

Kostenkontrolle

Bei diesem sehr ausgiebigen Thema verzichten wir bewusst auf betriebswirtschaftliche Definitionen und Kennzahlen. Auch kann man keinen allgemeingültigen Masterplan erstellen.

Viel wichtiger ist es, Sie zu sensibilisieren.

Gehen Sie alle Ihre Kostenpunkte einzeln durch und fragen Sie sich, ob man diese reduzieren oder gar ganz abschaffen kann. Die goldene Regel heißt:

Kosten sparen ohne Einbußen an Sicherheit, Qualität und Service

Konzentrieren Sie sich auf die wichtigsten Kostengruppen

Personalkosten	
Miete und Pacht	
Warenkosten	
Steuern und Versicherungen	
Wasser und Energie	
sonstige Kosten	

Die Höhe der Kostengruppe hängt auch vom Betriebstyp und regionaler Lage ab. Ein Stadtrestaurant z.B. hat bei gleicher Größe natürlich mehr Miet- und Pachtkosten als ein Landgasthof. Ein Hotel in Hamburg muss mit mehr Personalkosten rechnen, als ein vergleichbares in Duisburg. Als Anhaltspunkt gelten Betriebsvergleiche. Langfristig gesehen dürfen Kosten nicht höher als der Umsatz sein. Logisch. Sie wollen als Betreiber ja auch noch etwas verdienen (ganz zu schweigen von Risiko und Investitionseinlagen)

Kostenkontrolle

1. Personalkosten

Fragen Sie sich doch einmal:

Wer verdient was, warum und wofür?

Wie viel Personal brauche ich eigentlich?

Wie qualifiziert und dementsprechend bezahlt müssen meine Mitarbeiter sein?

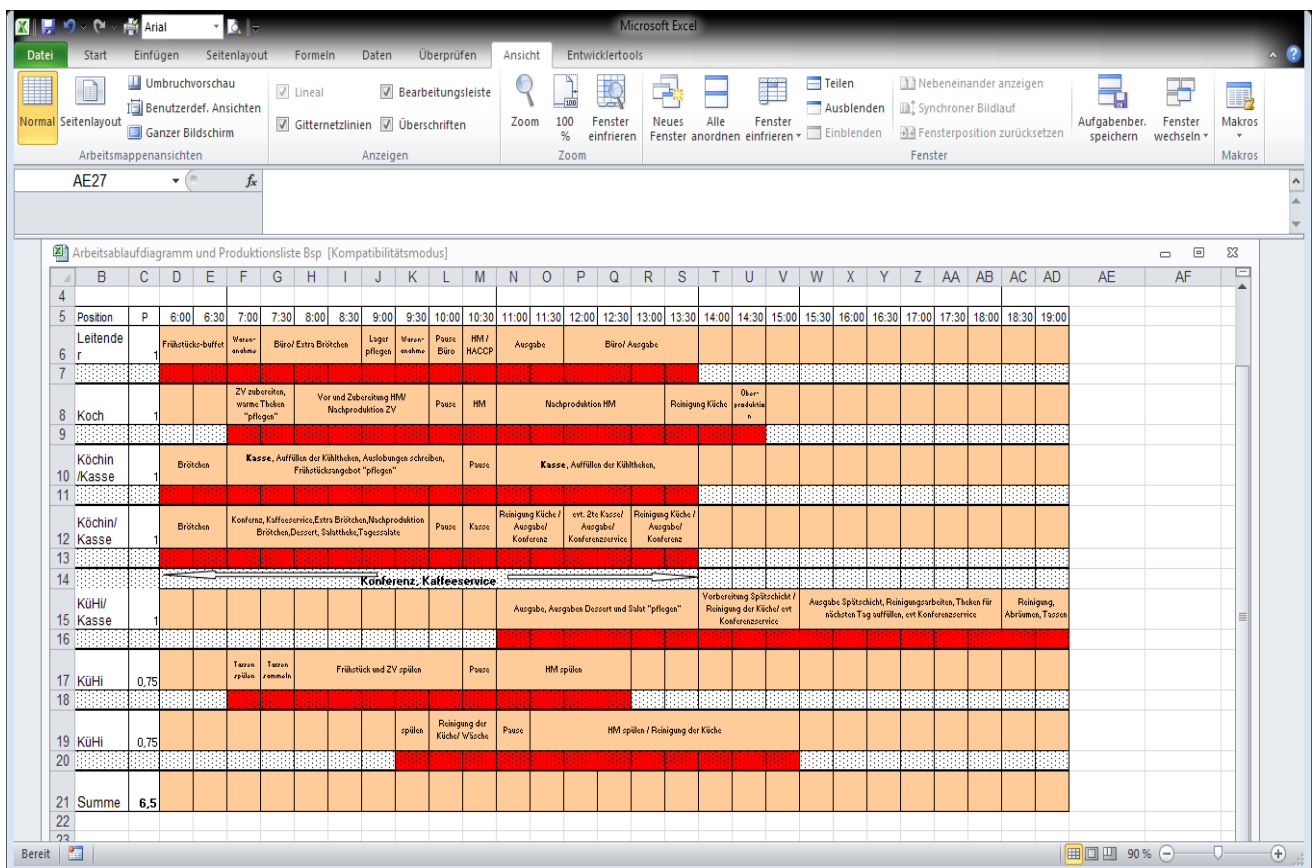
Wenn ich zu wenig zahle, laufen dann alle weg oder biete der Arbeitsplatz mehr?

Gute Fragen. Eine pauschale Antwort gibt es nicht. Wie viel Personal Sie brauchen hängt von vielen Faktoren ab. Jahreszeit, Tageszeit, Wochenzeit, Anzahl der Veranstaltungen und jede Menge unsicheren Faktoren.

Arbeitsablaufpläne können hier für die Personalplanung helfen. Schreiben sie doch einmal pro Abteilung auf (in 30 Min Abständen) was an einem normalen, einen guten und an einen stressigen Tag zu tun ist.

Im zweiten Schritt weisen Sie Arbeiten bestimmter Personengruppen zu.

Hier ein Beispiel für eine Küche eines Betriebsrestaurants:



	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF
4																															
5	Position	P	6:00	6:30	7:00	7:30	8:00	8:30	9:00	9:30	10:00	10:30	11:00	11:30	12:00	12:30	13:00	13:30	14:00	14:30	15:00	15:30	16:00	16:30	17:00	17:30	18:00	18:30	19:00		
6	Leitende		Frühstücksbuffet	Warenannahme	Brot/ Entree Brötchen	Lager pflegen	Wasser wickeln	Passz Büro	HMV MACOP	Ausgabe																					
7																															
8	Koch			ZV zubereiten, warme Tische "pflegen"			Vor und Zubereitung HM Nachproduktion ZV																								
9																															
10	Köchin/Kasse		Brötchen		Kasse, Auffüllen der Kühltruhen, Auslagens schreiben, Frühstückangebot "pflegen"																										
11																															
12	Köchin/Kasse		Brötchen	Konferenz, Kaffeeservice, Entree Brötchen, Nachproduktion Brötchen, Dessert, Salattheke, Tageszafel																											
13																															
14					Konferenz, Kaffeeservice																										
15	KüHil/Kasse																														
16																															
17	KüHil	0,75	Tassen spülen	Tassen zerlegen			Frühstück und ZV spülen																								
18																															
19	KüHil	0,75																													
20																															
21	Summe		6,5																												
22																															

Man kann gut ablesen, wer, was, wann arbeiten soll. Auch kann man gut erkennen wie viele Mitarbeiter um welche Uhrzeit anwesend sind. Eine Mustervorlage kann leider nicht erstellt werden. Es sind zu viele Unbekannte und individuelle Faktoren. In sehr großen Teams kann man es in Abteilungen oder Posten aufteilen.



Kostenkontrolle

Mitarbeitervertretung

Wer kennt die Situation nicht? Das Telefon klingelt- ein Mitarbeiter meldet sich krank. Haben sie einen Plan B? Klar irgendwo im Gedächtnis. Das sind doch Erfahrungswerte.

Oder Sie arbeiten mit einer Leihfirma zusammen. Das kann eine Lösung sein, wenn auch immer eine teure.

Wir raten zu einem Vertretungsplan. Wer kann bei Ihnen im Betrieb überhaupt wen vertreten? In größeren Teams sollten es sogar zwei Personen sein.

Besprechen Sie solche Vertretungspläne mit Ihren Mitarbeitern. Klären Sie ob noch Schulungen nötig sind, oder ob der ein oder andere Mitarbeiter noch Praxiserfahrungen sammeln muss.

Kommen Sie aber nicht auf die Idee den Gärtner zum Koch zu machen. Aber eine Spülhilfe kann auch schon einmal Salate produzieren. Und Köche können im Notfall auch einmal spülen Ach das wird bei Ihnen sowieso so gehandhabt? Dann schreiben Sie es doch einfach auf und entdecken dann eventuelle Lücken oder Schwachstellen. Es verhindert auch bei schnellem Handlungsbedarf Diskussionen. Denken Sie daran, dass auch der Chef mit auf diesen Vertretungsplan gehört. Auszubildende können je nach Kenntnisstand mit eingebunden werden. Überfordern Sie keinen, aber es hat noch keinen geschadet „ins kalte Wasser“ geschmissen zu werden.

Versäumen Sie im Vorfeld nicht, die Mitarbeiter für ihren Vertretungsposten einzukleiden (auch Schuhe), sonst steht der Koch mit schmutziger und stinkender Jacke an der Rezeption.

Urlaubsplanung

Aus der Praxis

Ein kleines Küchenteam aus vier Köchen und vier Küchenhilfen. Der Urlaubsplan sieht vor, dass zwei Köche gleichzeitig in den Urlaub gehen dürfen. Die Vertretung kann in dieser recht ruhigen Zeit die Arbeit der anderen Mitarbeiter übernehmen. So weit so gut. Dann passiert es. Der dritte Koch wird krank. Trotz Mehrarbeit schafft es der letzte Koch nicht alle drei Schichten abzudecken. Der Koch einer Leihfirma ist nach vier Tagen vor Ort und verhindert das Schlimmste.

Ein kranker Mitarbeiter- dass kann doch immer passieren. Aber die Abteilung darf nicht zusammenbrechen. Es sind Mehrkosten angefallen, die Gäste waren teilweise unzufrieden, Chaos in der Küche und Rest der Mitarbeiter liegt erschöpft am Boden.

„ Soll ich denn keine zwei Mitarbeiter gleichzeitig in den Urlaub schicken?“

In diesem Fall und bei einem so kleinem Team? Nein! Das Jahr hat bei einer fünf- Tage- Woche ca. 220 Arbeitstage. Es gibt also gar keinen Grund, dass zwei Köche gleichzeitig in den Urlaub gehen.

Planen Sie frühzeitig! Seien Sie in diesem Fall konsequent- Es sind Ihre Personalkosten.

Kostenkontrolle

1. Informieren Sie Ihre Mitarbeiter über die Regeln der Urlaubsplanung. Erläutern Sie der Sinn (Optimierung der Personalkosten, Mehrbelastung der Anderen, kontinuierliche Leistung vor dem Gast)
2. Hängen Sie frühzeitig einen großen Urlaubsplan (in kleinen Teams reicht auch ein Kalender) sichtbar für alle aus.
3. Setzen Sie für jede einzelne Woche fest wie viele Mitarbeiter Urlaub nehmen dürfen. Rechnen Sie im Vorfeld den Gesamtanspruch des Teams aus.
MA Anzahl x Anspruch (normal ca. 28Tage)

Beispiel:

Wo 1-	alle-	Betriebsferien
Wo 2-4	je 2 MA-	erfahrungsgemäß wenig Gäste
Wo 5- 20	je 1 MA	normales Geschäft
Wo 20- 25	je 2 MA	Sommerferien
Wo 26- 41	je 1 MA	normales Geschäft
Wo 42- 51	keiner	Urlaubssperre Weihnachtsgeschäft
Wo 52	alle	Betriebsferien

4. Ist es bei größeren Teams also notwendig, dass zwei Mitarbeiter gleichzeitig in den Urlaub gehen müssen, klären Sie im Vorfeld die Vertretung. Rechnen Sie mit weiteren Ausfällen (siehe Beispiel)

Oft klappt die Urlaubsplanung (gerade in kleinen Teams) ohne Streit. Jeder kennt die soziale und private Situation der Anderen. Falls sich die Urlaubsplanung doch einmal überschneidet, findet sich oft eine Lösung. Helfen Sie zu vermitteln. Falls es wiederholt zu Streitigkeiten kommt, gibt es eine sogenannte soziale Urlaubsplanung, nachdem die Reihenfolge geregelt wird.

Beispiel:

Eltern mit schulpflichtigen Kindern	5 Punkte
Mitarbeiter mit arbeitspflichtigem Partner	3 Punkte
Mitarbeiter die lange im Unternehmen sind	1 Punkt
Ältere Mitarbeiter	1 Punkt

Beachten Sie, dass Auszubildende einen Anspruch auf Urlaub in der schulfreien Zeit haben. Bei Blockunterricht kann das auch außerhalb der Ferien sein.

Kostenkontrolle

2. Miete und Pacht

Sie haben vor geraumer Zeit einen Pachtvertrag unterschrieben?

Die Euphorie war sehr hoch? Sie wollten unbedingt in dieses Objekt? Geld spielte bei dieser Entscheidung eine untergeordnete Rolle- Lage ist doch alles!

Erst nach einer gewissen Zeit kann man abschätzen, ob man diese Pacht oder Miete überhaupt erwirtschaften kann und ob sie vor allem gerechtfertigt ist.



Vielleicht haben sich die Voraussetzungen seit damals geändert. Oft gibt es Spielräume in Nachverhandlungen. Manchmal kann man sich auf Renovierungsarbeiten einigen, manchmal geht was bei anderen Leistungen. Auf jeden Fall gibt es hier Sparpotenzial. Lassen Sie Nichts unversucht- es ist Ihr Geld

Sammeln Sie im Vorfeld Argumente

- Hat sich die Infrastruktur nachteilig verändert?
- Haben Sie Kostenvergleiche (Mietspiegel o.ä.)?
- Wirken sich überfällige Reparaturen auf die Gästezahl aus?
- Hat sich die Struktur der Umgebung nachteilig für Sie verändert?
- Gibt es städtische Bauvorhaben, die Ihren Betrieb einschränken?
- Ist die Umsatzentwicklung nicht so, wie Sie es sich vorgestellt haben?
- Wurden Versprechungen des Verpächters nicht eingehalten?

Denken Sie daran, dass es oft keinen Anspruch auf eine Pachtreduzierung gibt. Treten Sie also niemals fordernd auf (wenn es keinen gesetzlichen Grund für Miet/ Pachtminderung gibt). Ausnahmsweise darf ein wenig gejammert werden. Auch wenn der Verpächter einer Minderung nicht zustimmt, weiß es spätestens jetzt, dass das Geld bei Ihnen nicht so locker sitzt und wird sich eine zukünftige Pachterhöhung zwei Mal überlegen.

Kostenkontrolle

3. Warenkosten

- **Sie kaufen zu teuer ein**
Preise und Lieferanten regelmäßig vergleichen. Können Sie Ihre Lieferanten konzentrieren. Durch erhöhte Abnahmemengen lassen sich Preise verhandeln. Gibt es Möglichkeiten mit benachbarten gastronomischen Betrieben Verkaufsmengen zu bündeln. Informieren Sie sich im Internet über Einkaufskooperationen. Denken Sie aber immer daran, dass das Angebot den Einkauf diktiert, nur selten sollte es umgekehrt sein (Ausnahme: regionales und saisonales Angebot). Waren Sie schon mal beim „Bauern um die Ecke“? Nein? Versuchen Sie es mal.
- **Sie kalkulieren falsch**
Jedes Gericht des Angebotes muss kalkuliert sein. Die Mengen müssen zuzüglich Garverlust und Zubereitungsverlust eingesetzt werden. Die kalkulierten Portionsgrößen müssen auch in der Küche produziert werden.
- **Sie buchen den Eigenverbrauch nicht**
Oft unterschätzt wird der Eigenverbrauch oder die Eigenentnahme (z.B. Personalesen). Auch bei kleinen Teams kommt dabei im Monat einiges zusammen. Um unnötig Zeit in der Dokumentation des Verbrauchs zu investieren, können solche Bereinigungen auch pauschal intern gebucht werden. Überlegen Sie, welchen Anspruch jeder Mitarbeiter besitzt und rechnen Sie dementsprechend den Warenverbrauch aus. Bei manchen Betrieben übernimmt so etwas das Kassensystem. Jeder Eigenverbrauch wird in die Kasse gebucht. Das ist auch für die steuerliche Berechnung des geldwerten Vorteils wichtig. Über diesen „Umsatz“ können dann prozentual die Warenverbräuche errechnet werden.
- **Es verderben zu viele Lebensmittel**
Schlechte Lagerhaltung und unsachgemäßer Umgang mit Lebensmitteln zwingen Sie dazu zu viele Lebensmittel wegzuschmeißen. Falsche Mengenkalkulationen und nicht kalkulierte Vorproduktionen lassen Lebensmittel unnötiger Weise altern. Überlegen Sie im Vorfeld wie Sie Überproduktionen weiter sinnvoll verarbeiten können. Das fängt bei der Auswahl und Anzahl der Gerichte auf der Speisekarte an. Dabei ist entscheidend wie viele Grundprodukte Sie benötigen. Natürlich braucht jede Speisekarte ein abwechslungsreiches Angebot, aber unsere Erfahrung zeigt, dass viele Gastronomen es einfach zu gut mit Ihrer Angebotsbreite meinen.
- **Ihr Team betrügt Sie**
Ja nennen wir es doch beim Namen. Es passiert Tag täglich und wird leider oft totgeschwiegen. Servicemitarbeiter kassieren bei Freunden nur die Hälfte, Barkeeper geben der jungen Blondine einen aus, Köche stecken das Abendessen für die Familie in einem unbeobachteten Augenblick in die Tasche. Oh, heute gibt Rinderfilet. All diese Entnahmen schwächen den Wareneinsatz und Ihren Betrieb. (Siehe Artikel: „Hilfe- mein Personal betrügt mich“)

Kostenkontrolle

4. Steuern und Versicherungen

Ungeliebte Kinder werden oft vernachlässigt. Das kann teuer werden. Nachzahlungen bei Steuern, Nichtnutzung von Steuergeschenken und Förderprogrammen, Versicherungen die man nicht braucht oder besser hätte brauchen können. Die Anzahl der Fehlerquellen ist riesig. Deshalb suchen Sie sich gerade in den Gründerjahren einen erfahrenen Steuerberater und eine unabhängige Versicherungsagentur. Die helfen nicht nur bei dem Schriftkram und bei der Auswahl, sondern sparen auch langfristig Kosten.

Aber- verlassen Sie sich nicht blind auf fremdes Fachwissen. Informieren Sie sich über Neuigkeiten und fragen Sie bei Unstimmigkeiten kritisch nach. Bestätigen Sie Fachkenntnisse in diesen Bereichen und kontrollieren Sie alle Ergebnisse.

Gehen Sie mit Ihrem Steuerberater jeden einzelnen Posten durch (denken Sie auch an Gebühren und sonstige Abgaben). Überlegen Sie gemeinsam ob und wie Einsparungen machbar sind. Dieser Zeitaufwand ist einmalig. Nutzen Sie das Fachwissen und profitieren Sie über viele Jahre.

Überlegen Sie bei Versicherungen genau welche Sie wirklich brauchen um sich und Ihren Betrieb zu schützen. Vergleichen Sie stichprobenartig im Internet Beiträge und Leistungen und motivieren Sie die Versicherungsagentur zu Höchstleistungen um für Sie das beste Angebot herauszuholen. Gehen Sie alle zwei Jahre sämtliche Versicherungen mit Ihrem Versicherungsvertreter durch. Gab es Änderungen, Beitragserhöhungen? Hat sich Ihre Situation geändert? Sind neue Versicherungen notwendig oder werden manche gar nicht mehr benötigt? Kann ein Versicherungswechsel Vorteile bringen? Seien Sie also ein hartnäckiger aber selbstverständlich stets freundlicher Verhandlungspartner. Es ist Ihr Geld

5. Wasser und Energie



Ganz einfach. Gehen Sie Ihren kompletten Betrieb einmal ab und kontrollieren Sie jede Lampe, jeden Wasseranschluss, jeden Stromfresser. Sind die Leuchtmittel zeitgemäß. Wären Energiesparlampen eine alternative (denken Sie an Lichtstärke, Atmosphäre und Einsatzgebiet und Wirtschaftlichkeit). Wussten Sie, dass eine gedimmte Lampe genauso viel Strom verbraucht wie eine nicht gedimmte? Dass es neuerdings auch dimmbare LEDs gibt? Sich eine hochwertige LED für 20,00€ zwar erst nach zwei bis drei Jahren rechnet, dann aber bares Geld spart.

Prüfen Sie bei vermeidlichen Stromfressern

Kostenkontrolle

(z.B. alte Kühlwanne oder Spülmaschinen) einmal den genauen Verbrauch (Geräte gibt es günstig im Handel). Berechnen Sie die Kosten und vergleichen Sie den Mehrverbrauch in Euro gegenüber einem neuen Gerät. Wenn jetzt auch noch die möglichen Abschreibungen dazugerechnet werden sollte klar sein wo die nächsten Investitionen getätigt werden sollten.

Auch sollte überprüft werden ob man mit Zeitschaltuhren Stromverbräuche sinnvoll steuern kann.

Prüfen Sie ob die Wasserhähne mit Durchlaufbegrenzer ausgestattet sind, alle Wasserhähne nicht Tropfen und vor allem alle Toilettenspülungen nicht durchlaufen. Sensibilisieren Sie Ihre Mitarbeiter auch auf solche Dinge zu achten. Energie und Wasserkosten einsparen bedeutet auch Umweltschutz. Das sollte doch allen wichtig sein. Vergleichen Sie Preise bei unterschiedlichen Anbietern. Plattformen wie Check24.de oder Verivox.de helfen schnell und unkompliziert. Mit minimalem Arbeitsaufkommen ist hier bares Geld zu sparen.

6. Sonstige Kosten

Betriebskosten

Darunter fallen vor allem Verbrauchsgüter, die Sie immer und immer und immer neu kaufen müssen. Das fängt bei Verpackungsmaterialien an, geht über Putzmittel bis hin zu Toilettenpapier. Hier muss erst einmal die Notwendigkeit geprüft werden. Sehr hohe Lagerbestände verleiten hier zu höheren Verbräuchen.

Bei Putzmitteln helfen Abfüll- und Dosierhilfen. Viel bedeutet nicht immer gut. Halten Sie die Dosiervorschriften genau ein. Zu Not dokumentieren Sie diese und beschriften damit die Regale im Putzmittelschrank.

Hier sollten die Mitarbeiter extra unterwiesen werden. Steuern Sie den Einsatz dieser Verbrauchsgüter und sparen Sie bares Geld- immer und immer und immer wieder.

Instandhaltungskosten

Manche Reparaturen und Wartungen kann man selber erledigen, manche besser nicht und manche müssen sogar vom Fachmann durchgeführt werden.

Kann ein Freund oder Bekannter helfen. Besitzen Mitarbeiter unentdeckte Talente? Ist für solche Arbeiten überhaupt Zeit oder ist es gar günstiger einen Fachmann zu holen?

Viele Fragen auf die es keine pauschale Antwort gibt. Aber vergleichen Sie hier Angebote verschiedener Firmen. Nur weil Firma x z.B. die Lüftungsanlage seit 20 Jahren wartet, muss es nicht die Beste und Günstigste sein.

Kostenkontrolle

Investitionen

Wenn es möglich ist berechnen Sie zur Investition die Kosten und den Nutzen. Oft hallt es aus jeder Ecke: „wir brauchen das, wir brauchen jenes“. Klar, es ist ja nicht deren Geld. Jede Investition sollte eine Verbesserung bringen.

Beispiel: Kauf einer neuen Küchenmaschine

Die Anschaffung einer neuen Küchenmaschine soll einen Koch langfristig entlasten und nach seiner Aussage Kosten sparen.

Der Anschaffungspreis beträgt 1500,00 €

Die eingesparte Zeit pro Tag beträgt 15 Minuten/ bei 30,00€ Lohnkosten pro Stunde

Eigentlich eine einfache Rechnung. Nach 200 Arbeitstagen hätte sich die Anschaffung gelohnt. Aber ganz so einfach ist es auch hier nicht.

- Sie reduzieren in diesem Fall keine Personalkosten, der Koch wird ja weiter voll bezahlt.
- Bringt die eingesparte Zeit wirklich Vorteile, wird diese Zeit sinnvoll genutzt?
- Die Aufbau- und Reinigungszeiten müssen mit in die Kalkulation einfließen.
- Die Maschine produziert Wartungs- und Reparaturkosten.
- Die Maschine verbraucht Strom.
- Jede Maschine verursacht ein erhöhtes Arbeitsrisiko.
- Erreicht die Maschine die gleiche Qualität wie der Koch, oder sieht das Ergebnis sogar zu perfekt aus? (Perfekte Gemüsestreifen sehen nach Industriewaren aus).

All diese Fragen müssen im Vorfeld geklärt werden um diese Investition zu rechtfertigen. Interessant wird es, wenn man mit der Summe solcher Gerätschaften Personalengpässe ausgleichen oder gar Personal einsparen kann.

Lassen Sie sich also zu keiner Investition drängen, sondern Überlegen sie sich genau die Folgen.