

## **Leseprobe**

# Gastronomiebetriebswirt (IST-Diplom)

### **Studienheft**

## Warenwirtschaftssysteme

### **Autor**

## Ralf Lenger

Ralf Lenger ist Diplom-Volkswirt und Diplom-Kaufmann. Neben seiner Tätigkeit bei Kentucky Fried Chicken Germany als Franchise Development Manager ist er Prüfungsausschussvorsitzender der IHK Düsseldorf. Im IST-Studieninstitut ist Herr Lenger seit vielen Jahren als Dozent und Fachautor tätig.

---

## 2. Warenwirtschaftskennzahlen

### **2. Warenwirtschaftskennzahlen**

- 2.1 Ermittlung der Wareneinsatzkosten durch Inventur
- 2.2 Meldebestand
- 2.3 Lagerkennzahlensystem
- 2.4 Optimale Bestellmenge
- 2.5 ABC-Analyse
- 2.6 Kalkulation

# Kapitel 2



---

© 12/2014 – IST-Studieninstitut

## 2. Warenwirtschaftskennzahlen

### Lernorientierung



In diesem Kapitel werden Ihnen Kenntnisse zu folgenden Themen vermittelt:

- ▶ Ermittlung des Ist-Warenverbrauchs nach der Inventurmethode und des Soll-Warenverbrauchs nach der retrograden Methode
- ▶ Bewertung der Verbrauchsmengen mit den Einkaufspreisen
- ▶ Ermittlung und Bedeutung des Meldebestands
- ▶ Ermittlung der Lagerkennzahlen: durchschnittlicher Lagerbestand, Lagerumschlagshäufigkeit, durchschnittliche Lagerdauer, durchschnittliche Lagerkosten, Kapitalbindung und Lagerzinssatz
- ▶ Bestimmung der optimalen Bestellmenge durch Minimierung des Gesamtaufwands aus Lager- und Bestellkosten
- ▶ Einteilung der Bezugswaren in wertabhängige Kategorien in der ABC-Analyse
- ▶ Kennzahlen zum Zweck der Kalkulation/Ermittlung der Wirtschaftlichkeit

### 2.1 Ermittlung der Wareneinsatzkosten durch Inventur

**Inventurmethode** Um die Wareneinsatzkosten bestimmen zu können, müssen zunächst die Verbrauchsmengen ermittelt werden. Dazu bietet sich die Inventurmethode an, da die Daten der Inventur grundsätzlich auch schon für die Finanzbuchhaltung ermittelt werden müssen. Grundsätzlich lassen sich die Wareneinsatzkosten auch aus der Buchführung entnehmen. Nachteilig ist jedoch, dass diese Werte unter Umständen nicht monatlich abgegrenzt sind, weil die Daten der Buchführung sich auf das gesamte Wirtschaftsjahr beziehen. Zum Zwecke der Steuerung benötigt der Betrieb jedoch kurzfristig verfügbare, unterjährige Daten (i. d. R. monatlich, manchmal sogar wöchentliche oder tägliche Werte).

Während eine jährliche Inventur des gesamten Betriebsinventars gesetzlich vorschrieben ist (vgl. § 240 HGB), genügt für Zwecke der Wareneinsatzkostenermittlung eine monatliche Inventur, beschränkt auf den Warenbestand.

## 2. Warenwirtschaftskennzahlen

Um nun die Kosten des Wareneinsatzes zu ermitteln, werden zum Ende eines jeden Monats die tatsächlichen Warenbestände in einer Inventurliste erfasst. Dies geschieht dadurch, dass die Warenbestände gezählt, gemessen, gewogen, geschätzt und somit körperlich erfasst und diese Ergebnisse in eine Liste, dem sogenannten Inventar, übertragen werden.

Das Inventar ist eine Aufstellung mit folgenden Spalten: Angabe des Artikels, gegebenenfalls Artikelnummer, Menge (in Stück, Kilogramm, Liter, Beutel ...), Einzelpreis, Gesamtwert

Die Artikel, die verwendet werden, ergeben sich aus den Rezepturen. Die Menge, die zum Zeitpunkt der Inventur vorhanden ist, ermittelt man durch das körperliche Erfassen der Artikel (wobei auch die angebrochenen Artikel in der Küche mit berücksichtigt werden müssen, wenn man ein exaktes Ergebnis ermitteln möchte). Der Einzelpreis der Artikel ist den Rechnungen/Lieferscheinen der Lieferanten zu entnehmen. Der Gesamtwert der noch vorhandenen Waren errechnet sich aus der Multiplikation der Menge mit dem Einzelpreis.

### Durchführung der Inventur

#### Praxisbeispiel

Durch körperliche Erfassung wurde festgestellt, dass sich noch 21 kg Hähnchenbrustfilets im Tiefkühlhaus befinden. Laut Preisliste des Lieferanten kostet ein Kilo 5,60 Euro. Daraus ergibt sich ein Gesamtwert von 117,60 Euro (21 kg · 5,60 Euro/kg).



Hinweis zur Bewertung: Bei der kostenrechnerischen Ermittlung des Wareneinsatzes wird – genauso wie in der Finanzbuchhaltung – ausschließlich mit Nettogrößen, also ohne Mehrwertsteuer, gerechnet, da die Umsatzsteuer ein durchlaufender Posten ist und somit keinen betrieblichen Güter- und Dienstleistungsverzehr darstellt. Daraus folgt, dass die Einzelpreise zur Inventarbewertung stets Nettopreise sein müssen.

Der Verbrauch nach der Inventurmethode lässt sich wie folgt ermitteln:

Anfangsbestand
+ Zugang (nachgewiesen durch Lieferscheine)
– Endbestand (ermittelt durch Inventur)
<hr/>
= (Ist-)Verbrauch

### Verbrauchsermittlung nach der Inventurmethode



## 2. Warenwirtschaftskennzahlen

Mit dieser Methode hat man – eine monatliche Inventur vorausgesetzt – ein zeitnahes Steuerungsinstrument zur Hand, um den Wareneinsatz zu berechnen und auf mögliche Abweichungen vom Soll-Wert schnell reagieren zu können. Außergewöhnliche Bestandsveränderungen (wie Diebstahl, Schwund, Verderb usw.) können mit dieser Methode jedoch nicht ermittelt werden, weil sie direkt in den Verbrauch einfließen.

**Retrograde Methode** Um außergewöhnliche Bestandsveränderungen feststellen zu können, bietet sich die **retrograde Methode** an:

Dabei wird ausgehend von den fertigen und unfertigen Erzeugnissen zurückgerechnet, welche Waren in welchen Mengen in die Produktion des Erzeugnisses eingeflossen sein müssen. In der Gastronomie wird man dabei häufig auf Rezepturen zurückgreifen können, aus denen zu entnehmen ist, wie viele Zutaten mit welchem Mengenanteil zur Herstellung einer Speise benötigt wurden.

Der Soll-Verbrauch berechnet sich dann wie folgt:

$$\text{Soll-Verbrauch} = \text{Produzierte Stückzahl} \cdot \text{Soll-Verbrauchsmenge pro Stück}$$

### Praxisbeispiel

Für die Produktion eines Gartensalats werden laut Rezeptur sechs Tomatenscheiben benötigt. Aus einer Tomate lassen sich vier Scheiben schneiden. Laut Monatsauswertung wurden in einem Betrieb 130 Salate im Monat Juni verkauft. Der Verbrauch an Tomaten errechnet sich dann wie folgt:

$$\frac{(130 \text{ Salate} \cdot 6 \text{ Scheiben/Salat})}{4 \text{ Scheiben/Tomate}} = 195 \text{ Tomaten}$$

Bei der Soll-Verbrauchsmenge sind jedoch auch die Produktionsabfälle (wie Endstücke, Schnittabfall etc.) zu berücksichtigen, da sie bei ordnungsgemäßer Herstellung regulär anfallen. Die retrograde Methode lässt sich jedoch nur bei einfachen Produktionsabläufen einsetzen und liefert keine exakten Werte.

## 2. Warenwirtschaftskennzahlen

Außergewöhnlicher Verbrauch (wie z. B. Schwund) lässt sich als Differenz zwischen dem Verbrauchswert der Inventurmethode (Ist-Verbrauch) und dem Soll-Verbrauch der retrograden Methode feststellen.

$$\begin{array}{r} \text{Ist-Verbrauch (gemäß Inventurmethode)} \\ - \text{Soll-Verbrauch (gemäß retrograder Methode)} \\ \hline = \text{außergewöhnlicher Verbrauch} \end{array}$$

Von den Verbrauchsmengen zu den Kosten kommt man nun, indem man die Mengen mit den Anschaffungspreisen multipliziert.

$$\text{Wareneinsatzkosten} = \text{Verbrauchsmenge} \cdot \text{Anschaffungspreis/Stück}$$

Wareneinsatzkosten

Die moderne Technik unterstützt zwar das körperliche Erfassen der Waren, z. B. mittels Strichcodeerfassung durch Scanner, aber in den meisten Betrieben in der Gastronomie erfolgt die Inventur noch weitgehend manuell, nicht zuletzt wegen des finanziellen Aufwandes zur Beschaffung dieser Geräte.

Die regelmäßige, vor allem häufige und damit zeitnahe Inventur ist jedoch eine Grundvoraussetzung für das Funktionieren eines Warenwirtschaftssystems. Die Soll-Werte der automatischen Lagerkartei müssen ständig mit den Ist-Werten der Inventur abgeglichen werden, damit das System leistungsfähig bleibt.

Die Inventur ist in der Praxis der zeitaufwendigste Teil der Informationsbeschaffung für das Warenwirtschaftssystem, weshalb häufig kleine und mittlere Betriebe auf den Einsatz von Warenwirtschaftssystemen verzichten. Betriebe großer systemgastronomischer Ketten hingegen führen Inventuren besonders häufig eingesetzter Waren sogar täglich durch.



**Studienheft**

# Cateringmanagement

**Autor**

**Wolf-Dieter Block**

Wolf-Dieter Block ist Fachautor zahlreicher Werke zum Thema Systemgastronomie.

---

## 1. Formen des Caterings

- 1. Formen des Caterings**
- 1.1 Die Form des Care-Caterings
- 1.2 Business- und Industriebatering
- 1.3 KiTa-, Schulen- und Universitäts-Catering
- 1.4 Kongress- und Eventcatering
- 1.5 Verkehrscatering
- 1.6 Sonstiges Catering
- 1.7 Marktübersicht

# Kapitel 1



© 11/2015

5



## 1. Formen des Caterings

---

### Lernorientierung



Nach Erarbeitung dieses Kapitels sind Sie in der Lage,

- ▶ die Zielgruppen den verschiedenen Formen des Caterings zuzuordnen;
- ▶ die Merkmale dieser Zielgruppen auszuzeichnen;
- ▶ die unterschiedlichen Formen des Caterings je nach Zielgruppe einzusetzen.

**Definition** Das englische Wort „**Catering**“ hat laut Oxford-Duden auf deutsch zwei Bedeutungen: einmal einfach „Gastronomie“ und zum anderen „Lieferung von Speisen und Getränken“.

Früher wurde eher der Begriff „Partyservice“ verwendet, erst in den 1970er- und 1980er-Jahren wurde immer mehr vom „Catering“ gesprochen. Heute vereint der Begriff sowohl den Partyservice als auch und immer mehr alle möglichen Formen der gastronomischen Versorgung außer Haus sowie besondere Miet-/Pachtformen der Gemeinschaftsverpflegung. Catering wird auch häufig mit dem Wort „Auftragsgastronomie“ gleichgesetzt.

„Unter Catering wird die Versorgung mit Speisen und Getränken verstanden, die mit zahlreichen Einzeldienstleistungen und betriebswirtschaftlichen Funktionen verbunden ist. Dazu zählen der Einkauf von Waren, die Lagerung, die Vor- und Zubereitung, die Verteilung und die Entsorgung. [...] Catering ist eine komplexe dienstleistungsorientierte Aufgabe, die im Auftrag einer natürlichen oder juristischen Person bzw. Körperschaft für eine fest umrissene Gruppe von Menschen an einem bestimmten Ort zu vorbestimmter Zeit mit einem zwischen Auftraggeber und Dienstleister vereinbarten Angebot erfüllt wird.“ (KRIEGESMANN 2007, S. 13)

## 1. Formen des Caterings

---

### 1.2 Business- und Industriebatering

Die Form des Business- und Industriebaterings kann nur für Mitarbeiter sorgen (Betriebskantine) oder auch für Kunden der Firma offen sein (Kaufhausgastronomie).

Innerhalb der Firma existieren folgende Zielgruppen:

- im Büro tätige Personen
- in der Produktion tätige Personen
- sonstige Mitarbeiter (Wachdienst, Reinigungspersonal etc.)
- Führungsebene
- Gäste der Firma

Des Weiteren werden zunehmend auch Gäste von außerhalb (Laufkundschaft) angesprochen und umworben, um die Wirtschaftlichkeit zu erhöhen. Der Caterer muss die Besonderheiten jeder Zielgruppe erkennen, um die Firmenmitarbeiter durch ein zielgerechtes Angebot an sich zu binden.

So ist das Angebot z. B. nach der Schwere der Arbeit zu unterscheiden: Für Angestellte im Büro wird eher leichte Kost infrage kommen, für Mitarbeiter in der Produktion sind eher nahrhafte, kraftspendende Speisen gefragt. Des Weiteren muss der Caterer berücksichtigen, wie viel Zeit den Kunden für ihre Verpflegung zur Verfügung steht und ob besondere Zeiten für die Verpflegung abgedeckt werden müssen, z. B. für Schichtarbeiter oder Wachpersonal in der Nacht.

Eine weitere Besonderheit sind spezielle Versorgungseinheiten (Outlets), die den Mitarbeitern einer Firma spezielle Angebote bereitstellen, die an den Arbeitsplatz oder nach Hause mitgenommen werden können, wie z. B. der Lkw-Hersteller MAN dies anbietet. Hier werden nicht nur Pausensnacks, sondern auch einige grundlegende Produkte wie in einem Lebensmittelgeschäft angeboten. Firmengeschäftessen und Firmenfeiern sind bei der Angebotspalette ebenso zu berücksichtigen, wie Tagungs- Konferenzbewirtung.

Die Ernährung und Logistik entscheidet sich je nach Zielgruppe. So wird man für Mitarbeiter der Nachtschicht eher ein Abendessen in Form eines weniger personalintensiven Buffets anbieten und für Mitarbeiter der Tagschicht ein warmes Mittagessen. Auch hier besteht die Möglichkeit, vor Ort zu produzieren oder anzuliefern. Dies wird durch die Kundenanzahl bestimmt, da die Kosten pro Kunde bei der jeweiligen Möglichkeit zu berücksichtigen sind.

## 1. Formen des Caterings

In großen Firmen ist der Weg zur Betriebsgastronomie oft sehr weit und in den kleinen Pausen lohnt sich somit der Gang zur Kantine nicht. Einige Caterer versorgen daher die Mitarbeiter mit mobilen Serviceeinheiten direkt am Arbeitsplatz.

Im Marktsegment des Business- und Industriebaterings sind folgende Entwicklungen zu berücksichtigen:

War es früher nahezu in allen Betrieben üblich, dass der Arbeitgeber die Verpflegung seiner Mitarbeiter finanziell subventionierte, so fallen diese Subventionen schon seit Jahren dem Kostendruck zum Opfer. Auch zukünftig ist damit zu rechnen, dass derartige Subventionen reduziert bzw. gestrichen werden, was sich maßgeblich auf die von den Mitarbeitern zu zahlenden Verkaufspreise auswirkt. Ein Caterer hat sich in diesem Zusammenhang der Herausforderung zu stellen, dass er einerseits steigende Ansprüche der Gäste an Vielfalt und Qualität befriedigen, und andererseits die Preise möglichst niedrig halten muss.

### 1.3 KiTa-, Schulen- und Universitäts-Catering

Während die Universitäten aufgrund gesetzlicher Förderung fest in der Hand der Studentenwerke sind, werden – besonders in den östlichen Bundesländern – viele Kindergärten, Kindertagesstätten und Schulen bei Bedarf von freien Caterern versorgt. Der Bedarf entsteht aus den Notwendigkeiten einer Ganztagesbetreuung bei den kleineren Kindern (Alleinerziehende, Eltern beide berufstätig) und aus dem Trend zur Ganztagschule bei den Schülern. Die Deutsche Gesellschaft für Ernährung (DGE) hat eine eigene Ernährungsempfehlungsreihe für diesen Bereich entwickelt. Je nach Alter umfasst sie verschiedene Nährwertvorgaben, aber auch Rahmenbedingungen wie die Einbindung in den pädagogischen Tagesablauf, die Einrichtung, das Ambiente, die Pausenzeiten, Bewegung und Information. Da oftmals keine eigene Küche vorhanden ist, wird das Essen in der Regel angeliefert und im Mensabereich ausgegeben.

In den in Deutschland ansässigen internationalen Schulen ist der Ganztagesunterricht eine gelernte Selbstverständlichkeit und die Verpflegung wird bereits bei der Planung voll integriert.

Das Marktsegment des KiTa-, Schulen- und Universitätscatering (auch „Education-Catering“ genannt) genießt nur eine geringe finanzielle Zuschussung durch öffentliche Stellen und ist gleichzeitig ein äußerst preissensibles Geschäft bei ca. 1,50 Euro bis höchstens 3,00 Euro pro Mittagessen, bei gleichzeitig wachsenden Anforderungen an eine gesunde Ernährung und vermehrtem Einsatz von Bio-Produkten.



© 11/2015

## 1. Formen des Caterings

---

### 1.4 Kongress- und Eventcatering

Diese Caterer spezialisieren sich auf Kongresse und Events, die entweder für bestimmte Themen, wie z. B. Gesundheit, Esoterik, Mode, oder branchenbedingt, wie z. B. Medizinerkongress, Computermesse, durchgeführt werden.

Als Veranstaltungsorte sind Messehallen, Sportstadien, Arenen, Opernhäuser oder sonstige größere Örtlichkeiten denkbar.

Der im Kongress- und Messecatering tätige Caterer hat allerdings nicht nur die Besucher einer Messe als Zielgruppe zu beachten. Weitere Zielgruppen sind z. B. die Aussteller und die Auf- und Abbauteams. Im Messe-Catering ist auch zu beachten, dass der Jahresumsatz in der Regel an ca. 80 bis 120 Messetagen generiert werden muss.

Folgende Outlets, verbunden mit einem intelligentem Wegeleitsystem tragen zur optimalen Versorgung der Zielgruppen bei:

- Bedienungsrestaurant
- Self-Service-Restaurant
- Bistro/Imbiss
- Kiosk
- Mobile Einheiten
- Brands/Markengastronomie
- Stand-Catering
- Außengastronomie.

Beim Event-Catering sind folgende wichtige Planungsfragen im Vorfeld zu klären:

- Was ist der Anlass?
- Wer ist der Auftraggeber/Welches Image steht im Vordergrund?
- Wer ist die Zielgruppe?
- Idee des Konzepts/Was soll vermittelt werden?
- Wann findet das Event statt/Woher kommen die Gäste?
- Wie viel Zeit steht für das Catering zur Verfügung?
- Wie passen Cateringkonzept und Raumangebot zusammen?

## 1. Formen des Caterings

Ein Event-Catering beinhaltet oftmals ein Rundum-Betreuungskonzept: Nicht nur Speisen und Getränke, sondern auch andere Dienstleistungen gehören zum Angebot (Möbiliar, Dekoration, Musik, Show, Equipment, Licht, etc.). Dies erfordert vom Caterer sehr viel Kreativität, Flexibilität und stellt erhöhte Ansprüche an Planung, Logistik und rationelle Arbeitsabläufe.

Um verkaufsfördernde Angebote erstellen zu können, interessiert den Caterer, ob die Besucher aus Gründen der Unterhaltung und Freizeit oder aus Gründen der Information oder aus beruflichen Gründen die Veranstaltungen besuchen. Denn je nach den Örtlichkeiten und Besuchsmotiven unterscheiden sich die Logistik und die Ernährung. So wird das Speisenangebot bei einer Freizeitveranstaltung eventuell aus diversen Grillangeboten zur Mitnahme bestehen und bei einer Informationsveranstaltung eher aus Kleinigkeiten, wie z. B. Kanapees (belegte Weißbrotscheiben), die ohne große Mühe schnell verspeist werden können, damit der Besucher keine Information versäumt. In Messehallen oder Sportstadien werden eventuell mehrere Stände aufgebaut, um die Wege für die Kunden zu verkürzen, in der Oper aus Platzgründen eine zentrale Verkaufseinheit. Je nach Thema oder Branche wird man versuchen, die Angebote zu verifizieren, z. B. für einen Gesundheitskongress entsprechende Angebote wie Rohkost oder fettarme Produkte und bei einer Modeschau eher etwas „Künstlerisches“ wie toll dekorierte Vorspeisenteller.

### 1.5 Verkehrscatering

Beim Verkehrscatering werden Reisende auf kurzen und auf langen Strecken versorgt. An besondere Gruppen von Reisenden (z. B. Kinder, Kranke) und an das Beförderungspersonal muss ebenso bei der Versorgung gedacht werden.

Ob zur Arbeit gefahren wird oder ob die Reise zur Unterhaltung getätigt wird oder ob es eine Urlaubsreise ist, wird das Angebot des Caterers beeinflussen. Des Weiteren beeinflusst die Beförderungsart, ob zu Wasser, zu Land oder in der Luft, die Logistik.

Den Marktsegmenten Luftfahrt, Schifffahrt und Bahnverkehr ist allen eine stark eingeschränkte Platz- und Lagerkapazität gemein, was erhöhte Ansprüche an die Logistik stellt. Hier ist ein präzises Einkaufsverhalten und die Zusammenarbeit mit flexiblen Lieferanten nötig, um im Zusammenhang mit vorgenommenen Reisebuchungen und den Erfahrungen der Vorjahre dem Gästeaufkommen gerecht zu werden. Im Bereich der Autobahnraststätten ist zu beachten, dass die Versorgungsleistung in der Regel an 365 Tagen im Jahr, 24 Stunden täglich erbracht werden muss. Hier ist besonders darauf zu achten, dass in Spitzenzeiten mit hohem Gästeaufkommen (Ferien, Urlaubszeit) lange Wartezeiten an der Speisenausgabe vermieden werden müssen.



© 11/2015

## 1. Formen des Caterings

---

In den verschiedenen Beförderungsmitteln ergeben sich unterschiedliche Sicherheitsaspekte und Raumgrößen.

So muss z. B. ein Caterer für Fluggesellschaften in Sicherheitsbereichen produzieren und beladen, wobei die Bestückung/Anlieferung z. B. bei der Deutschen Bundesbahn sich nach den Haltestellen festlegt. Kann bei der Bahn noch zum Teil vor Ort produziert werden, ist dies aus Platzgründen im Flugverkehr nicht mehr möglich. Somit werden sich sowohl das Angebot als auch die Produktionsweise unterscheiden. Im Flugverkehr müssen die Speisen regenerationsfähig sein, d. h., sie müssen ohne Geschmacksverlust und Qualitätsverlust wieder erwärmt werden können. Bei der Bahn könnte frisch produziert werden, da ein etwas größeres Platzangebot den Einbau von Küchengeräten zulässt, wie z. B. eine Griddleplatte. Ein Beispiel für unterschiedliche Angebote wären Eierprodukte zum Frühstück. Beim Luftverkehr wird es eher Rührei geben – es lässt sich erwärmen und ist weniger gefährlich bezüglich Salmonellenvergiftung, da es durchgegart ist. Bei der Bahn könnte es Spiegelei geben, da dies frisch zubereitet werden muss, was im Flugzeug normalerweise nicht möglich ist.

Auch der Reisegrund wird die Angebotspalette beeinflussen. Ist der Pendler, der zur Arbeit fährt, nur eine geringe Zeit unterwegs, wird wohl eher ein menschliches Grundbedürfnis gestillt, z. B. der Durst mit einem schnellen Getränk. Ist der Ferienseisende länger unterwegs, kann außer den Grundbedürfnissen Hunger und Durst auch das Bedürfnis „Erholung durch eine schöne Mahlzeit“ gestillt werden.

### Übungsaufgabe 1



Nennen Sie mögliche Angebote bei einem Caterer:

- auf einer Verkehrsfähre auf einem größeren Fluss
- auf einem Vergnügungsschiff der Binnenseeschifffahrt

Erläutern Sie kurz die Notwendigkeit des unterschiedlichen Angebots.