	7,98 €	1436,40 €
Sauerbraten	150	11,50 €	1725,00 €
Rindersteak	60	14,62 €	877,20 €
Hirschrückenfilet	35	14,96 €	523,60 €
Schweinefilet	110	9,66 €	1062,60 €
Welsfilet	48	9,24 €	443,52 €
Hähnchenbrust	80	9,74 €	779,20 €
Bandnudeln	63	9,30 €	585,90 €
<b>Gesamtwerte</b>	<b>861</b>	<b>10,28 €</b>	<b>8.850,92 €</b>

### 3.1.3. Formel durchschnittlicher Umsatz

Umsatz gesamt ÷ verkaufte Gerichte

$$2.311,68 \div 861 = 10,28 \text{ €}$$

### 3.1.4. Formel Soll-Wareneinsatz in %

Soll-Umsatz Speisen gesamt €  $\triangleq$  100 %

Soll-Wareneinsatz Speisen gesamt €  $\triangleq$  X %

$$X = \frac{\text{Soll - Wareneinsatz Speisen gesamt €} \times 100}{\text{Soll - Umsatz Speisen}}$$

$$X = \frac{2.311,68 \text{ €} \times 100}{8.850,92 \text{ €}}$$

$$X = 26,12 \%$$

Soll-Wareneinsatz in % = 26,12 %

### 3.1.5. Formel Ist-Wareneinsatz in €

Anfangsbestand (laut Inventur)

+ Zugänge (Einkäufe während des Berechnungszeitraum)

- Endbestand (laut Inventur)

= Verbrauch Ist-Wareneinsatz €

5.000,00 € Anfangsbestand

+ 3.000,00 € Einkäufe

- 4.500,00 € Endbestand

= 3.500,00 € Verbrauch

= 3.500,00 € Ist-Wareneinsatz €

### 6.1.6 Formel Ist-Wareneinsatz in %

- Ist-Umsatz aus der Kasse
- Ist-Wareneinsatz aus der Ist-Wareneinsatzberechnung

Ist-Umsatz Speisen gesamt €  $\triangleq$  100 %

Ist-Wareneinsatz Speisen gesamt €  $\triangleq$  X %

$$X = \frac{\text{Ist-Wareneinsatz Speisen gesamt €} \times 100}{\text{Ist-Umsatz Speisen}}$$

$$X = \frac{3.500,00 \text{ €} \times 100}{11.000,00 \text{ €}}$$

X = 31,82 %

Ist-Wareneinsatz in % = 31,82 %

### 3.1.6. Soll-Ist-Vergleich Wareneinsatz in € und %

Soll-Ist-Vergleich Wareneinsatz in €

**Formel:**

*Ist-Wareneinsatz in € – Soll-Wareneinsatz in €*

3.500,00 € – 2.311,68 € = +1.188,32 €

Der Wareneinsatz +1.188,32 bedeutet, dass wir mehr Ware benötigt haben, als laut unserer Kalkulation hätte ergeben dürfen.

*Soll-Ist-Vergleich Wareneinsatz in %*

Ist-Wareneinsatz in % – Soll-Wareneinsatz in %

31,82 % – 26,12 % = + 5,7 %

Der Wareneinsatz +5,7 % bedeutet, dass wir hier mehr Ware benötigt haben als es laut unserer Kalkulation hätte sein dürfen. Bei allen Abweichungen ist festzulegen, wie hoch diese Abweichungen in % oder/und € sind. Da eine Abweichung in % je nach Betriebsgröße 1.000,00 € oder auch 10.000,00 € ausmachen kann, sind beide Varianten der Wareneinsatzüberprüfung notwendig. Bei einer Abweichung von 10.000,00 € im Monat kann das Einstellen eines Controllers notwendig sein. Bei nur 1.000,00 € Abweichung würde die Einstellung eines Controllers teurer als die mögliche Verbesserung.

### 3.2. Abweichungsanalysen bei Wareneinsatz

Abweichungsanalysen oder auch Varianzanalysen ermitteln und untersuchen die Ursache und Auswirkung von SOLL zum IST. Abweichung ist im jeweiligen Fall die Differenz zwischen dem geplanten (SOLL-Budget) und dem tatsächlichen Ergebnis bei Kosten und Umsatz (IST-Ergebnis). Die Varianzanalyse zeigt den Unterschied zwischen „Wollen und Können“. Das Ziel der Abweichungsanalysen ist, herauszufinden, woran es im einzelnen Fall liegt und dann mit entsprechenden Management-Entscheidungen entgegen zu wirken.

Beim Wareneinsatz kann es immer zwei Gründe für Abweichungen geben:

- Mengenabweichung

Es wurde zu viel oder zu wenig Ware gebraucht. Beide Fälle sind negativ für den Betrieb. Bei zu viel Ware wird der Gewinn geschmälert, bei zu wenig Ware besteht die Gefahr, dass der Gast zu wenig Ware bekommen hat (zu kleine Portionen) oder zu viel Ware verloren gegangen ist.

- Preisabweichung

Da es keine Kunst für den Küchenchef ist, den vorgegebenen Wareneinsatz zu erreichen, ist eine Kontrolle der Varianzen notwendig. Wenn nämlich die Preise steigen und für den Küchenchef die Gefahr besteht, dass sein Wareneinsatz steigt, kann er durch kleinere Portionen dies wieder ausgleichen. Allerdings besteht die Gefahr, dass wir den Gast verlieren.

Das zweite gültige Beispiel aus der Praxis ist, dass Küchenchefs nur nach dem Wareneinsatz bewertet werden. Da auch die Personalkosten gravierende Auswirkungen auf das Küchenergebnis haben, ist die Bewertung nur mit Wareneinsatz überholt.

Dank der Varianzanalyse können wir zur richtigen Bewertung gelangen, indem beide Kosten verwendet werden. So kann es durchaus passieren, dass eine Küchenbrigade weniger Umsatz erwirtschaftet hat, jedoch eine höhere Produktivität erreicht hat. Ohne Varianzanalysen ist eine fundierte Managemententscheidung nicht oder nur sehr einseitig möglich. Zusätzlich ist auch der Convenience-Grad zu berücksichtigen, denn je höher dieser, umso geringer die Kosten für Personaleinsatz und umso höher der Einsatz für Lebensmittel.

Mit der Varianzanalyse ist es möglich, genau zu ermitteln, ob es in einem Betrieb Abweichungen beim Wareneinsatz oder bei den Personalkosten gibt. Mehr noch, mit der Varianzanalyse ist es auch möglich festzustellen, ob es bei einer Wareneinsatzabweichung eine Preis- oder Mengenabweichung gibt.

Die Varianzanalyse gehört zum Handwerkszeug aller betriebswirtschaftlichen Entscheidungen. Ein Management, welches nicht in der Lage ist eine Varianzanalyse durchzuführen, trifft zwangsläufig falsche Entscheidungen.



### 3.2.1. Formel für die Varianzanalyse

Bei der Varianzanalyse wird ein Vergleich zwischen dem Soll-Mengen und Ist-Mengen und dem Soll-Einkaufspreis und Ist-Einkaufspreis durchgeführt.

Das Ziel der Varianzanalyse ist, herauszufinden ob es sich um eine

- Mengenabweichung oder
- Preisabweichung

handelt.

Wenn der Geschäftsführer zum Küchenchef geht und ihn nach den Gründen für die Wareneinsatzabweichungen fragt, kann dieser immer sagen: **Die Preise sind gestiegen!** Doch wie bekommen wir den tatsächlichen Grund für eine Abweichung heraus? Nur mit der **Varianzanalyse**, mit **Rezepturen/Kalkulationen** und einem **sehr guten Warenwirtschaftsprogramm**, bei dem es die Varianzanalyse gibt.

Soll-Menge und Soll-Einkaufspreis laut Budget Kalkulation

Soll-Menge = 0,2 kg x 18,00 € Soll-Einkaufspreis = Soll-Wareneinsatz 3,60 €

0,2 kg x 19,00 € = 3,80 € = Soll-Wareneinsatz

Jetzt kann folgendes passieren:

- Wir haben mehr Ware verbraucht, nämlich 0,21 kg und
- der Preis ist von 19,00 € auf 20,00 € gestiegen.

0,21 kg x 20,00 € = 4,20 € = Ist-Wareneinsatz

**Die Gesamtabweichung beträgt 0,40 €.**

Für eine Preiserhöhung ist der Küchenchef meistens nicht allein verantwortlich, der Lieferant ist auch mit beteiligt, allerdings ist der Küchenchef zuständig für die Mengenabweichungen. Wäre also die Menge eingehalten worden, hätte das Ergebnis so aussehen müssen:

0,2 kg x 20,00 € = 4,00 € = Neuer Soll-Wareneinsatz

**Die Preisabweichung beträgt also 0,20 €.**

Für eine Mengenabweichung, das Nicht-Umsetzen der vorgegebenen Mengen, ist der Küchenchef verantwortlich. Er muss kontrollieren, ob die kalkulierte Warenmenge auch dem Gast gereicht wird – weder zu wenig, noch zu viel.

0,01 kg x 20,00 € = 0,20 € = Mengenabweichung

**Die Mengenabweichung beträgt also 0,20 €.**

IST WE		Hilfsrechnung		Budget			
Ex Pos Budget	Ist-EKP €	Ist-Menge	x	Ist-EKP	Soll-Menge	x	Soll-EKP
0,21	20	0,2	x	20	0,2	x	19
Wareneinsatz 4,20 €		Wareneinsatz 4,00 €		Wareneinsatz 3,80 €			
Preisvarianz		Mengenvarianz					
ungünstig	-0,20	ungünstig	-0,20				
Lieferantenpreise kontrollieren	0,21 x 1,00 €	Küche kontrollieren	-0,01 x 20				
Gesamt-Varianz		Gesamt-Varianz					
< -0,40		> -0,40					

Abb. 6.2-1 Varianzanalyse 1 Beispiel

**Was kann noch passieren?**

Damit der Wareneinsatz nicht abweicht, hätte der Küchenchef die Portionsgröße von 0,2 kg auf 0,19 kg reduzieren können (ein bisschen am Gast sparen).

**0,19 x 20,00 € = 3,80 € der Wareneinsatz in € und % passt, allerdings nur weil die Menge reduziert wurde.**

**Fazit:** Wareneinsatzberechnungen, Vergleiche, Beurteilung, Abweichungen machen nur Sinn in Verbindung mit der Varianzanalyse. Alles andere ist eine unsinnige und einseitige Beurteilung.

**Liebe Küchenchefs, lasst euch das nicht gefallen. Doch bitte spart nicht am Gast, nur damit der Wareneinsatz stimmt. Es hat sich schon mancher durch Sparen ruiniert!**



Rechnen Sie doch einfach mal selbst!

Soll-Vorgabe:

- 0,16 kg Warenmenge
- 12,50 € Preisvorgabe

Abweichung

- 0,18 kg Warenmenge
- 12,00 € Preis

Gesamtvarianz:

Preisvarianz:

Mengenvarianz:

Maßnahmen:



### 3.3. Ablauf zur Wareneinsatzüberprüfung

- Für alle Artikel, die eingekauft werden, wird eine Artikelliste mit aktuellen Einkaufspreisen angelegt.
- Rezepturen und Kalkulationen von allen Gerichten, die verkauft werden, werden erstellt und mit der Artikelliste verknüpft.
- Alle Verkaufszahlen der Gerichte werden erfasst.
- Die Anzahl der Verkaufszahlen pro Gericht und der Wareneinsatz pro Gericht werden zum Gesamtwareneinsatz multipliziert.
- Die Anzahl der Verkaufszahlen pro Gericht und den Umsatz netto pro Gericht werden zum Gesamtumsatz netto multipliziert.
- Der Wareneinsatz in % wird errechnet und ergibt den Soll-Wareneinsatz.
- Es werden alle Lieferungen von allen Lieferanten der Lebensmittel im Bewertungszeitraum (Monat) erfasst.
- Am Monatsende wird die Warenbestandsaufnahme der Lebensmittel in der Küche und allen Lagerräumen durchgeführt.
- Der Ist-Wareneinsatz und der Soll-Wareneinsatz werden ermittelt, beide Werte werden miteinander verglichen.
- Die Toleranzen bei Abweichungen werden in € und % festgelegt.
- Gibt es Abweichungen, die höher als die eingebauten Toleranzen sind, ist eine Varianzanalyse zu erstellen um festzustellen, ob es eine Mengen- oder Preisvarianz ist.
- Bei einer Abweichung der Preisvarianz sind z. B. folgende Maßnahmen notwendig:
  - Rezepturen und Kalkulationen aktualisieren
  - Abweichungen der Einkaufspreise kontrollieren
  - Mit den Lieferanten neu verhandeln
  - Convenience-Grad überprüfen
- Bei einer Abweichung der Mengenvarianz sind folgende Maßnahmen notwendig:
  - Rezepturmengen überprüfen
  - Einhaltung der Gewichtsvorgaben kontrollieren
  - Spotchecks bei A-Produkten durchführen
  - Gewichtstabellen aktualisieren
- Die erarbeiteten Maßnahmen in die Praxis umgesetzt.
- ... und wieder von vorne!

### 3.4. Gründe für die Differenzen zwischen SOLL- und IST-Warenkosten und deren Verbesserungsmöglichkeiten

#### 3.4.1. Überproduktion

- Produktionsplanungsverfahren für den Küchenbereich überprüfen
- zu große Vorbereitungsmengen, keine Bedarfsermittlung in der EDV
- keine Resteverwertung, Verschwendung, Ware, die abgelaufen ist, wird vernichtet
- fehlende Rezepturen-Kalkulationen, Gewichtstabellen, Mise en place-Listen

#### 3.4.2. Falsche Portionsgrößen

- Standardisierte Rezepturen fehlen
- tägliche Gewichtsüberprüfung des Mise en place
- Rücklauf der Speisen beobachten, „Schweineeimer“

#### 3.4.3. Diebstahl

- Stichprobenkontrollen in den Bereichen Lager, Produktion, Verkauf und Umkleideräume
- Interne Personalausgangskontrollen, Personalportiers

#### 3.4.4. Falscher Einkauf

- Schwankende Einkaufspreise müssen erfasst werden und ggf. die Rezeptur geändert werden
- Einkaufsmengen dürfen nicht zu groß sein (hoher Warenbestand = hoher Warenverbrauch)
- Preise müssen immer verglichen werden
- Probleme mit Lieferanten bei Abweichungen klären

#### 3.4.5. Warenannahme-, Lagerungs- und Ausgabefehler

- Sowohl Quantität als auch Qualität der Waren müssen täglich einer Routineüberprüfung unterzogen werden.
- Jede eingehende Ware ist zu registrieren und zu kontrollieren (Eingangsstempel).
- Die Waren sind sachgemäß (z. B. Temperatur und Luftfeuchte) und ordentlich zu lagern.
- Jede ausgehende Ware ist zu registrieren und zu kontrollieren.



### 3.4.6. Convenience-Grad

- Unterschiedlicher Einkauf in unterschiedlichen Fertigungsstufen verursacht einen unterschiedlichen Wareneinsatz.
- In Convenience-Produkten stecken auch Personalkosten und nicht nur Wareneinsatz.
- Je höher die Fertigungsstufe desto höher sind die Wareneinsatzkosten.
- Der Convenience-Grad wird errechnet und bei Wareneinsatzberechnungen berücksichtigt.

### 3.5. Wareneinsatzberechnungen im Excelschema

Das Schema „Soll-Ist Wareneinsatzberechnung“ wurde im Programm Excel erstellt und kann nur genutzt werden, wenn das Programm auf dem PC installiert ist. Um das Schema nutzen zu können sind Excel- und PC-Grundkenntnisse erforderlich. Diese Anleitung dient dazu, die notwendigen Schritte durchzuführen, um Berechnungen erstellen zu können. Bitte haben Sie Verständnis dafür, dass die Beschreibung keine Anleitung für Excel ist.

**WICHTIG:** Bitte achten Sie bei der Eingabe von Text und Werten darauf, dass Sie keine Formeln überschreiben! Die Felder, die Formeln enthalten, sind rot unterlegt. Alle gelben Felder bitte mit Daten füllen (siehe Beschreibung unten).

Da der Zeitaufwand von Betrieb zu Betrieb sehr unterschiedlich ist, entscheiden Sie, ob Ihnen der Zeitaufwand für die Ermittlung des Soll-Ist-Wareneinsatz wirtschaftlich erscheint.

- Eingabe der Lieferscheine täglich - wöchentlich
- Eingabe der Verkaufsartikel, Wareneinsätze usw. Werte monatlich
- Inventur Anfangs- und Endbestand erstellen und eingeben monatlich
- Auswertung erstellen monatlich

**Bitte gehen Sie in folgender Reihenfolge vor:**

- Öffnen Sie die Datei \*Soll-Wareneinsatzberechnung.xls.
- Nachdem Sie die Datei geöffnet haben, speichern Sie diese bitte auf Ihrer Festplatte unter einem beliebigen Namen ab.
- In der Tabelle enthalten sind 5 Tabellenblätter
  - Artikelliste Beispiel
  - Soll-Wareneinsatzberechnung
  - Einkäufe Lieferanten
  - Inventur Anfangsbestand
  - Inventur Endbestand
  - Vergleich Soll-Ist Wareneinsatz

- Bitte legen Sie als erstes Ihre Artikelliste an oder kopieren Sie diese aus der Inventurliste in die Tabelle. Hierbei ist es WICHTIG, dass die Spalten *Artikelname* und *Preis* beibehalten werden. Zusätzlich dürfen die Zeilen 1 + 2 nicht überschrieben werden, da diese für die Verknüpfung zu den Inventurlisten notwendig ist. Wenn Ihre Artikel in die Tabelle eingepflegt sind, können Sie den Blattnamen (Artikelliste Beispiel) ändern.
- Nun füllen Sie bitte folgende Felder aus:
  - **Tabelle Soll-Wareneinsatzberechnung**
    - Artikelnummer des Verkaufsartikels
    - Name des Verkaufsgerichtes
    - Kategorie der Warengruppe (für weitere Auswertungen sinnvoll)
    - Verkaufszahlen des jeweiligen Gerichtes
    - Wareneinsatz des Gerichtes (dieser kann auch direkt mit der Rezeptur verknüpft werden)
    - Bruttoverkaufspreis des Gerichtes
  - Folgende Werte werden errechnet:
    - Nettoverkaufspreis
    - Wareneinsatz in %
    - Deckungsbeitrag
    - Gesamt Wareneinsatz pro Gericht
    - Gesamt Nettoverkaufspreis pro Gericht
    - Gesamt Deckungsbeitrag pro Gericht
  - Folgende Summenwerte sind in der ersten Zeile errechnet
    - Deckungsbeitragsumsatzfaktor Gesamtauswertung
    - Gesamt Verkaufszahlen
    - Wareneinsatz Gesamtauswertung, durchschnittlich
    - Nettoverkaufspreis Gesamtauswertung, durchschnittlich
    - Wareneinsatz Gesamtauswertung, durchschnittlich
    - Deckungsbeitrag Gesamtauswertung, durchschnittlich
    - Wareneinsatz Gesamtauswertung
    - Nettoverkaufspreis Gesamtauswertung
    - Bruttoverkaufspreis Gesamtauswertung
    - Deckungsbeitrag Gesamtauswertung



- Datum des Einkaufs der Lieferung
- Name des Lieferanten
- Gesamtbetrag der Lieferung
- Folgende Werte werden errechnet:
  - Mehrwertsteuer 19 %
  - Gesamtbetrag der Lieferung netto
- Folgende Summenwerte sind in der ersten Zeile errechnet:
  - Gesamtbetrag Brutto (alle Rechnungen)
  - Gesamt Mehrwertsteuer 7 % (alle Rechnungen)
  - Gesamtbetrag netto (alle Rechnungen)

Einkauf		64.470,00 €	4.217,66 €	60.252,34 €
Datum	Lieferant	Betrag Brutto	MwSt.	Betrag Netto
01.07.2007	Otto	2.000,00 €	130,84 €	1.869,16 €
02.07.2007	Müller	1.000,00 €	65,42 €	934,58 €
03.07.2007	Schmidt	500,00 €	32,71 €	467,29 €
04.07.2007	Otto	3.000,00 €	196,26 €	2.803,74 €
05.07.2007	Weitz	4.500,00 €	294,39 €	4.205,61 €
06.07.2007	Maier	10.000,00 €	654,21 €	9.345,79 €
07.07.2007	Schmidt	3.000,00 €	196,26 €	2.803,74 €
08.07.2007	Maier	500,00 €	32,71 €	467,29 €
09.07.2007	Otto	100,00 €	6,54 €	93,46 €
10.07.2007	Schmidt	790,00 €	51,68 €	738,32 €
11.07.2007	Weitz	400,00 €	26,17 €	373,83 €
12.07.2007	Müller	800,00 €	52,34 €	747,66 €
13.07.2007	Schulze	1.650,00 €	107,94 €	1.542,06 €
14.07.2007	Hofmann	1.230,00 €	80,47 €	1.149,53 €
15.07.2007	Otto	5.000,00 €	327,10 €	4.672,90 €
16.07.2007	Maier	12.000,00 €	785,05 €	11.214,95 €
17.07.2007	Hofmann	8.000,00 €	523,36 €	7.476,64 €
18.07.2007	Schulze	10.000,00 €	654,21 €	9.345,79 €

Abb. 6.5-2 Einkäufe Lieferanten

- **Tabelle Inventur Anfangsbestand und Endbestand**
  - Name des Artikels
  - Einheit des Artikels in kg/Ltr./Stück etc.



- **Tabelle Vergleich Soll – Ist Wareneinsatz**
  - Ist-Umsatz bitte eingeben (aus der Kasse oder BWA)
  - Managementvorgaben bitte eingeben
    - Differenz Wareneinsatz in €
    - Differenz Wareneinsatz in %
    - Differenz Umsatz in %
- Folgende Werte werden errechnet:
  - Soll-Umsatz
  - Differenz Umsatz in €
  - Differenz Umsatz %
  - Ist-Wareneinsatz Verbrauch
  - Soll-Wareneinsatz
  - Managementergebnis Wareneinsatz € in Ordnung oder Kontrolle
  - Managementergebnis Wareneinsatz % in Ordnung oder Kontrolle
  - Managementergebnis Umsatz € in Ordnung oder Kontrolle

**Hinweis:** Bitte treffen Sie nun aufgrund der erhaltenen Ergebnisse die Maßnahmen, um den Wareneinsatz zu sichern oder zu verbessern.

Umsatz Vergleich	
Ist-Umsatz	145.000,00 €
Soll-Umsatz	154.621,85 €
Differenz Umsatz €	9.621,85 €
Differenz Umsatz %	-6,2%

Bitte hier den Umsatz aus der Kasse oder BWA eingeben!

Ist-Wareneinsatz Verbrauch	
Anfangsbestand	12,25 €
Einkäufe	60.252,34 €
Endbestand	12,25 €
Verbrauch	60.252,34 €

Soll-Wareneinsatz	
Soll-Wareneinsatz	53.000,00 €

Differenz Wareneinsatz	
Differenz €	7.252,34 €
Differenz %	13,68%

Managementvorgabe	
Differenz WE € max.	3.000,00 €
Differenz WE % max.	3,00%
Differenz U max.	-3,00%
Ergebnis Wareneinsatz €	Kontrolle druchführen
Ergebnis Wareneinsatz %	Kontrolle druchführen
Umsatz	Kontrolle druchführen

Bitte die erlaubten Differenzen festlegen!

Abb. 6.5-4 Vergleich Soll-Ist-Wareneinsatz

## 4. Convenience-Produkte in der Küche

### Definition Convenience

**Aus dem Englischen kommend: „bequeme Lebensmittel“ – „vorgefertigte Lebensmittel“**

Die Diskussion über Vor- und Nachteile des Einsatzes von Convenience-Produkten ist in der Küche nicht neu. Seit Jahren streitet sich die Köchezunft über diese viertel-, halb- oder ganz vorgefertigten Produkte. Schade, dass sie diese Zeit nicht investieren, um die Ansprüche und Wünsche der Gäste noch besser zu erfüllen.

Trotz der vielen technischen und technologischen Innovationen im Küchenbereich des Gastgewerbes – etwa den Mikrowellenherden, den Kombidämpfern und aktuell den Induktionsküchen – hat sich dem wachsenden Einsatz von Convenience-Produkten eine „lautlose“, jedoch bemerkenswerte Revolution in den Küchen vollzogen.

Inzwischen haben sich diese Erzeugnisse einen festen Platz in der Gastronomie erobert. Mehr als zwei Drittel der Hotelbetriebe setzen Convenience-Produkte ein. Verlässliche Zahlen über den Gesamtumsatz für diese vorgefertigten Produkte liegen nicht vor. Ein beträchtlicher Anteil vom Gesamtumsatz von ca. 25 Milliarden € entfällt auf die Fast Food- und Systemgastronomie. Wohl ein Grund dafür, dass die Systemgastronomie mit zweistelligen Prozentsätzen an Gewinn abschließt. In diesen Betrieben auf den Einsatz von quantitativ und qualitativ genormten Artikeln zu verzichten, wäre undenkbar. Hinzu kommt die rasch wachsende Nachfrage des privaten Gastgewerbes. Die von der Industrie bereitgestellten Produkte ermöglichen es dem Gastronomen, sich auf das Wesentliche, nämlich das Kochen, die Qualität des Essens und auf die Produktivität der Küche zu konzentrieren.

Dank der unterschiedlichen Fertigungsstufen können zeitaufwendige und kostenintensive Vor- und Zubereitungen entfallen. Es verringert sich der Warenbestand im Küchenbereich und die Bestandshaltung vermindert sich im Aufwand. Es ist eine bessere Überwachung und Einhaltung der Warenbestände, der Wareneinsätze und damit der Preis- und Kostenkalkulation möglich. Natürlich ist auch der Personalbedarf für die Zubereitung leichter zu ermitteln. Das ermöglicht dem Gastronomen, die Personalkosten genauer in seine Kalkulation einzubeziehen.

Geringerer Flächenbedarf für Küchen-, Neben- und Lagerräume senkt Miet- und/oder Pachtkosten. Mit einem Quadratmeter Restaurant lässt sich mehr Geld verdienen als mit einem Quadratmeter Küche. Entfallende Geräte für die Vor-, Zu- und Nachbereitung der Lebensmittel verringern den Investitionsbedarf. Durch Convenience-Produkte wird die Zubereitungszeit verkürzt und eine stets gleichbleibende Qualität der angebotenen Speisen garantiert.



Durch den geringeren Personalaufwand, die Ausgliederung bestimmter Fertigungsstufen und den verringerten Maschinen-, Geräte- und Flächenbedarf ergeben sich zugleich Möglichkeiten zur Verbesserung der Hygiene-Standards in den Betrieben der Gastronomie.

Der zunehmende Einsatz von Convenience-Produkten führt zwangsläufig zu einer Veränderung der Personalstruktur und der Arbeitsinhalte in den Küchenbereichen. Laut sind die Töne vom „Verfall der Kochkunst“, die Möglichkeiten einer neuen Kreativität und Konzentration auf das Endprodukt sind jedoch nicht ausgeschöpft. Muss ein Koch jeden Tag Fleisch portionieren oder ist es wichtiger, neue Kreationen und Gasterlebnisse zu produzieren?

Der heutige Koch sollte den Einsatz von vorgefertigten Produkten ebenso wie das „Selbermachen“ beherrschen. Wer heute den Beruf des Kochs ergreift, sollte sich darüber im Klaren sein, dass nach und nach kochorientierte Küchenleiter von betriebswirtschaftlich geschulten Küchenmanagern abgelöst werden. Beschaffung, Personalführung und Marketing sind ihre Hauptaufgaben, Wirtschaftlichkeit und Gastorientierung ihre Ziele.

#### 4.1. Wollen Köche keine Entlastung durch Convenience- Produkte?

Müssen Köche bei vermehrtem Einsatz von Convenience-Food um ihren Arbeitsplatz bangen? Sollen durch Einsatz von „Bequemlichkeitsprodukten“ Fachkräfte mit Anlern- und Hilfspersonal ersetzt werden? Wirkt der ständig steigende Verzehr von vorgefertigten Produkten gesundheitsschädigend? Kommt es mit Convenience-Produkten zum regionalen, nationalen und letztlich internationalen Einheitsgeschmack in der Gastronomie? Werden bei Convenience-Food die Nährwerte reduziert? Sind industriell bearbeitete Lebensmittel noch „vollwertig“? Schließt Convenience die vom Gast geforderte Qualität, Natürlichkeit, Frische, Ernährungsphysiologie und Vielfalt des gastronomischen Angebots aus? Wird man wie bisher die klassische Küche mit allen kostenmäßigen und hygienischen Konsequenzen weiterentwickeln können? Weg vom Althergebrachten und hin zum innovativen Convenience-Food? Arbeiten Konkurrenzbetriebe schon mit rationellen Convenience-Produkten ohne Qualitätsminderung? Sind die Vorbehalte einiger Köche nur psychische Barrieren? Fragen, die jeden Gastronomen berühren und deren richtige Antworten in der Praxis existenzentscheidend sein können und aus wirtschaftlicher Sicht auch sind.

Stellen Sie Ihre Eiscreme noch selbst her? Backen Sie Ihr Brot und Ihre Semmeln auch selbst? Wenn nicht, dann haben Sie es sich schon jetzt „convenient“ oder bequem gemacht. Convenience heißt übersetzt Annehmlichkeit, Bequemlichkeit, Angemessenheit und auch Vorteil. Convenience-Food oder auch System-Food kann als Sammelbegriff für alle Lebensmittel verstanden werden, die in irgendeiner Form bereits „vorbearbeitet“ sind. Convenience-Produkte sind als Hilfsmittel zu sehen, um auch zukünftig in einer äußerst angespannten Kostensituation gastgewerblicher Betriebe unserem strengsten „Qualitätsprüfer Gast“ eine qualitativ hochwertige, attraktive Angebotsvielfalt anbieten zu können.

Dabei kann es in der Praxis für viele Betriebe kein „entweder – oder“, „marktfrisch oder Convenience“ geben. In der gesunden Mischung – Convenience Food als ergänzende und erweiterte Qualität – kann die Lösung liegen. Fragen Sie sich immer: Entspricht die Qualität den Gästewartungen? Für die nachgefragte und bezahlbare Qualität unserer Gäste kann es keinen Ersatz und keine Bequemlichkeit geben. Convenience-Produkte sind wie „Noten in der Musik“; es kommt auf den Dirigenten (Küchenchef) mit seinen Musikern (Köche) an, ob die Noten zu einem musikalischen (gastronomischen) Erlebnis werden.

Jede Verallgemeinerung in Bezug auf Convenience-Food ist falsch. Deshalb soll dieses Seminar zur Detailüberprüfung anregen. Alle Seiten zur Entscheidung des Einsatzes von Convenience-Food werden berücksichtigt und sind für eine Entscheidung Make or Buy notwendig. Diese sind zum einen die Gastanforderungen, die Kriterien aus der Sicht des Hotel/ Restaurantbesitzers und natürlich genauso die Notwendigkeit der fundierten Ausbildung von Nachwuchskräften.

Drei wesentliche Kriterien sind somit zu durchleuchten:

- Qualität der Produkte
- Kosten und Gewinn = Wertschöpfung und Deckungsbeitrag
- Ausbildung aller Mitarbeiter

## **4.2. Die drei unterschiedlichen Küchen**

### **4.2.1. Konventionelle Küche (Klassische Küche)**

Der Convenience-Grad in dieser Küche liegt zwischen 0 % und 20 %.

In der konventionellen Küche werden praktisch alle Produkte/Lebensmittel vor Ort vorbereitet und hergestellt. Es erfolgt nur ein geringfügiger Einsatz vorgefertigter Lebensmittel. Die Prozessstufen sind Lagern, Vorbereiten, Zubereiten, Ausgeben und Reinigen. Besondere Merkmale sind ein hoher Raumbedarf (ca. 25 % mehr als in der Mischküche), hoher Gerätebedarf und hoher Personalstand. Das führt zu hohen Investitions- und Folgekosten, hoher fachlicher Qualifikation des Personals und damit zu hohen Personalkosten. Diesen höheren Kosten sollten niedrigere Warenkosten gegenüber stehen. Im Hinblick auf die Umsetzung der HACCP-Richtlinien ist ein erheblicher Arbeitsaufwand erforderlich.

#### 4.2.2. Convenience-Küche (Aufbereitungsküche)

Der Convenience-Grad in dieser Küche liegt zwischen 80 % und 100 %.

Ausschließlich verzehrfertige Menükomponenten werden in Aufbereitungsküchen eingesetzt. Die Prozessstufen sind Lagern, Erhitzen, Ausgeben, Reinigen. Raumbedarf und Investitionskosten sind gering und senken damit die Investitions- und Folgekosten. Mit dem hohen Grad der Verzehrfertigkeit erhöhen sich die Warenkosten, dagegen reduzieren sich die Personalkosten erheblich durch die Verringerung der Anzahl und den Einsatz von weniger qualifiziertem Personal. Der Aufwand zur Einhaltung der HACCP-Richtlinien ist nur gering. Wegen der ständig steigenden Mitarbeiterkosten, den zusehends strenger werdenden Hygienevorschriften, sowie der rasant anziehenden Entsorgungskosten wird eine weitere Verlagerung der Speisenproduktion zugunsten von spezialisierten Unternehmen unumgänglich sein.

#### 7.2.3 Mischküche

Der Convenience-Grad in dieser Küche liegt zwischen 20 % und 80 %.

In Mischküchen werden Produkte/Lebensmittel mit unterschiedlichen Vorbereitungsgraden (Convenience-Grad) eingesetzt. Arbeits- und schmutzintensive Menükomponenten, z. B. Gemüsebeilagen, Rouladen und Braten werden verzehrfertig bezogen. Die Prozessstufen sind Lagern, Vorbereiten, Zubereiten/Aufbereiten, Erhitzen, Ausgeben, Reinigen. Mischküchen zeichnen sich durch ihren niedrigeren Raumbedarf, niedrigere Investitionskosten und hohe Flexibilität im Speiseangebot aus. Gleichzeitig entstehen niedrige Investitions- und Folgekosten. Mit dem Vorbereitungsgrad sinken die Personalkosten durch Einsparungen im Personalbereich. Zusätzlich erhöht sich die Produktsicherheit beim Einsatz von Menükomponenten und es verringert sich der Aufwand für die Umsetzung der HACCP-Richtlinien. Die besondere Stärke dieser Küche liegt in der Flexibilität. Je nach Anforderung und Auslastung kann die Küchenleitung flexibel den Einsatz der Produkte steuern.

**In der Flexibilität liegt der Gewinn.**

### 4.3. Vorteile des Einsatzes von Convenience-Produkten

#### 4.3.1. Höchste und gesicherte Hygienestandards – HACCP

Im System-Food – den industriell bearbeiteten Lebensmitteln – steckt vor allen Dingen Lebensmittelsicherheit. Die konstant technologisch richtige Behandlung, kontrollierte Inhaltsstoffe, ein abgestimmtes Lager- und Transportverhalten, die Logistik der haltbaren Warendistribution verlagern das Hygienerisiko auf die verarbeitende „Convenience-Food-Industry“ vor. Schon lange vor den Forderungen der EU-Hygieneverordnung haben Convenience-Food-Produzenten HACCP in Eigenkontrolle verwirklicht. Darüber hinaus sind sie nach DIN ISO 9000ff zertifiziert, haben also ein normenkonformes Qualitätsmanagementsystem eingeführt.

Das Hazard-Analysis-and-Critical-Control-Point (HACCP)-Konzept stellt eine Risikoanalyse des Produktionsprozesses dar. An den so genannten kritischen Lenkungspunkten werden Prozessparameter überwacht, damit ein gleichmäßiges und sicheres Produkt gewährleistet ist. HACCP – 5 Buchstaben stehen dabei für eine lückenlose Kontrolle.

Hygienestandards bei Lagerung und Zubereitung aller Produkte werden ergänzt durch Wartung, Pflege und Kontrolle sämtlicher Geräte und Einrichtungen.

Reinigung, Desinfektion und natürlich Personalhygiene sind bei Convenience-Firmen von höchsten Standards.

#### 4.3.2. Transparentes Warenwirtschaftssystem Controlling

Convenience-Food sichert einen optimalen Warenfluss. Qualitätssicherung sorgt dafür, dass Kühlketten niemals unterbrochen werden. Das kontrollierte System „first in, first out“ sorgt für geplanten und gesicherten Frischegrad der Produkte. Von der Anlieferung bis zum Verkauf erleichtert Convenience-Food das Controlling des Warenwirtschaftssystems.

Auch alle Ergebnisse der Qualitätskontrollen der Lieferanten sollten schriftlich festgehalten und ausgewertet werden. Die direkte Zurechenbarkeit, die erleichterte Portionskontrolle, die Minimierung der „Resteverwertung in der Küche“, die stabilen Einkaufspreise, die planbaren Einkaufsmengen, die übersichtliche Lagerbestandskontrolle ermöglichen ein lückenloses Controlling des Wareneinsatzes Speisen. So lässt sich mit Convenience-Produkten als Qualitätserweiterung eine solide und rentable Mischküche betreiben.

#### **4.3.3. Gezielte Einkaufsplanung mit konstanten, kalkulierbaren Wareneinstandspreisen**

Der Kostendruck hat in manchen Küchen dazu geführt, billiger einzukaufen und damit bei Lebensmitteln Qualitätseinbußen in Kauf zu nehmen. Der Einkauf von Convenience-Food kann dieser falsch verstandenen Rationalisierung beim Wareneinsatz entgegenwirken. Es geht um die Einhaltung und Dokumentation festgeschriebener Standards bei Auswahl, Einkauf, Herstellung und Zubereitung der einzelnen Produkte sowie deren kompromisslose Kontrolle. Qualität beginnt beim Einkauf. Der Convenience-Produzent bezieht seine Zutaten dort, wo die gewünschte Qualität am besten hergestellt werden kann. Alle Rohmaterialien und Zutaten müssen bereits auf unterschiedlichen Stufen des Anbaus, des Wachstums und der Herstellung bzw. Distribution überprüft werden. Spezifikationen hinsichtlich Herkunft, Qualität, Qualitätssicherung, -kontrolle werden auch den Lieferanten der Convenience-Hersteller vorgegeben. Der Einkauf der „Bequemlichkeitsprodukte“ sorgt für stabile und garantierte Preise über einen längeren Zeitraum und vermindert das Verkaufspreisrisiko bei den sonst unsicheren und unkalkulierbaren Tagespreisen der Marktprodukte.

#### **4.3.4. Gleichbleibende Qualität, Erhaltung der Nährwerte und Vitamine**

Qualität der Produkte wird auch durch ihren Nährwert bestimmt. Maßstab für die Qualität der Produkte sind die einzelnen Produktspezifikationen sowie sensorische, physikalische, chemische, bakteriologische, ernährungsphysiologische und mikrobiologische Kontrollen. Wissenschaftliche Untersuchungen haben gezeigt, dass gerade höhere Verluste des Nährwertes (z. B. bei Vitaminen und Spurenelementen) bei konventioneller Küchenproduktion eintreten. Unangemessene Technologie und falsche Lagerung mögen daran Schuld haben. Der Forschungsaufwand und die ständigen Produktionskontrollen eines Convenience-Food-Herstellers sind für den gastronomischen Einzelbetrieb unbezahlbar. Qualität schafft Vertrauen und formt einen Markennamen. Convenience-Lieferanten verpflichten sich zu strenger Überwachung der Produktspezifikationen. Die verwendeten Lebensmittel werden so schonend und so sicher wie möglich behandelt (unabhängige Lebensmittellabors). Beim Einkauf von Gemüse, Kräutern und Salaten ist der Gastronom meist auf den Handel angewiesen. Lange Lager- und Wartezeiten beim Großhändler reduzieren den Frischegrad und den Vitaminanteil. Qualitätsgastronomie wird auch zukünftig von dem richtigen Mischungsverhältnis zwischen „Frischware“ (Rohware) und industriell bearbeiteter Convenience-Form abhängen. Als Ergänzung zur Frischkost kommt es mit Convenience-Food zum „Trading-up“ – zur qualitativen Erweiterung des Speisenangebots. Auch Stammgäste können immer wieder mit neuen Angeboten überrascht werden.

#### **4.3.5. Keine Überproduktion, schnellere Zubereitung, kein Abfall und Gewichtsverlust**

Convenience-Produkte ermöglichen eine Qualitätsauswahl, wo vorher aufgrund von Überproduktion, Abfall- und Gewichtsverlusten kein wirtschaftliches gastronomisches Angebot geplant und organisiert werden konnte.

Hier musste die klassische Küche durchschnittlich bleiben. Die steigende Vielfalt in allen Convenience- Warengruppen bietet den Gästen eben genau dort Auswahlmöglichkeit, wo aus ökonomischen, oft auch hygienischen Gründen keine frisch endzubereiteten Speisen mehr angeboten werden konnten. Convenience-Produkte minimieren das „normale Risiko“ eines fehlgeschätzten Rohstoff-Mengeneinsatzes und schalten Überproduktion aus. Grundsätzlich unterliegen frische Markt-Natur-Produkte immer Qualitätsschwankungen und damit auch unterschiedlichen Zubereitungsverlusten.

#### **4.3.6. Verbesserter Mitarbeiterereinsatz, Arbeitsanfall, Flexibilität**

Fachkräfte werden nicht „verdrängt“, sondern man gewinnt Zeit für wichtigere, kreative Aufgaben im Küchen- und Servicebereich.

Industrielle Hilfestellung in der Küche war auch schon immer auf dem technischen Bereich (Küchengeräte zur Arbeitserleichterung) gefragt. Nun ist der Einsatz von Convenience-Produkten besonders dort verlangt, wo er zu einem verbesserten Mitarbeiterereinsatz und mehr Flexibilität bei schwankender Kapazitätsauslastung führen kann. Gibt es eine dauerhafte Überbelastung der Küchenmitarbeiter? Wie sieht es mit dem Stress zu Stoßzeiten aus? Convenience-Produkte tragen zu Arbeitszeitverkürzungen bei. Köche verlieren nicht mehr Zeit für „Grobarbeiten der Vorbereitung“ (z. B. Herstellung von Grundsauces), sondern gewinnen Zeit für Entfaltungsmöglichkeiten zu einer immer differenzierteren Angebotspalette.

#### **4.3.7. Optimierung der Personalsituation, Qualifikation, Verfügbarkeit, Kosten**

Für viele Gastronomiebetriebe stellt sich gar nicht die Frage, wie man im Küchenbereich Personal einsparen oder teure Köche gegen billigere Anlernkräfte austauschen könnte. Das praktische Problem liegt viel eher bei der Grundfrage: Wo bekommt man heute noch gute und kreative Köche her? Die eigentliche Zubereitung von Speisen in der Gastronomie wird auch zukünftig vom individuellen Können der engagierten Köche abhängen. Je nach Produktionsstufe der Convenience-Produkte wird der Koch von sonst zeitraubenden und notwendigen groben Vorbereitungsarbeiten entlastet und kann sich dafür mehr mit kreativen und hoch qualifizierten „Veredelungsarbeiten“ beschäftigen. Wie viele gelernte Köche hat wohl das

Gastgewerbe an Krankenhäuser verloren? Nicht die Bezahlung, sondern die unregelmäßige und unattraktive Arbeitszeit in der „Stress-Gastronomie“ war Ursache für den Wechsel. Convenience-Food kann hier besonders zeitpunktbezogene Arbeitsentlastung im Küchenbereich bewirken. Will man bei der ausschließlichen Verarbeitung marktfrischer Waren von der Vorbereitung bis hin zur Endstufe – der Anrichteweise – den Mehreinsatz von Mitarbeitern und Küchentechnik bezahlen, stellt sich die Frage, ob auch auf Dauer der Gast bereit ist, die dann notwendigen qualifizierten „Meisterstunden“ zu honorieren.

#### 4.3.8. Senkung der Investitions-, Energie-, Lager- und Entsorgungskosten

Sinnvoller Einsatz von Convenience-Food wird in der Küchentechnik weniger Geräte vorsehen und damit höhere Investitionen in die verbleibenden Geräte ermöglichen. Der Raumbedarf und das Küchensystem hängen entscheidend von dem Bearbeitungsgrad der angelieferten Lebensmittel ab. Hier liegen die größten Rationalisierungsreserven im Küchenbereich – bei der Reorganisation des Arbeitsablaufs zur Optimierung der hygienisch gesicherten Zubereitung von gastronomischen Qualitätsprodukten. Mit Convenience-Food verringern sich die Investitionen für Ersatz- und Neuanschaffung teurer Maschinen und Küchengeräte. Ohne Zweifel hilft der gezielte Einsatz von Convenience-Food-Produkten die Energie-, Reinigungs-, Lager- und Entsorgungskosten einer Küche zu senken.

#### 4.4. Vergleich Vorteile und Nachteile von Make or Buy

Es gibt immer Vorteile und Nachteile beim Einsatz von Convenience-Produkten. Es stellt sich allerdings die Frage, was mehr vorhanden und ausschlaggebender für die Entscheidung ist.

Jede Küche muss für sich eine Entscheidung treffen, wie mit dem Einsatz von Convenience-Produkten verfahren wird. Hier sind ein paar Vorteile und Nachteile aus den möglichen Bereichen aufgeführt. Diese Aufstellung erhebt nicht den Anspruch der Vollständigkeit und je nach Sichtweise kann ein Vorteil für den einen ein Nachteil für den anderen sein!

**Tab. 7.4-1 Vorteile und Nachteile Eigenproduktion Make**

Vorteile	Nachteile
Einfluss auf die Qualität	Kapitalinvestition für Maschinen u. Geräte
Auslastung nicht genutzter Kapazitäten Maschinen und Personal	eigenes Produktionsrisiko
bessere Ausbildungsmöglichkeiten	hoher Personalaufwand/Bestand
unabhängig vom Lieferanten	Lagerräume u. Produktionsstätten sind größer
bessere Frischekontrolle	höherer Energieaufwand
	schwierigere Einhaltung von HACCP

Tab. 7.4-2 Vorteile und Nachteile Fremdherstellung Buy

Vorteile	Nachteile
konstante Qualität	Abhängigkeit vom Lieferanten
Garantieansprüche an den Lieferanten	Probleme mit Lieferfirmen bei Eilaufträgen
kostengünstigerer Bezug zur Massenlieferung	Planungsprobleme bei Lieferungen mit längerer Lieferzeit
Personal sparend	Verpackungsmüll ist höher
geringere Nebenkosten	Spezielle Gästewünsche können nicht berücksichtigt werden
Investition in Raum u. Geräte ist geringer	
Arbeitserleichterung	

Erstellen Sie selbst für Ihren Betrieb die Vor- und Nachteile!

#### 4.5. Vergleichsrechnung Make or Buy

Mit dem folgenden Schema werden wir den Vergleich zwischen einem selbstproduziertem und einem gekauftem Produkt ermöglichen. Dieses ist **eine** Grundlage für die Entscheidung pro oder contra ein Convenience-Produkt. Da es sich um eine Beispielrechnung handelt, ist es mit den entsprechenden Informationen aus Ihrem Betrieb zu ersetzen.

Bei unserer Vergleichsrechnung werden wir die Personalkosten und den Wareneinsatz berücksichtigen. Alle weiteren Kosten wie Strom, Gas, Wasser, Reinigungsmittel, Geräte, Lagerräume werden wir nicht berücksichtigen, weil meistens die beiden Faktoren Wareneinsatz und Personalkosten ausreichen, um eine Entscheidung treffen zu können. Da es sich bei diesen Kosten um die A-Kosten handelt und wir uns in erster Linie mit den A's befassen, reicht uns das für eine Entscheidung völlig aus.

**Tipp 1:** In vielen Küchenfachbüchern gibt es Tabellen zum Putzverlust der Produkte in der Küche, die wir für unsere Berechnung benötigen!

**Tipp 2:** Da wir für unsere Berechnung auch die Personalkosten pro Stunde benötigen, errechnen Sie die Kosten für eine Stunde/Minute nach dem Schema der Schriftenreihe 2!



Rechenweg notwendig:

Lachs ganz  $\hat{=}$  100 %

Lachsfilet  $\hat{=}$  100 % – Putzverlust 40 % = 60 %

Lachsfilet = 60 % = 600 g

Da bei Lachskarkassen nur wenige Weiterverwendungsmöglichkeiten bestehen, rechnen wir mit den kompletten 40 % als Putzverlust.

**Beispiel Lachs, ganz,  $\frac{3}{4}$  wiegt ca. 3,6 kg**

- Putzverlust ca. 30-40 % = 60-70 % Lachsfilet
- Preis für 1 kg Lachs 8,50 €

Rechenweg:

Tab. 7.5-1 Vergleichsrechnung Make or Buy

Produkte	Werte	Werte/ Formeln	Ergebnis
Lachs, $\frac{3}{4}$ , ganz	3,6 kg	8,50 €	30,60 €
Putzverluste	40 %		
Lachsfilet	60 % x 3,6 kg	2,16 kg	30,60 €
Zeitaufwand	10 Minuten	x 0,23 €	2,30 €
Lachs, filetiert		2,16 kg	32,90 €
Lachsfilet	1 kg	<u>32,90</u> 2,16	15,23 €

Das selbst filetierte Lachsfilet entspricht einem tatsächlichem Wert von 15,23 €. Dieser Wert kann jetzt für den Vergleich mit dem eingekauften, vorproduzierten Produkt verglichen werden. Natürlich ist auch der qualitative Vergleich notwendig, entspricht also die Qualität der Anforderung unseren **Gästewünschen**.

#### 4.6. Vergleichsrechnung Wertschöpfung

Beleuchten wir die Rechnung noch einmal von einer anderen Seite aus, der Wertschöpfung eines Produktes.

Von folgenden Grundinformationen gehen wir für unser Rechenbeispiel aus:

- Preis für Lachs ganz pro kg 8,50 € und 40 % Putzverlust bei Eigenproduktion
- Personalaufwand für Eigenproduktion 10 Minuten für 3,6 kg Lachs ganz = 0,19 € für 1 Portion
- Preis für Lachsfilet portioniert 14,50 € pro kg
- Verkaufspreis brutto 11,50 €
- Mehrwertsteuer 19 %

**Tab. 7.6-1 Wertschöpfung berechnen**

	<b>Selbtherstellung</b>	<b>Fremdherstellung</b>
Verkaufspreis pro Portion	11,50 €	11,50 €
- Mehrwertsteuer	1,84 €	1,84 €
= Nettoerlös	9,66 €	9,66 €
- Warenaufwand Lachsfilet 0,180 kg	2,55 €	2,61 €
- Personalkosten	0,19 €	
= Wertschöpfung pro Portion	6,92 €	7,05 €
Bei 50 Portionen	346,00 €	352,50 €
Bei 200 Portionen	1.384,00 €	1.410,00 €
Differenz:		
Bei 1 Portion		+ 0,13 €
Bei 50 Portionen		+ 6,50 €
Bei 200 Portionen		+ 26,00 €
Bei 1000 Portionen		+ 130,00 €

Wertschöpfung: Je arbeitsintensiver ein Produkt ist, desto größer ist der Wertschöpfungsvorteil bei Verwendung von vorgefertigter Ware.

#### 4.7. Entscheidungsgrundlage Pro – Contra Convenience-Food

Mit diesem Fragebogen ist es möglich, ein Convenience-Produkt objektiv zu bewerten und eine Entscheidung pro oder contra ein Convenience-Produkt zu treffen. Die Gewichtung und auch die Fragen sollte jeder Betrieb für sich selbst festlegen. Bei der Gewichtung hinterlegen Sie mit ihrer Punktzahl (1 niedrig, 5 hoch) wie wichtig Ihnen die jeweilige Erfüllung der Convenience-Eigenschaft ist. Bei der Punktzahl (1 niedrig, 5 hoch) wird das Ergebnis des Produktes festgelegt welches beurteilt wird. Ist das Produkt zu Ende bewertet, wird die erreichte Punktzahl mit der Gewichtung mal genommen, z. B. 4 für Punkte x 5 für Gewichtung ergibt 20 Gesamtpunkte. Die gesamt mögliche Punktzahl wäre 5 Punkte x 5 Gewichtung ergibt 25 Gesamtpunkte.

**Beispiel:** Die Qualität für die Gäste ist sehr wichtig und Sie legen deshalb mit der Gewichtung eine 5 fest. Oder: Der Gewichts- und Schwundverlust ist Ihnen nicht ganz so wichtig, deshalb geben Sie hierfür nur eine 3 bei der Gewichtung. Verfahren Sie entsprechend dieser Beispiele. Damit eine objektive Entscheidung zustande kommt, sollten bei Geschmacksverkostungen mindestens 3 Produkte verglichen werden und die Verkostung sollte am besten „blind“ geschehen. Doch binden Sie bitte auch Ihre Gäste in die Vergleiche mit ein.

Tab. 7.7-1 Fragebogen Pro – Contra Convenience-Einsatz

Fragen	Punktzahl 1-5	Gewichtung 1-5	Gesamt Punktzahl/ erreicht/ möglich
Entspricht die Qualität des Artikels unseren Gästeanforderungen?	4	5	20/25
Die Küche kann diesen Artikel nicht kontinuierlich in dieser Qualität herzustellen?		5	
Die Küche kann diesen Artikel nicht kostengünstiger herstellen?		5	
Um diesen Artikel herstellen zu können, fehlen uns Küchenmitarbeiter oder wir müssen viele Überstunden machen?		4	
Bei der Eigenherstellung des Produkts sind wir nicht in der Lage, die HACCP-Richtlinien einzuhalten?		5	
Das Convenience-Produkt ist immer in der gleichen Qualität?		5	
Mit dem Convenience-Produkt lässt sich eine bessere Wareneinsatzkontrolle erreichen?		4	
Das Produkt verringert den sonst üblichen Gewichts- oder Schwundverlust bei der Zubereitung?		3	
Die Verkaufseinheit entspricht der notwendigen Portionszahl?		3	
Mit dem Produkt haben wir weniger Abfall?		3	
Das Convenience-Produkt erspart uns Arbeitszeit?		5	
Das Convenience-Produkt vermindert langfristig Investitionskosten für Küchengeräte und Lagermöglichkeiten?		5	
Um diesen Artikel kostengünstig zu produzieren, fehlen uns die Maschinen, Geräte und Arbeitsmittel.		3	

Diese Tabelle ist auch als fertige Excelvorlage zu erhalten!

Mögliche Punktzahl:

Erreichte Punktzahl:

Ergebnis in %:

Fragen zum Convenience-Produkt	Punktzahl 1-5	Gewichtung 1-5	Gesamt Punktzahl/ erreicht/ möglich
Entspricht die Qualität des Artikels unseren Gästeanforderungen?	4	5	20/25
Die Küche kann diesen Artikel nicht kontinuierlich in dieser Qualität herzustellen?	5	5	25
Die Küche kann diesen Artikel nicht kostengünstiger herstellen?	5	5	25
Um diesen Artikel herstellen zu können, fehlen uns Küchenmitarbeiter oder wir müssen viele Überstunden machen?	3	4	12
Bei der Eigenherstellung des Produkts sind wir nicht in der Lage, die HACCP-Richtlinien einzuhalten?	5	5	25
Das Convenience-Produkt ist immer in der gleichen Qualität?	5	5	25
Mit dem Convenience-Produkt lässt sich eine bessere Wareneinsatzkontrolle erreichen?	5	4	20
Das Produkt verringert den sonst üblichen Gewichts- oder Schwundverlust bei der Zubereitung?	3	3	9
Die Verkaufseinheit entspricht der notwendigen Portionszahl?	5	3	15
Mit dem Produkt haben wir weniger Abfall?	3	3	9
Das Convenience-Produkt erspart uns Arbeitszeit?	4	5	20
Das Convenience-Produkt vermindert langfristig Investitionskosten für Küchengeräte und Lagermöglichkeiten?	3	5	15
Um diesen Artikel kostengünstig zu produzieren, fehlen uns die Maschinen, Geräte und Arbeitsmittel.	2	3	6
Erreichte Punktzahl:	226		
Mögliche Punktzahl:	275		
Pro Convenience-Grad in %:	82,2 %		

**Abb. 7.7-1 Convenience Fragebogen**

#### 4.8. Convenience-Grad berechnen

Mit dem Erstellen des Convenience-Grades soll eine mögliche Vergleichbarkeit messbar gemacht werden.

Je nach Grad ist eine Küche mit einer anderen Küche vergleichbar oder nicht. Natürlich gibt der Grad der vorbereiteten Produkte, die eingekauft wurden, auch Aufschluss darüber, was die möglichen Ergebnisse sind, die erreicht werden können/müssen.

##### Vorgehensweise

Alle Produkte, die verkauft werden, sollten der Ermittlung des Convenience-Grades unterzogen werden. Wir schauen uns unsere Produkte an und unterteilen diese nach der Fertigungsstufe. Bei unserem Beispiel ist unsere 1. Komponente die Rinderroulade. Wie sehen nun an diesem Beispiel die möglichen Stufen aus?

- 0 % = Wir schneiden unser Fleisch für die Rinderroulade selbst.
- 20 % = Der Metzger schneidet und plattiert uns das Fleisch für die Rinderroulade.
- 40 % = Wir bekomme die fertige Rinderroulade nach unserem Rezept gefüllt.
- 60 % = Die Rinderroulade ist fertig gegart, allerdings noch ohne Soße.
- 80% = Wir bekommen die gegarte Rinderroulade mit Soße im tiefgekühlten oder frischen Zustand angeliefert.
- 100 % = Wir bekommen die Rinderroulade heiß angeliefert.

Erläuterung zu unserem Beispiel:

Wir entscheiden uns, die Rinderroulade vom Metzger zu bestellen. Für die Füllung erhält er unsere Rezeptvorgabe. Die Rinderroulade hat so einen Convenience-Grad von 40 %. Die Soße werden wir komplett selber produzieren unter Verwendung geringer Hilfsmittel. Beim Rotkohl greifen wir auf das fertige Produkt zurück und verfeinern dieses nur noch etwas. Der Convenience- Grad beträgt beim Rotkohl dann also 80 %. Bei den Kartoffelklößen entscheiden wir uns für die Pulvervariante. Wir werden also das Pulver anrühren und die Knödel selber rollen und kochen. Der größte Aufwand liegt beim Rollen der Kartoffelklöße, deshalb legen wir hier den Convenience-Grad bei 60 % fest. Schauen wir uns doch mal die möglichen Stufen bei den Kartoffelknödeln an.

- 0 % = Wir schälen unsere Kartoffeln selbst.  
 20 % = Die Kartoffeln bestellen wir geschält.  
 40 % = Wir reiben die Kartoffeln selbst, rühren das Pulver an oder bekommen den fertigen Kloßteig.  
 60 % = Wir rollen unsere Klöße nach der entsprechenden Gewichtsvorgabe.  
 80 % = Wie garen unsere Kartoffelklöße oder kaufen fertig gegarte Klöße  
 100% = Wir bekommen die Klöße heiß angeliefert

Tab. 7.8-1 Convenience-Grad Rinderroulade

Produkte	0 %	20%	40%	60%	80%	100%
Rinderroulade			X			
Soße	X					
Rotkohl					X	
Kartoffelklöße				X		

Jetzt kommen wir zur Berechnung des Convenience-Grades. Da wir 4 Produkte erücksichtigt haben, ist unser maximaler Convenience-Grad 400 Punkte, die dann 100 % entsprechen.

Tab. 7.8-2 Summe der Convenience-Punkte

Produkte	Convenience-Grad Punkte
Rinderroulade	40 Punkte
Soße	0 Punkte
Rotkohl	80 Punkte
Kartoffelklöße	60 Punkte
<b>Gesamt</b>	<b>180 Punkte</b>

400 Convenience-Grad Punkte  $\cong$  100 %

180 erreichte Convenience-Punkte  $\cong$  x %

$$X = \frac{100 \times 180}{400}$$

X=45 % Convenience-Grad

Der Convenience-Grad für unser Beispiel beträgt 45 %. Die Küche würde in den Typ der so genannten Mischküche fallen.





#### 4.9. Umstellung auf mehr Convenience-Produkte

- Ermitteln der Kosten für jede Arbeitsleistung in Minuten und Stunden
- Durchforstung, welche der manuellen Arbeitsleistungen durch den Einsatz von gleichwertigen, vorgefertigten Produkten der Convenience-Grade ersetzt werden können
- Erstellung von Rezepturen für jedes Gericht, damit der Warenaufwand exakt festgestellt werden kann
- Kostengegenüberstellung Eigenproduktion und Fremdproduktion vornehmen – Make or Buy
- Erst entscheiden, nachdem eine objektive Bewertungsgrundlage geschaffen wurde (Fragebogen)
- Qualitativer Vergleich des Convenience-Produktes mit dem selbst hergestellten Produkt

Es ist wichtiger, die richtige Arbeit zu tun, als die Arbeit richtig zu tun! (Peter Drucker)

#### 4.10. Nutzen des Einsatzes von Convenience-Produkten

- Ausgewogene Kost
- Schonende Herstellungsverfahren
- Hochwertige Verpackungen erhalten die Haltbarkeit
- Einfache Zubereitung
- Vermeiden von Überproduktionen
- Unterschiedliche Liefereinheiten
- Angebotspalette kann schnell erweitert werden
- Vielzahl von Anbietern
- Große Produktpalette
- Umfangreicher Gestaltungsspielraum
- Erleichterung der HACCP-Konzeption
- Regenerierung in unterschiedlichen Methoden möglich
- Keine Überstunden mehr
- Freizeitgestaltung ist planbar

#### 4.11. Das Ergebnis ist entscheidend

- Gäste zufrieden stellen, begeistern und ihre Erwartungen übertreffen
- Abwechslung im Küchenangebot und Steigerung des Küchenangebotes
- Gleichbleibende Qualität durch Rezepturen sichern
- Soll-Küchen-Leistung erfüllen
- Wirtschaftliche Küchenführung erreichen
- Flexibles und schnelles Reagieren auf Nachfragen
- Mit Überzeugung hinter dem Produkt stehen
- Bestimmung von Qualität und Quantität
- Anforderungen an die internen wirtschaftlichen Faktoren anpassen
- Festgelegtes Budget bei den Waren- und Personalkosten
- Auslastung der Mitarbeiter und sinnvoller Einsatz mit Konzentration auf das Endprodukt
- Mehr Einsatz von Vollwertkost und vegetarische Kost
- Analyse und Auswahl der möglichen Convenience-Produkte
- Vergleichsanalyse Make or Buy
- Enthaltene Kosten im Einkaufspreis berücksichtigen
- Mitarbeiter einbeziehen und überzeugen
- Küchenteam regelmäßig trainieren
- Küchenangebot ergänzend gestalten „Highlights“

## 5. Food-Index Produktivität (FIP)

### Die wichtigste und einzige aussagekräftige Kennzahl der Küche!

Wir haben nun alle Einflussfaktoren der Küche berücksichtigt und kommen jetzt zur wichtigsten Kennzahl der Küche. Diese Kennzahl ist eine zweiseitige und zweidimensionale Kennzahl, da drei bekannte Informationen ins Verhältnis gesetzt werden. Sie ist die einzige Kennzahl, die alleine betrachtet werden darf. Die Personalkosten und auch der Wareneinsatz sind alleine nicht aussagefähig, da eine Küche durch die Möglichkeiten des Einkaufes und des Personaleinsatzes diese lenken können. Durch die Verknüpfung von Personal- und Warenkosten ist das Ergebnis der Küche nun wirklich aussagefähig.

Der FIP ist eine wechselwirkende Kennzahl. Je nachdem was wir verändern, Wareneinsatz oder Personalkosten, wirkt sich das auf mein Ergebnis aus (positiv oder negativ).

Formel FIP

$$\text{FIP} = \frac{\text{Wareneinsatz} + \text{Personalkosten}}{\text{Umsatz netto}} \times 100$$

Beispiel

$$\text{FIP} = \frac{98.000 \text{ €} + 125.000 \text{ €}}{360.000 \text{ €}} \times 100$$

$$\text{FIP} = \frac{223.000 \text{ €}}{360.000 \text{ €}} \times 100$$

$$\text{FIP} = 61,9 \%$$

Richtwert: 58 % bis max. 67 %

Umsatz 100 % – 61,9 % FIP = 38,1 % Deckungsbeitragsvolumen

Jetzt wissen wir, was nach Abzug von Mitarbeiterereinsatz und Wareneinsatz übrig bleibt – der Deckungsbeitrag 2 (DB2).

Umsatz netto – Personalkosten – Wareneinsatz = DB 2 (zur Deckung aller weiteren Kosten)



## 7. Kennzahlen der Küche mit Formeln

In dieser Übersicht sind alle gebräuchlichen Kennzahlen im Food & Beverage-Bereich aufgeführt und die Formel, wie die jeweilige Kennzahl errechnet wird.

### Übersicht Kennzahlen im F&B mit Formeln

Kennzahl	Formel
Anzahl der Gäste pro Arbeitsstunde	$\text{Gäste} \div \text{Arbeitsstunden}$
Auslastung Sitzplätze in %	$\text{Gäste} \times 100 \div \text{verfügbare Sitzplätze}$
Break-Even – Gäste	$\text{Break-Even Umsatz} \div \text{Umsatz pro Gast}$
Break-Even – Umsatz	$\text{Fixe Kosten} \div \text{Deckungsbeitragsumsatzfaktor}$
Break-Even – Umsatz pro Gast	$\text{Break-Even Umsatz} \div \text{Anzahl der Gäste}$
Deckungsbeitrag	$\text{Umsatz netto} - \text{Wareneinsatz}$
Deckungsbeitrag pro Gericht	$\text{Netto Verkaufspreis} - \text{Wareneinsatz Gericht}$
Deckungsbeitragsumsatzfaktor	$\text{Umsatz netto} - \text{Wareneinsatz} \div \text{Umsatz netto}$
Food-Index – Produktivität	$\text{Personalkosten} + \text{Wareneinsatz} \times 100 \div \text{Umsatz}$
Gemeinkostenzuschlag	$\text{Gemeinkosten} \div \text{Wareneinsatz}$
Gewinn in %	$\text{Gewinn} \times 100 \div \text{Umsatz netto}$
Netto Verkaufspreis	$\text{Brutto Verkaufspreis} - \text{Wareneinsatz}$
Personalkosten F&B in %	$\text{Personalkosten F\&B} \times 100 \div \text{Umsatz F\&B}$
Personalkosten in %	$\text{Personalkosten} \times 100 \div \text{Umsatz}$
Personalkosten Küche in %	$\text{Personalkosten Küche} \times 100 \div \text{Umsatz Küche}$
Personalkosten pro Gast	$\text{Gesamt Personalkosten} \div \text{Gesamt Gäste}$
Personalkosten pro Stunde	$\text{Personalkosten Gesamt} \div \text{verfügbare Arbeitsstunden}$
Personalkosten Service in %	$\text{Personalkosten Service} \times 100 \div \text{Umsatz Service}$
Umsatz pro Gast	$\text{Umsatz} \div \text{Gäste}$
Umsatz pro Mitarbeiterstunde	$\text{Umsatz} \div \text{Stunden}$
Umsatz pro Öffnungsstunde	$\text{Umsatz} \div \text{Öffnungsstunden}$
Umsatz pro Sitzplatz	$\text{Umsatz} \div \text{Sitzplätze}$
Verhältnis Speisen-Getränke-Umsatz	$\text{Getränke Umsatz} \times 100 \div \text{Umsatz F\&B}$
Wareneinsatz in %	$\text{Wareneinsatz} \times 100 \div \text{Umsatz}$
Wareneinsatz pro Gast €	$\text{Gesamtwareneinsatz} \div \text{Gesamt Gäste}$
Warenkosten Speisen in %	$\text{Wareneinsatz Speisen} \times 100 \div \text{Umsatz Speisen}$
Warenmenge pro Gast in kg	$\text{Gesamtwarenmenge} \div \text{Anzahl der Gäste}$

## 8. Anforderungen an den Koch der Zukunft

Kochen und „Kreativität“ als einziger Wertfaktor reichen nicht mehr aus.

- Erstellen von Rezepturen und Kalkulation und fundierte EDV-Anwender-Kenntnisse sind wichtiger denn je.
- Kenntnisse der Programme Word, Excel, Access, Outlook, Internet, EDV-Bestellsysteme, Dienstplanprogramme, Warenwirtschaft mit Kassenanbindung, Kalorienausrechnungsprogramme, HACCP-Programme
- Positive Kommunikation mit den Mitarbeitern und Gästen
- Basis bleibt eine fundierte Ausbildung, Erfahrung auf allen Posten der Küche, ergänzt um Berufserfahrung im Ausland.
- Convenience-Produkte gezielt und wirtschaftlich sinnvoll einzusetzen und die Suche nach neuen Produkten und Anbietern gehören zum täglichen Geschäft.
- Lebenslanges Lernen ist die Voraussetzung für Erfolg, fachliche Weiterbildung ein MUSS (z. B. Diätkoch, Vollwertkoch, Erfahrung in der Gemeinschaftsverpflegung, Küchenmeister, Betriebswirt sowie Zusatzkurse in Patisserie, Global Cuisine) und auch Zeitmanagement.
- Fundierte betriebswirtschaftliche Kenntnisse sind unerlässlich, z. B. durch Zusatzqualifikationen in Rechnungswesen oder Budgetplanung.
- Der Stellenwert von Marketing und Verkauf steigt.
- Das HACCP-Lebensmittelhygiene-Konzept ist zu beherrschen und in der Küche zu installieren.
- Mitwirkung bei der Einführung von TQM-Systemen.
- Persönliche Weiterentwicklung und ein fairer Umgang mit den Mitarbeitern sind zwingend erforderlich.
- Die Fähigkeit, andere zu motivieren, gewinnt an Bedeutung.
- Gute Kenntnisse in Rhetorik und Gesprächsführung ergänzen das Berufsbild
- Offen für neue berufliche Herausforderungen in der Zulieferindustrie, im Großhandel, in Berufsschulen, in der Führungsetage von Catering-Betrieben oder Systemgastronomie sowie im Schulungsbereich.

## 9. Anhang

### Abkürzungen der Schriftenreihe

<b>Begriffe</b>	<b>Abkürzung</b>
Betriebswirtschaftliche Auswertung	BWA
Bedienungsgeld	BDG
Break-Even-Gäste	BEG
Break-Even-Point	BEP
Break-Even-Umsatz	BEU
Break-Even-Umsatz pro Gast	BEUG
Brutto Verkaufspreis	BVKP
Deckungsbeitrag	DB
Deckungsbeitragsumsatzfaktor	DBUF
Food & Beverage	F&B
Food Index Produktivität	FIP
Gäste	G
Gemeinkostenzuschlag	GKZ
Gewinn	GW
Gramm	g
Kalkulationsaufschlag	KA
Kalkulationsfaktor brutto	KFb
Kalkulationsfaktor netto	KFn
Kalkulationswert	KW
Kilogramm	kg
Liter	ltr.
Mehrwertsteuer	MwSt.
Mitarbeiter	MA
Netto Verkaufspreis	NVKP
Personalkosten	PK

### Abkürzungen der Schriftenreihe

Begriffe	Abkürzung
Personalkosten Küche	PKKÜ
Personalkosten pro Stunde	PKpMAStd
Personalkosten Service	PKS
Personalkosten Sonstige	PKSO
Selbstkosten	SBK
Soll Umsatz pro Mitarbeiter Stunde	SUpMAStd
Sonderkontenrahmen Datev 70 für Hotellerie und Gastronomie	SKR 70
Übriger Betriebsaufwand	ÜB
Umsatz	U
Umsatz pro Gast	UpG
Umsatz pro Mitarbeiter Stunde	UpMAStd
Uniform System of Account for Lodging Industries	USALI
Wareneinsatz	WE
Wareneinsatz Beverage (Getränke)	WEB
Wareneinsatz Food (Speisen)	WEF



## 10. Webinare 2013

- |  |            |      |
|--|------------|------|
| • "Soll-Umsatz pro Mitarbeiterstunde"                | 07.01.2013 | 59 € |
| • "Mitarbeitereinsatzplanung<br>in MS Excel"         | 04.02.2013 | 59 € |
| • "Getränkekalkulation"                              | 11.03.2013 | 59 € |
| • "Grundlagen der Kalkulation<br>von Speisen "       | 08.04.2013 | 59 € |
| • "Anwendung der Speisendiagnose "                   | 06.05.2013 | 59 € |
| • "Break-Even-Analyse im<br>F&B Management"          | 03.06.2013 | 59 € |
| • "Gewinneinflussfaktoren im<br>F&B-Bereich"         | 01.07.2013 | 59 € |
| • "Kalkulation von Veranstaltungen<br>und Banketten" | 02.09.2013 | 59 € |
| • "Kalkulation mit Deckungsbeitrag<br>DENKEN"        | 14.10.2013 | 59 € |
| • "Erstellung von Pivottabellen<br>in MS Excel"      | 04.11.2013 | 59 € |
| • "Controlling in der Gastronomie -<br>1. Teil"      | 02.12.2013 | 59 € |
| • "Controlling in der Gastronomie -<br>2. Teil "     | 01/2014    | 59 € |

## 11. Seminare 2013

### Kostenorientiertes Kochen

Michelbach 22.05. 170 €

Düsseldorf 24.09. 170 €

### • Rezeptur, Kalkulation und Preispolitik für Speisen

Michelbach 23.05. 170 €

Düsseldorf 25.09. 170 €

### • Controlling im F&B einführen

Düsseldorf 29. – 30.10. 640 €

### • Rationelle Küchenorganisation

Michelbach 25. – 26.03. 500 €

Düsseldorf 04. – 05.06. 500 €

Hamburg 22. – 23.10. 500 €

### • Betriebswirtschaftliches Handeln in der Küche

Michelbach 27. – 28.03. 500 €

Düsseldorf 06. – 07.06. 500 €

Hamburg 24. – 25.10. 500 €

### • Microsoft Excel für F&B Anwendungen im F&B Bereich

Düsseldorf 28.10. 209 €

### • Küchenbetriebswirt (F&BS)

Investition für 4 Seminare

Küchenorganisation 2 Tage, BWL in der Küche 2 Tage,  
Excel für Fortgeschrittene 1 Tag, Controlling 2 Tage.

Angebot in 2013
-----------------

Gesamt Investition 1.490,00 €

Bei allen Seminaren sind Seminarunterlagen, Hand Outs, Excelvorlagen, Teilnahmezertifikat und Fotoprotokoll enthalten. Die Seminarinvestition versteht sich zzgl. der aktuellen Mehrwertsteuer und Tagungspauschale für Essen und Trinken.