



# küchen kalkulation

GÜNTER RICHTER | DETLEF RICHTER

---

MATTHAES



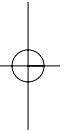
# INHALT

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

<b>Wareneinsatz und Warenkosten</b> .....	<b>70</b>
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
<b>Kalkulation des Verkaufspreises</b> .....	<b>142</b>
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 denen 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 Schmorgereichten 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 deren 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:

Qualitätsstufen bzw.  
Preiskategorien

## 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 jeden 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 Prozentwert 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

