

# GEWINNER-KALKULATION MIT DER DECKUNGSBEITRAGS- KALKULATION IN DIE GEWINNZONE

In der Gastronomie wird häufig noch mit der veralteten Aufschlagskalkulation gerechnet: Der Wareneinsatz wird mit einem Faktor zwischen 3 und 4 multipliziert, das Ergebnis ist der Brutto-Verkaufspreis. Besser fährt man mit der modernen Deckungsbeitragskalkulation: Sie basiert nicht nur auf dem Wareneinsatz, sondern auf den Gesamtkosten. Außerdem macht sie transparent, mit welchen Gerichten tatsächlich ein Gewinn erzielt wird.

Denn entscheidend ist es, für Transparenz zu sorgen und den eigenen gastronomischen Betrieb hinsichtlich seiner wirtschaftlichen Vitalität auf Herz und Nieren zu prüfen. Nur wer genau weiß, wie viel ein Gericht tatsächlich kostet und wie viel Gewinn es erzielt, wer wirklich den Überblick hat, wie produktiv Mitarbeiter sind und welche zusätzlichen, fixen Kosten entstehen, kann überhaupt erkennen, wo es Schwachstellen gibt und wie diese „repariert“ werden können.

---

**Das alte Prinzip „Pi mal Daumen“ beziehungsweise auch die klassische Form der Kalkulation, nämlich Wareneinsatz mal drei oder vier gleich Verkaufspreis, reicht heute nicht mehr aus.**

---

Zu sehr sind die Kosten in den vergangenen Jahren gestiegen, mit ihnen die komplexen Anforderungen an die Gastronomie – im Bereich Personal, Hygienemaßnahmen, oft aber auch in puncto Energiekosten oder bei gewerblichen Mieten. Um diese Herausforderungen der neuen Normalität effizient zu meistern, bedarf es einer optimalen Kalkulation.



## Zwei wesentliche Dinge helfen dabei, dass gastronomische Betriebe wirtschaftlich auf Erfolgskurs kommen und bleiben: Kennzahlen und (moderne) Kalkulation.

Im ersten Fall steckt die Erfolgsformel schon im Wort: Es geht um Zahlen, die man kennt. Sie werden aus Unternehmensdaten gewonnen und zur Analyse herangezogen: Wie gut geht es dem Unternehmen in Teilbereichen und im Ganzen? Für die Gewinnung dieser Kennzahlen braucht niemand ein Zahlen-Jongleur zu sein. Auch wer in erster Linie seine Gäste mit leckerem Essen und Gastgeber-Herzlichkeit glücklich machen will, kann sie problemlos identifizieren und anwenden: Denn die Kennzahlen sammelt ein [modernes Kassensystem](#), und für ihre Analyse wiederum gibt es zahlreiche Software-Lösungen für Liquiditäts- und Rentabilitätsplanung, Wareneinsatz-Kalkulation, effektive Personaleinsatzplanung und vieles mehr. Dazu mehr in unserem [Digitalisierungs-Schwerpunkt](#).



### TYPISCHE „GASTRO-KENNZAHLEN“ SIND ZUM BEISPIEL:

**Wareneinsatz in Prozent =**  
Wareneinsatz x 100 : Nettoumsatz

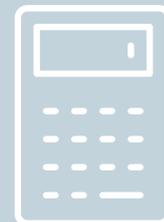
**Personalkosten in Prozent =**  
Personalkosten x 100 : Umsatz

**Umsatz pro Gast =**  
Umsatz : Gäste

**Nettoverkaufspreis =**  
Bruttoverkaufspreis - Wareneinsatz

**Gewinn in Prozent =**  
Gewinn x 100 : Nettoumsatz

**Sitzplatzauslastung =**  
Anzahl Gäste x 100 : verfügbare Sitzplätze



### Besonders interessant sind Deckungsbeitrags-Kennzahlen. Man unterscheidet zwischen zwei Arten von Deckungsbeiträgen:

**Deckungsbeitrag 1 =**  
Nettoumsatz - Netto-Wareneinsatz

**Deckungsbeitrag 2 =**  
Nettoumsatz - Netto-Wareneinsatz - Personalkosten

Mit ihnen lässt sich die zeitgemäße Form der Kalkulation, die Deckungsbeitragskalkulation, aufbauen. Ihr Vorteil gegenüber der klassischen Aufschlagskalkulation besteht darin, dass sie transparent macht, ob durch den Verkauf von Speisen und Getränken tatsächlich ein Gewinn für das Unternehmen erzielt wird.

Denn auch die Vielzahl der über den reinen Wareneinsatz hinaus anfallenden Kosten – Mitarbeitende, Miete/Pacht, Energie, Tilgungen etc. – werden bei ihr in den Verkaufspreis bzw. in die Kalkulation hineingerechnet und nicht, wie bisher meist der Fall, allein mit dem Faktor X (durch einen Aufschlag mal drei bzw. vier) grob überschlagen, ohne ihre tatsächliche Größe – gesamt und pro Gericht – zu kennen.

Der Nachteil der Deckungsbeitragskalkulation: Sie ist nicht einfach mal eben auf eine Formel zu bringen und aufwendiger. Vor allem das „Setup“ verlangt Zeit, Geduld und die Bereitschaft, viele kleine Details zu berücksichtigen.

**Die METRO-Gastro-Consultants unterstützen dich dabei. Durch den Einsatz künstlicher Intelligenz erhältst du eine optimale Speisendiagnose und Empfehlungen für die Gestaltung deiner Sepisekarte.**

## WIE ALSO GELANGT EIN GASTRONOMISCHER BETRIEB VON DER AUFSCHLAGS- ZUR DECKUNGSBEITRAGSKALKULATION?

**1.** Im ersten Schritt werden die Warenkosten zur Herstellung eines Gerichts berechnet. Hierbei muss genau gemessen, gewogen und gezählt werden: Wie viel Gramm, Milliliter oder Stück pro Zutat benötigt ein Gericht? Man kann es auch so formulieren: Es geht darum, für jede Speise eine exakte Rezeptur zu entwickeln, wenn diese noch nicht vorhanden ist. Was nebenbei den Vorteil hat, dass Qualitätsschwankungen vermieden werden, sprich die Qualität immer gleich hoch ist.

Basierend auf dieser Fleißarbeit lässt sich der **Deckungsbeitrag 1** ermitteln: Nettoumsatz pro Speise abzüglich des Netto-Wareneinsatzes.

**2.** Im nächsten Schritt kommen die Personalkosten zur Herstellung eines Gerichts hinzu: Wie viel Zeit benötigt eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter, um die Speise herzustellen? Anhand der Kosten pro Mitarbeiterin oder Mitarbeiter und Zeitaufwand ergibt sich der **Deckungsbeitrag 2**: Nettoumsatz pro Speise minus Netto-Wareneinsatz minus Personalkosten.

**3.** Jetzt geht es darum, die darüber hinaus anfallenden Kosten – Gemeinkosten – anteilig in die Speisen einzuberechnen. Früher war es für Betriebe kompliziert bis unmöglich, sie einem Kostenträger – also z. B. einer Speise – anteilig direkt zuzuordnen: Wie viel prozentualer Anteil des Stromverbrauchs geht in die Zubereitung eines Hauptgerichts? Doch dank moderner digitaler Tools wie z. B. dem Deckungsbeitrags-Kalkulator von liquiKIT ist dies viel einfacher geworden: Die vielen Gemeinkosten, die in einem Betrieb anfallen, werden auf diese Weise auf die einzelnen verkauften Portionen umgelegt.

**Beispiel:** Der Gesamtumsatz setzt sich zu 70 % aus Speisen und zu 30 % aus Getränken zusammen. Also muss der Küchenumsatz 70 % der Gemeinkosten decken. Angenommen, diese betragen 100.000 Euro im Jahr, so muss die Küche einen jährlichen Deckungsbeitrag von 70.000 Euro erzielen. Pro Gericht wiederum sind das durchschnittlich z. B. 7 Euro, wenn pro Jahr – das verrät das Kassensystem – 10.000 Stück verkauft werden. [Mehr dazu hier.](#)

**Die entscheidende Frage dabei aber ist:** Ist der Deckungsbeitrag je Speise hoch genug, damit auch jede einzelne Position die Gemeinkosten angemessen mitträgt? Der Durchschnitt alleine gibt darüber noch keine Auskunft. Logisch: Ein Dessert, das 5,90 Euro kostet, kann keinen Deckungsbeitrag von 7 Euro erzielen.



**Ob jede einzelne Position ihren guten deckenden Beitrag leistet, ermittelt die sogenannte Speisendiagnose, anhand derer sich vier Arten von Produkten unterscheiden lassen: Gewinner, Renner, Schläfer und Verlierer.**

**Gewinner** werden viel verkauft und haben einen hohen Deckungsbeitrag – sie gehören ins Zentrum der Karte, sind im Idealfall Spezialität des Hauses und sollten möglichst nicht verändert, sondern in der Rezeptur als erstes standardisiert (gleichbleibende Qualität) werden.

**Renner** sind bei Gästen beliebt und werden viel verkauft (Man kennt die Aussage „Das XY ist bei uns der Renner“), doch sie haben einen zu geringen Deckungsbeitrag. Hier bietet sich z. B. eine leichte Preiserhöhung an, aber auch Möglichkeiten effektiverer Zubereitung oder eine Reduktion der Portionsgröße sind denkbar. Die Anpassungen müssen im Nachgang und am besten regelmäßig überprüft werden.

**Schläfer** haben einen hohen Deckungsbeitrag, aber werden zu selten verkauft. Sie sollte man auf der Karte prominenter platzieren und durch den Service aktiv empfehlen.



**Verlierer** sind nicht beliebt und haben keinen guten Deckungsbeitrag. Man kann versuchen, sie anzupassen (anderer Preis, andere Portionsgröße), oder streicht sie von der Karte.

**Die Summe aus Warenkosten, Personalkosten und Deckungsbeitrag ergibt die Kostendeckung. Der Name sagt es schon: Gewinn erzielt sie noch nicht. Diesen erzeugt der sogenannte Gewinnaufschlag. Plus Mehrwertsteuer ergibt sich dann der Endpreis für den Gast.**



**Buchtipps: Das Arbeitsbuch „Der Weg zur einzig profitablen Preispolitik für die Gastronomie“ von Uwe Ladwig zeigt die Vorteile von Speisendiagnose und Berechnung von Deckungsbeiträgen auf.**

**Speziell für neue oder noch junge Unternehmen gibt es „start-up“ von Gerold Dawidowsky mit Checklisten, Vorlagen und Kennzahlen fürs Gastro-Controlling.**

**Unterstützung bei der Umstellung auf Deckungsbeitragsrechnung gewünscht? Das Gastro-Consulting-Team von METRO hilft!**

Die erfahrenen Gastro-Berater von METRO unterstützen Gastronominnen und Gastronomen in vielen Bereichen von der Existenzgründung bis zum Aufbau neuer Geschäftszweige (z. B. Außer-Haus-Service). Auch für das wichtige Thema Kalkulation und Optimierung der Deckungsbeiträge bieten wir Support. Telefonisch und vor Ort. [Mehr Infos hier!](#)

## „DIE DECKUNGSBEITRAGS-KALKULATION DIENT DEM WOHL DER GASTRO-BETRIEBE.“

Mit Götz Braake, Berater, Gastro- und Zahlenexperte und Teil unseres Gastro-Consulting-Teams, sprachen wir über die wirtschaftlichen Vorteile von detaillierten Rezepten, warum Gastro-Profis das Rechnen nicht dem Steuerberater überlassen sollten und weshalb Speisen außer Haus einen eigenen Preis benötigen.

### Herr Braake, wie schätzen Sie die aktuelle Situation der Gastronomie ein?

Sie bleibt schwierig. Die Nachwirkungen der Corona-Pandemie, die Energiekrise, die Inflation und der andauernde Personalmangel sind die wesentlichen Gründe.

### Was sollte man tun?

Als erstes eine Aufstellung machen: Wie groß sind meine Reserven, was sind meine zu erwartenden Ausgaben in der nächsten Zeit, wie weit reicht meine Liquidität noch? Dafür braucht man Zahlenwerk – und das sollte man nicht nur dem Steuerberater überlassen: Einnahmen, Ausgaben, zu erwartender Gewinn, wo kann ich optimieren – diese Dinge sollten Gastronominnen und Gastronomen selbst analysieren.

### Mit welchem Tool lässt sich das denn machen?

Zum Beispiel mit [liquiKIT](#). Es hat zwei Komponenten: Im „calculator“ können Betriebe anhand von sieben Parametern ihre wirtschaftliche Situation darstellen und erhalten Handlungsempfehlungen, zum Beispiel Speisen neu zu kalkulieren oder Überproportionen zu vermeiden. Der zweite Teil, der „plan“, ermöglicht eine monatliche Liquiditätsberechnung: Welchen Liquiditätsbedarf habe ich? Und wie kann ich klassisch schwache Monate wie den Januar und den Februar abdecken?



Götz Braake, Berater, Gastro- und Zahlenexperte und Teil unseres Gastro-Consulting-Teams

### Ein Weg zu mehr Liquidität ist mehr Gewinn – hierbei unterstützt die Deckungsbeitragskalkulation?

Mehr noch: Sie ist die Basis des gesamten betriebswirtschaftlichen Handelns! Für viele Gastronominnen und Gastronomen ist das allerdings eine ungeliebte Aufgabe. Viele kalkulieren, wenn überhaupt, auch heute noch mit der Aufschlagskalkulation, die man mal in der Berufsschule gelernt hat. Die ist aber veraltet. Wir nehmen stattdessen die tatsächliche Kostenstruktur eines jeden Betriebs und errechnen daraus: Wie viel Deckungsbeitrag muss dieser erwirtschaften, damit die Kosten gedeckt sind? Und wir berechnen eine Marge obendrauf, um am Ende natürlich auch einen Gewinn zu erzielen.

### Das klingt gut, doch wie funktioniert das?

Dazu macht man eine Speisendiagnose. Hierfür zieht man die Daten der Verkäufe aus der Kasse und klassifiziert die Speisen in vier Kategorien: erstens die Gewinner, die am meisten verkauft werden und den höchsten Deckungsbeitrag haben. Zweitens die Renner, die werden viel verkauft, haben aber einen zu geringen Deckungsbeitrag. Drittens die Schläfer: guter Deckungsbeitrag, aber zu seltener Verkauf. Und viertens die Verlierer, die keinen guten Deckungsbeitrag haben und zu wenig verkauft werden.

### Die Verlierer fliegen, nehmen wir an, von der Karte runter?

Genau, und die anderen berechnen wir neu und platzieren sie dann entlang einer psychologischen Lesekurve an bestimmten Stellen in der Speisekarte, um aus Rennern und aus Schläfern ebenfalls Gewinner zu machen.

## Man kennt das als Gast von Speisekarten, in denen bestimmte Gerichte auf einem farblich hervorgehobenen Feld stehen oder umrahmt sind von einer gestrichelten Linie.

Oder mit der Überschrift: „Die Lieblingsgerichte unserer Gäste“ bzw. „Empfehlung des Küchenchefs/der Küchenchefin“. Auch wenn der Service Speisen mit hohem Deckungsbeitrag empfiehlt, bringt das etwas für das betriebswirtschaftliche Ergebnis.

## Kommen wir noch mal zur Kalkulation des Deckungsbeitrags. Angenommen, es wurde bisher einfach mit dem Faktor X, also mal drei oder vier, aufgeschlagen. Wie geht man dann zur Deckungsbeitragskalkulation über?

Wenn es bereits eine Aufschlagskalkulation gibt, dann liegt ja auch eine Rezeptur vor. Das ist gut, denn das ist die Grundvoraussetzung. Ich muss ja erkennen können: Wie hoch ist mein Wareneinsatz überhaupt? Aber auch eine Rezeptur liegt nicht immer vor, weil es vielen lästig erscheint.

## Dann kann man den Wareneinsatz nicht ordentlich berechnen.

Korrekt. Deswegen ist unser Ziel, Gastronominnen und Gastronomen dabei zu unterstützen, Speisen zu rezeptieren und Qualitätssicherung zu betreiben, so dass es keinen Unterschied macht, ob Mitarbeiter A oder B in der Küche steht: Es schmeckt gleich und die Portionen sind gleich groß. Das garantiert neben der gleichbleibenden Qualität auch den Erfolg für den Betrieb. Wir wollen niemanden bevormunden, sondern wollen über die Deckungsbeitragskalkulation davon überzeugen: Es ist zu deinem Wohl, das so zu machen.

Dazu fängt man auch erst mal mit den drei wichtigsten Gerichten an und berechnet den Wareneinsatz auf Gramm, Milliliter und Stück genau. Auf den Wareneinsatz schlägt man dann anhand der Daten aus der betriebswirtschaftlichen Analyse den Deckungsbeitrag auf. Das deckt die Kosten. Und um Gewinn zu machen, kommt noch eine Marge dazu.

## Wie hoch sollte diese sein?

Das hängt vom Einzelfall und der Verteilung der Umsätze auf Food und Beverage ab. Foodlastigere Betriebe sollten zwischen 13 und 22 Prozent Gewinn erwirtschaften, getränklastige Betriebe zwischen 20 und 35 Prozent.

## Wie ist das mit dem Kostenfaktor Personal? Der ist ja neben dem Wareneinsatz der zweite große Kostenblock.

Die Personalkosten sind im Deckungsbeitrag inkludiert. Die Produktivität eines einzelnen Mitarbeiters oder einer einzelnen Mitarbeiterin kann man anhand der Kassendaten und des Dienstplans analysieren: In welchen Zeiträumen beispielsweise verliert ein Betrieb Geld, weil zu viele Leute da sind, denen



im Moment zu wenig Umsatz gegenübersteht? So können wir Hinweise geben, den Dienstplan anders zu gestalten und positiv zu steuern.

## Stichwort Außer-Haus-Verkauf: Macht hier eine gesonderte Kalkulation Sinn?

Ja! Leider werden die Preise aus der Karte fast immer eins zu eins übertragen – weil im Restaurant der meiste Gewinn mit den Getränken gemacht wird. Außer Haus aber sind 90 bis 95 Prozent der Waren Speisen, das heißt: Die ganze Gewinnmarge im Bereich der Getränke fällt nahezu komplett weg.

Hinzu kommt: Außer Haus hat man wesentlich mehr Kosten. Für die Verpackung, vor allem aber für Kommissionen der Lieferdienste in Höhe von meist 30 Prozent. Meine Empfehlung hier ist, sich umzuschauen, ob man den Verkauf nicht über die eigene Webseite leisten kann – zum Beispiel mit [DISH Order](#) –, um diese Kosten zu vermeiden.

## Wie können Gastronominnen und Gastronomen zu Ihnen und Ihrem Beratungs-Team Kontakt aufnehmen?

Am besten über das METRO-Kundenmanagement und die METRO-Gastro-Consulting-Website [metro.de/service/gastro-services/gastro-consulting](https://metro.de/service/gastro-services/gastro-consulting)

## Vielen Dank, Herr Braake.



Wende dich bei Interesse an dein METRO-Kundenmanagement, um das METRO-Gastro-Consulting zu buchen.