



küchen kalkulation

GÜNTER RICHTER | DETLEF RICHTER

MATTHAES



INHALT

Betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte	10
Betriebliche Kennzahlen	13
Bilanzen	13
Konten und Kontenrahmen	14
Ausgaben (Kosten)	16
Fixe Kosten	16
Variable Kosten	18
Einnahmen	20
Weitere betriebliche Kennzahlen	24
Betriebsergebnis	25
Einzelkosten / Gemeinkosten / Selbstkostenpreis	25
Vollkosten- und Teilkostenrechnung / Deckungsbeitrag	27
Preisuntergrenzen	30
Wareneinkauf und Lagerwirtschaft	32
Qualitätsanforderungen	32
Einkaufspreise	33
Preisvergleich	34
Vergleich der Lieferbedingungen	37
Erarbeitung einer Lieferantenkartei und Auswahl der Lieferanten	41
Innerbetriebliche Gesichtspunkte für Einkauf und Lagerhaltung	47
Höhe der verfügbaren Betriebsmittel	48
Erfassung der Lagerkapazität	49
Verwaltung des Lagerbestands	52
Festlegung für die Entnahme von Waren	54
Festlegung für die regelmäßige Kontrolle der Läger und des Lagerbestands	55
Verfahrensweise bei Bestellungen und Nachbestellungen	56
Warenannahme	60
Sachliche Richtigkeit	61
Kontrolle der lebensmittelhygienischen Sicherheit	63
Kontrolle bei der Warenannahme	64
Inventuren	67

Wareneinsatz und Warenkosten	70
Einkaufspreis der eingesetzten Lebensmittel	71
Allgemeine Marktsituation	71
Qualitätsunterschiede	72
Güteklassen bei Gemüse und Obst	73
Qualitätsunterschiede bei Fleisch	74
Portionsgrößen	77
Generelle Gesichtspunkte	77
Gemeinschaftsverpflegung	78
Betriebsgaststätten	79
Speisen und Gerichte für Kinder	81
Speisen und Gerichte für Senioren	82
Speisenangebot in Gaststätten	85
Portionsgrößen im À-la-carte-Geschäft	86
Erfassen von Gewichtsverlusten	104
Lagerungsverluste	104
Putz- und Rüstverluste	106
Warentest	118
Gewichtsverluste beim Garen	121
Rezept- und Menükalkulation	123
Erstellen von Rezepturen	123
Berechnung des Warenbedarfs und des Portionspreises	130
Berechnung des Einkaufsgewichts	130
Berechnung des Nettogewichts	132
Berechnung des Portionspreises	133
Kontrolle des Wareneinsatzes	137
Kalkulation des Verkaufspreises	142
Probleme bei der Kalkulation des Verkaufspreises	145
Vereinfachte Kalkulation	148
Schritte bei der vereinfachten Kalkulation	149
Ermittlung des Nettowarenpreises	152
Aufschlagfaktor (Kalkulationsfaktor)	154
Aufschlagfaktor zur Berechnung des Selbstkostenpreises	155
Direkte Kalkulation des Gemeinkostenzuschlags	157
Aufschlagfaktor bei Berücksichtigung des Gewinns (Berechnung des Nettopreises)	158
Berücksichtigung von Bediengeld und Mehrwertsteuer	160
Aufschlagfaktor bei Berücksichtigung der Mehrwertsteuer	163
Berechnung auf Basis des Bruttoverkaufspreises	165
Berechnung auf der Basis des Nettoverkaufspreises	167

Umfassende Kalkulation	167
Differenzierte Erfassung des Arbeitsaufwands	169
Einstufung der Gerichte in Kategorien	170
Zuordnung von fiktiven Arbeitseinheiten	171
Ermittlung des Gesamtarbeitsaufwands und der Gesamtarbeitskosten	172
Kalkulation der Verkaufspreise	173
Kalkulation mit Hilfe des Deckungsbeitrags (retrograde Kalkulation)	181
Berechnung des Deckungsbeitrags (DB)	182
Direkte Kosten / weiterführende Kalkulation	185
Erfassen der Betriebskosten	186
Bewertung der Deckungsbeitragsrechnung	187
Verkaufsanalyse	190
Einstufung der Gerichte nach Erfolgchancen	194
Korrekturen an den kalkulierten Preisen	196
Korrekturen vor Festlegung der endgültigen Verkaufspreise	197
Korrekturen nach Analyse des Verkaufsergebnisses	200
Maßnahmen bei Korrekturen an den Verkaufspreisen	202
Kalkulation bei Sonderveranstaltungen und im Catering-Geschäft	205
Sachwortverzeichnis	212

WARENEINKAUF UND LAGERWIRTSCHAFT

Ein nicht sorgfältig durchdachter Einkauf von Lebensmitteln kann dazu führen, dass die Qualität der angebotenen Speisen und Gerichte nicht den eigenen Erwartungen und insbesondere denjenigen der Gäste entspricht. Andererseits kann auch der Einsatz von Lebensmitteln, die zu vergleichsweise hohen Preisen eingekauft wurden, den Gewinn schmälern. Es ist in den meisten Fällen nicht möglich, hohe Einkaufspreise über höhere Verkaufspreise an die Gäste weiterzugeben. Ein rationeller, preis- und qualitätsorientierter Einkauf kann somit wesentlich zum Erreichen eines guten Betriebsergebnisses beitragen.

Qualitätsanforderungen

Grundsätzlich sollte davon ausgegangen werden, prinzipiell nur solche Erzeugnisse einzukaufen und zu verarbeiten, deren Qualität allen Anforderungen entspricht, die für die Produktion einer entsprechenden Speise Voraussetzung sind. Mit Lebensmitteln minderer Qualität lassen sich keine Speisen produzieren, die den Anforderungen entsprechen, die an den Erzeugnissen einer gastronomischen Einrichtung zu stellen sind.

Bei der Auswahl der einzusetzenden Lebensmittel sind folgende Punkte besonders zu beachten:

Frische der Lebensmittel

Es sollte angestrebt werden, möglichst frische Ware einzukaufen und zu verarbeiten. Dies gilt in besonderem Maße bei leicht verderblichen Lebensmitteln. Beim Einkauf dieser Produkte ist besonders darauf zu achten, dass der Zeitraum bis zum Ablauf der Verbrauchsfrist bzw. des Mindesthaltbarkeitsdatums möglichst lang ist. Die eingekauften und angelieferten Waren sollten daher erst kurz vor dem Einkauf hergestellt worden sein.

Leicht verderbliche Lebensmittel, deren Verbrauchsfrist bereits abgelaufen ist, dürfen aus lebensmittelhygienischen Gründen grundsätzlich nicht mehr verkauft bzw. verarbeitet werden. Solche Erzeugnisse dürfen deswegen prinzipiell nicht angenommen werden.

Lebensmittel, deren Mindesthaltbarkeitsdatum bereits abgelaufen ist, dürfen aus lebensmittelrechtlicher Sicht noch verarbeitet werden. Voraussetzung dafür ist, dass sie nicht verdorben sind. Dies muss durch eine sorgsa-

me Inspektion jeder einzelnen Portion gesichert werden. Beim Auftreten von gesundheitlichen Beschwerden oder Erkrankungen, die nach der Verwendung solcher Produkte auftreten, trägt der Küchenleiter die volle Verantwortung, auch wenn eine Inspektion der Lebensmittel keinen Verderb erkennen ließ. Er kann zivilrechtlich haftbar gemacht werden und in schwerwiegenden Fällen auch strafrechtlich belangt werden. Grundsätzlich muss bei Waren mit abgelaufenem Mindesthaltbarkeitsdatum immer mit Qualitätseinbußen gerechnet werden.

Die Preiskategorie der jeweiligen Lebensmittel sollte sich an dem vorgesehenen Verwendungszweck orientieren, ohne jedoch Abstriche an deren genereller Qualität zuzulassen. Das betrifft in besonderem Maße Fleisch und Fleischerzeugnisse. So ist es beispielsweise nicht erforderlich, preisintensive Teilstücke wie Filet einzukaufen, um sie dann zu einfachen Schmorgerichten zu verarbeiten.

Bei bestimmten Trockenerzeugnissen wie beispielsweise Mehl oder Zucker bestehen dagegen kaum feststellbare Qualitätsunterschiede zwischen Markenprodukten und so genannten No-Name-Erzeugnissen. Allerdings gibt es oft beträchtliche Preisunterschiede bei gleichen Produkten, in Abhängigkeit vom Anbieter.

Obst und Gemüse wird ebenfalls in verschiedenen Preiskategorien gehandelt (Güteklasse 1 und Güteklasse 2). Obwohl vom Gesetzgeber Kriterien für die Einstufung in eine dieser Güteklasse vorgegeben sind, wird damit nicht eindeutig der Frischezustand und die sensorische Qualität der Produkte charakterisiert. Obst und Gemüse müssen beim Einkauf bzw. bei der Warenannahme mit besonderer Sorgfalt auf den Zustand ihrer Frische kontrolliert werden.

Einkaufspreise

Es ist selbstredend anzustreben, die benötigten Waren zu möglichst niedrigen Preisen einzukaufen, ohne dabei Abstriche an der Qualität zuzulassen. Ein Einkauf, der sich ausschließlich an den günstigsten Listenpreisen bzw. Angeboten von Vertretern orientiert, kann sich auch aus wirtschaftlicher Sicht nicht als der günstigste erweisen. Für eine ökonomisch ausgerichtete Einkaufsstrategie müssen daher mehrere Faktoren beachtet werden. Die wichtigsten sind ein Vergleich der Preise unter unterschiedlichen Gesichtspunkten:

Gewichtsverteilung der Bestandteile beim Filetieren eines Zanders im Verhältnis zum Gesamtgewicht

	Anteil	Gewicht	Preis/kg	Preis/ gesamt
Filets (große)	40 %	1120 g	24,80 €	27,78 €
Filets (kleine)	20 %	560 g	24,80 €	13,89 €
Abschnitte (Farce)	20 %	560 g	10,00 €	5,60 €
Karkassen	20 %	560 g	1,00 €	0,56 €
Summe	100 %	2800 g	47,83 €	

Annahme: Einkaufsgewicht (ausgenommen) – 2,8 kg
Warenwert der Teilstücke
(Einkaufswert, willkürlich angenommene Preise)

Bei einem Einkaufspreis für Zander von 19,80 €/kg und Lagerungsverlusten von 5 % errechnet sich beim Zerlegen in eigener Regie bei der Verwertung aller Teile einschließlich der Karkassen ein Preisvorteil von 8,50 € (22 %), bei der ausschließlichen Verwertung der Filets dagegen nur von 3,03 € (7,8 %)

Einkaufspreis:	
2,8 kg Frischgewicht x 13,80 € Einkaufspreis pro kg	= 38,64 €
Fiktiver Preis der Teile nach dem Filetieren	= 47,83 €
Lagerungsverluste (5 % von 38,64 €)	= 0,69 €
Einkaufswert der Teilstücke (nach Filetieren):	
47,83 € – 0,69 €	= 47,14 €
Preisvorteil beim Verwerten aller Teile: 47,14 € – 38,64 €	= 8,50 €
Preisvorteil beim Verwerten der Filets: 41,67 € – 38,64 €	= 3,03 €

KALKULATION DES VERKAUFSPREISES

Die hinreichend genaue Kalkulation des Verkaufspreises der angebotenen Speisen und Gerichte ist für das wirtschaftliche Führen eines Restaurants von größter Bedeutung, da der Verkaufserlös maßgeblich entscheidet, ob ein Gewinn erarbeitet wird oder Verluste eingefahren werden. Der korrekt kalkulierte Verkaufspreis ist somit einer der wichtigsten Faktoren für das wirtschaftliche Überleben des Betriebs.

Bei der Kalkulation des Verkaufspreises müssen die nachfolgend aufgeführten Kosten und Abgaben berücksichtigt werden:

- **Warenkosten**
Unter die Warenkosten fallen die Einkaufspreise der Waren, die zur Produktion eines bestimmten Gerichts eingesetzt werden.
- **Gemeinkosten**
Unter der Kostensumme „Gemeinkosten“ werden in der Regel alle Ausgaben zusammengefasst, die zur Aufrechterhaltung des Betriebs erforderlich sind und den fixen bzw. variablen Kosten zuzuordnen sind. Den Gemeinkosten werden somit neben den fixen Kosten folgende Ausgaben zusätzlich zugerechnet:
 - Kosten für Energie, Wasser und Abwasser
 - Kosten für Müllabfuhr, Reinigung und Schädlingsbekämpfung
 - Kosten für Wartungs- und Reparaturarbeiten
 - Rücklagen für Neuanschaffungen und Renovierungen
 - Sicherheitsbetrag zur finanziellen Absicherung von nicht vermeidbaren Verlusten wie beispielsweise Verderb und Überproduktion
 - Lohnkosten für das Personal, das nicht direkt mit der Speisenproduktion befasst ist
- **Personalkosten**
Unter den Personalkosten werden zunächst die Lohnkosten des Küchenpersonals verstanden. Es ist in vielen Fällen wesentlich einfacher, die Lohnkosten einschließlich der Sozialabgaben aller im Betrieb Beschäftigten den Gemeinkosten zugeschlagen, auch die Lohnkosten des Küchenpersonals und der Servicemitarbeiter. Diese Vorgehensweise wird bei der vereinfachten Kalkulation und bei der retrograden Kalkulation generell praktiziert. Lediglich in den Fällen, in denen das Servicepersonal gesondert über das Bediengeld entlohnt wird, sind deren Lohnkosten nicht in die Gemeinkosten aufzunehmen.
- **Gewinn (Gewinnzuschlag)**
Der Gewinn ist der Betrag, der nach Begleichung aller Ausgaben und der Tötigung der geplanten Rücklagen als Plus erarbeitet werden soll und

muss. Dieser den einzelnen Gerichten anteilig zuzuordnende Gewinn wird als Gewinnaufschlag bezeichnet.

Der Gewinn wird auch als Unternehmerrisiko bezeichnet. Seine Höhe wird in jedem Betrieb nach betriebsinternen Gesichtspunkten festgelegt und vom Besitzer bzw. von der Geschäftsführung vorgegeben. In der Regel wird die Erwirtschaftung eines Gewinns in der Höhe von

5 bis 8 Prozent des Selbstkostenpreises

angestrebt.

Dieser berechnete Gewinn muss somit dem Selbstkostenpreis als Gewinnaufschlag zugeschlagen werden. Es wird so der Nettopreis erhalten, in dem alle bei der Produktion anfallenden Kosten einschließlich des angestrebten Gewinns enthalten sind. Der Nettopreis wird auch als Grundpreis oder als kalkulierter Preis bezeichnet.

Selbstkosten + Gewinn = Nettopreis (kalkulierter Preis, Grundpreis)

Der Gewinnzuschlag kann bei der Kalkulation dem Gemeinkostenzuschlag auch als ein Unterposten zugeordnet werden. Dadurch wird die Berechnung des Verkaufspreises weiter vereinfacht. Allerdings wird dabei die Höhe des Gewinns als Prozentswert in Voraus festgelegt, bevor also der Selbstkostenpreis kalkuliert wurde. Dieses Vorgehen birgt die Gefahr in sich, dass die Preisgestaltung undurchsichtig werden kann. Außerdem kann dann die Höhe des erzielten Gewinns, bezogen auf den getätigten Umsatz, nicht ohne Weiteres ausgewiesen werden. Bei einem Betrieb, der sich in finanzieller Sicht in sicheren Bahnen bewegt, sind diese Einschränkungen von untergeordneter Bedeutung.

Es ist allerdings möglich, nach der Kalkulation des Selbstkostenpreises den dabei ermittelten Aufschlagfaktor entsprechend umzurechnen, so dass mit Hilfe eines korrigierten Aufschlagfaktors die Berechnung der Nettoverkaufspreise der verschiedenen Gerichte vereinfacht werden kann.

- **Mehrwertsteuer**

Die Mehrwertsteuer ist eine Umsatzsteuer. Sie wird auf dem Nettoverkaufspreis erhoben und ist an das Finanzamt abzuführen. Infolgedessen erhöht sich der Verkaufspreis um den Betrag der Mehrwertsteuer.

Nettoverkaufspreis + Mehrwertsteuer = Bruttoverkaufspreis (kurz: Verkaufspreis)

küchenkalkulation

Vom Wareneinsatz zur Preisgestaltung

Waren Köche früher ausschließlich für die Qualität der Speisen zuständig, so sind sie heute in hohem Maße auch für das wirtschaftliche Ergebnis eines Betriebes verantwortlich. Von der Rezeptur über den Aufwand der Herstellung eines Gerichtes zu den Gemeinkosten, die umgelegt werden müssen, bis hin zur Preisgestaltung – in diesem Buch ist das gesamte Spektrum der Küchenkalkulation abgebildet. Der wichtige Aspekt Controlling wird selbstverständlich ebenfalls umfassend behandelt. Praxisorientiert und leicht verständlich wird die Fülle von Zahlen aufgeschlüsselt, sodass sie von jedermann verstanden und einfach umgesetzt werden kann.

Die wichtigsten Themen im Überblick:

- ▶ Betriebswirtschaftliche Grundlagen
- ▶ Wareneinkauf und Lagerwirtschaft
- ▶ Wareneinsatz und Warenkosten
- ▶ Kalkulation des Verkaufspreises

ISBN 978-3-87515-021-6



9 783875 150216