

## 2 Grundlagen wirtschaftlichen Handelns

### 2.1 Wirtschaftlichkeit

Alles wirtschaftliche Handeln basiert auf dem ökonomischen Prinzip. Jedes Unternehmen, jeder Betrieb, auch jede Einrichtung der Gemeinschaftsgastronomie ist bestrebt, möglichst wirtschaftlich zu handeln, ein möglichst gutes Ergebnis (Ertrag/Gewinn) im Verhältnis zu den Kosten (Aufwand) zu erzielen.

Dies kann grundsätzlich nach 2 verschiedenen Prinzipien ausgerichtet werden:

nach dem **Minimumprinzip** oder

nach dem **Maximumprinzip**.

Das **Minimumprinzip** besagt:

Erreiche ein vorgegebenes Ziel mit möglichst geringen Mitteln (Kosten).

Hier ist das Ziel vorgegeben, die eingesetzten Mittel sollen minimiert werden; also so wenig wie möglich.

Beispiel: Die Küche eines Krankenhauses muss täglich 300 Patienten und Mitarbeiter versorgen. Die Verpflegung dieser 300 Personen ist das **vorgegebene Ziel**.

Dies kann mit unterschiedlichen Mitteln erreicht werden. Zum einen können alle Essen täglich selbst hergestellt werden, vom Kartoffelschälen, Gemüseputzen, Fleisch zerlegen usw. Dann ist der Personalaufwand entsprechend hoch und somit auch die **Personalkosten**. Zum anderen kann auch vorgefertigte Ware (Convenience Produkte) wie Trockensuppen und -sauce, geputzter und geschnittener Salat, zerlegtes/portioniertes Fleisch u. a. eingesetzt werden, wodurch der Personaleinsatz deutlich gesenkt wird. Allerdings steigen die Kosten für den Wareneinsatz, denn vorgefertigte Produkte sind im Einkauf teurer als Rohware.

Wirtschaftlich handeln heißt in diesem Fall jedoch bestrebt sein, die **Summe** der Kosten aus Personalaufwand und Wareneinsatz so gering wie möglich zu halten. Also die bestmögliche/kostengünstigste **Kombination** aus **Personal- und Wareneinsatzkosten** zu finden. Welche Lösung die wirtschaftlichste ist, hängt von den individuellen Gegebenheiten ab und kann nicht pauschal beantwortet werden. Es gibt nicht **die** allgemein gültige wirtschaftlich beste Lösung, sondern nur für den individuellen Fall.

Die wirtschaftlich beste Lösung für das Krankenhaus A kann eventuell für das Krankenhaus B nur die zweitbeste Lösung sein, abhängig von der jeweiligen Situation.

## 2 Grundlagen wirtschaftlichen Handelns

---

Ein Beispiel aus dem Alltag: Jemand will einen GOLF mit einer bestimmten Ausstattung kaufen; dies ist das Ziel.

Nun vergleicht er die Angebote verschiedener Autohäuser, um für den Neuwagen möglichst **wenig** Geld auszugeben.

Das **Maximumprinzip** sagt:

Erreiche mit gegebenen Mitteln das maximale Ziel.

Bei diesem Prinzip sind die **Mittel** vorgegeben und nicht das Ziel. Vorgegebene Mittel können z. B. das Kostenbudget pro Mahlzeit sein. Und es kommt nun darauf an, das Beste daraus zu machen; wobei das Beste nicht unbedingt das Billigste sein muss (Qualitätsgedanke!). Das Ziel des Küchenleiters ist es, mit einem festen Kostensatz das qualitativ bestmögliche Essen dem Tischgast anzubieten. Ein wesentlicher Bestandteil der Wirtschaftlichkeit ist auch die qualitative Ausrichtung des Angebotes, um eine hohe Gastzufriedenheit zu erzielen.

Im Falle des Autokaufs versucht der Kunde beim Maximumprinzip, mit einem zur Verfügung stehenden Betrag ein Autohaus zu finden, das einen GOLF mit der umfangreichsten Ausstattung liefert.

**Wirtschaftlichkeit** lässt sich auch in Wirtschaftlichkeitskennzahlen ausdrücken:

$$\text{Wirtschaftlichkeit in \%} = \frac{\text{Leistungswert} \times 100 \%}{\text{Kosten}}$$

Beispiel eines Betriebsrestaurants mit 3.300 Mittagessen täglich, Erlös pro Essen 3,00 € netto:

– Erlös: $3.300 \times 3,00 \text{ €}$	= 9.900,00 €
– Gesamtkosten	19.800,00 €

$$\text{– Wirtschaftlichkeitsgrad} = \frac{9.900,00}{19.800,00} = 50 \%$$

Die Preise für das Mittagessen decken bei weitem nicht die gesamten Kosten zur Erstellung des Mittagessens. Der Betrieb subventioniert das Mittagessen mit 50 %.

Der Küchenleiter will die Wirtschaftlichkeit über den **Mehrverkauf** von Essen verbessern und entschließt sich für folgende Strategie:

- Verbesserung des Angebots (Vielfalt und Qualität)
- Erhöhung des Wareneinsatzes um 0,10 € pro Essen (von 1,50 € auf 1,60 €)

- Erhöhung des Verkaufspreises um 0,20 € (von 3,00 € auf 3,20 € netto)

Die Küche kann die Steigerung auf 3.700 Mahlzeiten mit den **bestehenden Kapazitäten** ohne Probleme herstellen.

Welchen Wirtschaftlichkeitsgrad hat das neue Konzept und um wie viel konnte die Subvention verringert werden?

Neuer Wirtschaftlichkeitsgrad:

– Erlös: 3.700 Essen × 3,20 €	11.840,00 €
– Gesamtkosten: bisher	19.800,00 €
neue zusätzliche Kosten	
3.700 × 0,10 = 370,00 €	370,00 €
	20.170,00 €

$$\text{Neuer Wirtschaftlichkeitsgrad: } \frac{11.840,00}{20.170,00} \times 100 \% = 58,7 \%$$

Berechnung der Subventionen/Unterdeckung:

– bisher: 9.900,00 – 19.800,00	9.900,00 €
– neu: 11.840,00 – 20.170,00	8.330,00 €
<hr/>	
Verringerung der Subventionen:	1.570,00 €

Fazit: Der Küchenleiter hat die Wirtschaftlichkeit um 17,4 % gesteigert.

$$\left( \frac{58,7}{50,0} \times 100 \% = 117,4 \% \right)$$

und konnte die Subvention um **1.570,00 € pro Tag** verringern. Bei 250 Öffnungstagen p. a. des Betriebsrestaurants ergibt dies einen Subventionsabbau um **392.500,00 €** pro Jahr!