

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	I
1	Aktuelle Situation in der Gemeinschaftsgastronomie	1
2	Grundlagen wirtschaftlichen Handelns	3
2.1	Wirtschaftlichkeit	3
2.2	Produktivität	6
2.3	Rentabilität	8
3	Begriffe aus der Kosten- und Leistungsrechnung	11
3.1	Umsatz	11
3.2	Kosten	11
3.2.1	Einzel- und Gemeinkosten	12
3.2.2	Fixe und variable Kosten	12
3.2.3	Gesamt- und Stückkosten	16
3.2.4	Kalkulatorische Kosten	17
3.2.5	Handelsspanne und Kalkulationsaufschlag	17
3.3	Gewinn	19
3.4	Deckungsbeitrag	19
3.5	Break-even-Punkt	19
4	Graphische Darstellung von Kostenverläufen	21
4.1	Fixe Kosten	21
4.2	Variable Kosten	22
4.3	Gesamtkosten (fixe und variable Kosten)	23
4.4	Erlöse	24
4.5	Darstellung von Kosten und Erlösen	24
4.6	Graphische Umsetzung eines Zahlenbeispiels	25
4.7	Graphische Darstellung bei Veränderung von Kosten und Erlösen	27
5	Aufbau der Kostenrechnung	29
5.1	Kostenartenrechnung	31
5.2	Kostenstellenrechnung	31
5.3	Kostenträgerrechnung	36
5.3.1	Vollkostenrechnung (Aufschlags- oder Zuschlagskalkulation)	37
5.3.2	Teilkostenrechnung (Deckungsbeitragsrechnung und Break-even-Punkt)	41

6	Kosten der Arbeit (Arbeitskosten)	53
6.1	Arbeitszeiten und -kosten im internationalen Vergleich	53
6.2	Arbeitskosten nach Branchen	56
6.3	Arbeitskosten in der Klinik- und Heimgastronomie	57
6.4	Arbeitskosten in der Betriebsgastronomie	63
6.5	Arbeitskosten im Gaststättengewerbe	67
7	Personalbedarfsrechnung in der Klinik- und Heimgastronomie	71
7.1	Beköstigung	71
7.2	Berechnung der relevanten Beköstigungstage	71
7.3	Anhaltzahlen zur Bemessung des Personalbedarfs nach Funktionsbereichen	72
7.4	Formeln zur Berechnung des Personalbedarfs	74
7.5	Berechnung der Ausfallzeit	77
8	Verbesserung der Wirtschaftlichkeit	78
8.1	Betriebsanalysen	78
8.1.1	Bereiche der Analyse	78
8.1.2	Checklisten zur Ermittlung von Stärken und Schwächen	79
8.1.3	Zeitstudien	80
8.2	Vorschläge zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit	84
8.2.1	Einsatz von Convenienceprodukten	84
8.2.2	Kostenvergleich Rohware contra Convenienceprodukte	88
8.2.3	Berechnung der Personalkosten je kg für Lebensmittel in eigener Verarbeitung	93
8.2.4	Berechnung des Personalbedarfs bzw. der Personalkosten pro Jahr für Lebensmittel in eigener Verarbeitung	94
8.2.5	Checkliste zur sinnvollen Erhöhung des Conveniencegrades	95
8.2.6	10 Gebote bei Vergleichsdegustationen mit Formblatt	97
8.2.7	Verarbeitungsgrade/Conveniencegrade	98
8.2.8	8 Goldene Regeln zum erfolgreichen Einsatz von Convenienceprodukten	99
8.2.9	Putzverluste bei der Vorbereitung	100
8.2.10	Mengenverluste beim Garen	101
8.2.11	Zusammenfassung Convenienceprodukte	102
8.3	Organisationshilfsmittel	104
8.3.1	Komponentengrößenplan (Beispiel)	104

8.3.2	Empfohlene Portionsgrößen für die Komponenten des Mittagessens	107
8.3.3	Empfohlene Portionsgrößen für die Zwischenverpflegung	108
8.3.4	Beispiel für einen Schöpfplan als Portionshilfe	108
8.3.5	Beispiel Rezeptur (Vorkalkulation)	110
8.3.6	Formblatt Rezeptur (Vorkalkulation)	111
8.3.7	Dispositionsliste	112
8.4	Sonstige Ansatzpunkte zur Überprüfung und Verbesserung der Wirtschaftlichkeit	113
8.4.1	Maßnahmen zur Kostensenkung	113
8.4.2	Maßnahmen zur Umsatzerhöhung	116
9	Fallbeispiele mit Lösungen	117
10	Zusammenfassung und Blick in die Zukunft	140
10.1	Trends in der Klinik- und Heimgastronomie	140
10.2	Trends in der Betriebsgastronomie	141
10.3	Aufgaben des Küchen-/Wirtschaftsleiters	142
10.4	Faktoren einer erfolgreichen Unternehmensführung	144
10.5	Managementfunktionen der Zukunft	145
	Literaturverzeichnis	146