



Karin Beuting-Lampe

Betriebs- und Unternehmens- führung im hauswirtschaftlichen Management

2. Auflage

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL · Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG
Düsseldorfstraße 23 · 42781 Haan-Gruiten

Europa-Nr. 60075

Autorin:

Karin Beuting-Lampe, Wesel

Verlagslektorat:

Anke Horst

Bildquellenverzeichnis**Akademie der Diözese Rottenburg-Stuttgart, Stuttgart**

S. 36 © Frank Eppler, Stuttgart; S. 83 © Frank Eppler, Stuttgart; S. 90 © Frank Eppler, Stuttgart; S. 100 © Frank Eppler, Stuttgart

Fotolia.com

S. 11 © Denis Junker – Fotolia.com; S. 23 © DOC RABE Media – Fotolia.com; S. 25 © Syda Productions – Fotolia.com; S. 52 © Monkey Business – Fotolia.com; S. 61 © cirquedesprit – Fotolia.com; S. 64 © Alliance – Fotolia.com; S. 73 © DOC RABE Media – Fotolia.com; S. 76 © beermedia – Fotolia.com; S. 96 © adisa – Fotolia.com; S. 105 © beermedia – Fotolia.com; S. 121 © kemaltaner – Fotolia.com; S. 122 © Gina Sanders – Fotolia.com; S. 123 © photosvac – Fotolia.com; S. 125 © Robert Kneschke – Fotolia.com; S. 128 © Jeanette Dietl – Fotolia.com; S. 135 © PhotoSG – Fotolia.com; S. 137 © Marco2811 – Fotolia.com; S. 149 © sakkmasterke – Fotolia.com; S. 177 © alfxex – Fotolia.com; S. 179 © DOC RABE Media – Fotolia.com; S. 181 © j-mel – Fotolia.com; S. 255 © Cybrain – Fotolia.com; S. 279 © fotogestoeber – Fotolia.com; S. 289 © Karnav – Fotolia.com; S. 309 © Robert Kneschke – Fotolia.com; S. 341 © Kondor83 – Fotolia.com; S. 347 © vege – Fotolia.com; S. 353 © Markus Mainka – Fotolia.com; S. 374 © vege – Fotolia.com; S. 377 © bounlow-pic – Fotolia.com; S. 389 © contrastwerkstatt – Fotolia.com; S. 396 © Sashkin – Fotolia.com

möve frottana Textil GmbH & Co. KG, Berlin

S. 47

2. Auflage 2020

Druck 5 4 3 2 1

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da sie bis auf die Behebung von Druckfehlern untereinander unverändert sind.

ISBN 978-3-8085-6342-7

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden.

© 2020 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten
<http://www.europa-lehrmittel.de>

Umschlaggestaltung: zweiband.media, Berlin

Layout und Satz: PER Medien+Marketing GmbH, Braunschweig

Druck: RCOM Print GmbH, 97222 Würzburg-Rimpar

Vorwort

Der vorliegende Titel **Betriebs- und Unternehmensführung im hauswirtschaftlichen Management** ist die aktualisierte Zusammenfassung der drei bekannten Bände „Betriebs- und Unternehmensführung in der Hauswirtschaft“.

Der Titel wendet sich an hauswirtschaftliche Fachkräfte, die sich auf den Abschluss als hauswirtschaftliche Führungskraft vorbereiten, an Prüfer, an Lehrgangleiter und an Berufspraktiker.

In elf Kapiteln werden die Themenschwerpunkte der Aufgaben der hauswirtschaftlichen Betriebs- und Unternehmensführung behandelt.

Das Kapitel „Gesetze und Verordnungen“ bezieht sich auf Managementaufgaben, konkret auf die Themen Arbeitsschutz, Arbeitsrecht und Verbraucherschutzgesetze.

Neu in der 2. Auflage

Alle gesetzlichen Bezüge sind auf dem aktuellsten Stand, vor allem die Anforderungen der MDK-Prüfung in stationären Einrichtungen der Altenhilfe im Kapitel Qualitätsmanagement.

Das Kapitel Kennzahlen berücksichtigt auch allgemeine betriebswirtschaftliche Kennzahlen und um Personalkennzahlen.

Die Kapitel sind in sich geschlossen, enthalten aber zahlreiche Querverweise untereinander. Durch die Seitenhinweise können Sie sich die Zusammenhänge leicht erschließen.

Die genannten Praxisbeispiele beziehen sich auf konkrete Einrichtungen. Daten und Fakten können daher nicht 1:1 auf andere Einrichtungen übertragen werden, wohl aber das Grundprinzip, z. B. für eine Leistungsbeschreibung oder eine Kalkulation. Jede Einrichtung ist aufgefordert, ihre eigenen Rahmenbedingungen, Zahlen und Fakten zugrunde zu legen.

Der besseren Lesbarkeit wegen wird abwechselnd die weibliche und die männliche Form genannt, in Originalzitate auch Kombinationen.

Dank

Mein Dank gilt allen Seminarteilnehmerinnen und Mitarbeiterinnen in hauswirtschaftlichen Betrieben, die mit mir gemeinsam hauswirtschaftliche Managementaufgaben bearbeitet und gelöst haben. Ein besonderer Dank gilt den Mitarbeiterinnen und Führungskräften in der Akademie Hohenheim der Diözese Rottenburg-Stuttgart. Fotos, Dokumente, Zahlen und Fakten dieses Tagungshauses bereichern dieses Fachbuch.

Sommer 2020

Karin Beuting-Lampe

Geleitwort

Hauswirtschaftliche Führungskräfte sind mehr denn je – vor allem in sozialen Einrichtungen – auf dem Arbeitsmarkt gefragt. Einer hohen Zahl älterer Führungskräfte steht eine deutlich geringere Zahl junger Führungskräfte gegenüber. Sie werden diejenigen sein, die die Institutionen in den nächsten Jahren erfolgreich zu führen haben.

Und dies gilt nicht nur im Hinblick auf eine solide finanzwirtschaftliche und prozessorientierte Steuerung der Unternehmensabläufe, sondern auch im Hinblick auf die Sicherung der Personalsituation sowie die Attraktivität als Arbeitgeber. Betriebs- und Unternehmensführung sind und bleiben eine der wichtigsten Aufgaben hauswirtschaftlicher Führungskräfte.

Hauswirtschaft ist eine Servicemanagementdisziplin und hat einen gesellschaftlichen Gestaltungsauftrag. In Zusammenarbeit mit angrenzenden Professionen leiten sie Assistenz-, Betreuungs- und Versorgungsangebote für Menschen ab und managen ihre Umsetzung.

Managen: Das heißt Planung, Durchführung, Kontrolle und die Bereitschaft zur ständigen Verbesserung. Aber mit welchen Mitteln kann die Führungskraft all diese Herausforderungen meistern?

Karin Beuting-Lampes Fachbuch gibt hierauf einen hervorragenden Überblick und konkrete Antworten für angehende Führungskräfte. Neben den wichtigen Kapiteln des Personal- und Qualitätsmanagements, versteht sie es, jedem Leser in leicht verständlicher Weise die einschlägigen Fachbegriffe, Definitionen und Methoden der Betriebswirtschaft zu erläutern. Zahlreiche Beispiele werden nicht nur genannt, sondern analysiert.

Als Visionär, Gestalter und Organisationstalent brauchen hauswirtschaftliche Führungskräfte ein entsprechendes Rüstzeug für ihr Zeit- und Selbstmanagement. Es ist ihre Aufgabe, im Kontext der speziellen Einrichtungsart und mit den anderen Professionen zusammenzuarbeiten. Das funktioniert nur, wenn sie Kenntnisse über die rechtlichen Grundlagen und Grenzen ihres Handelns haben. Dieses Wissen erhalten die Leser im vorliegenden und überarbeiteten Gesamtwerk. Selbst die Grundlagen für angehende Existenzgründer werden nicht ausgelassen, und bieten somit eine erste Orientierung für diejenigen, die mit einer Selbstständigkeit liebäugeln.

Karin Beuting-Lampes Buch zur Betriebs- und Unternehmensführung ist damit zu einem Standardwerk für (angehende) hauswirtschaftliche Führungskräfte geworden, das in keinem Regal fehlen sollte.

Ich wünsche allen Kolleginnen und Kollegen viel Erfolg bei der Umsetzung und eine langwährende Begeisterung für ihre Disziplin.

Ute Krützmann

Vorsitzende des Berufsverbands Hauswirtschaft e.V. von 2011-2017

Inhaltsverzeichnis

1	Aufgaben der hauswirtschaftlichen Betriebs- und Unternehmensführung	11
1.1	Hauswirtschaftliche Betriebe und Unternehmen	12
1.2	Sach- und Managementfunktionen in einem hauswirtschaftlichen Betrieb	16
1.3	Hauswirtschaftliche Produkte und Dienstleistungen	18
1.4	Nachhaltiges Wirtschaften	20
1.5	Aufgabenfelder und Aufbau des Buches	22
2	Personalmanagement	23
2.1	Aufgaben des Personalmanagements	24
2.2	Personalbedarfsplanung	25
2.2.1	Einflussfaktoren auf den Personalbedarf	25
2.2.2	Anforderungsprofil	27
2.2.3	Berechnung des Personalbedarfs	29
2.2.4	Beispiel Personalbedarfsrechnung Reinigung eines Tagungshauses	31
2.2.5	Beispiel Personalbedarfsrechnung Reinigung einer stationären Einrichtung	37
2.2.6	Beispiel: Personalbedarfsrechnung Wäscheversorgung in einem Alten- und Pflegeheim	45
2.2.7	Beispiel: Personalbedarfsrechnung Küche einer stationären Einrichtung	48
2.2.8	Fortschreibung des Personalbedarfs	50
2.3	Personaleinsatzplanung	51
2.3.1	Von der Bedarfsplanung zur Einsatzplanung	51
2.3.2	Arbeitspläne	53
2.3.3	Einsatzrhythmus	54
2.3.4	Dienstpläne	57
2.3.5	Besetzungsplan	62
2.4	Personalbeschaffung	63
2.4.1	Betriebsinterne und externe Personalbeschaffung	63
2.4.2	Stellenbeschreibung	64
2.4.3	Stellenausschreibung und Analyse von Bewerbungsunterlagen	66
2.4.4	Vorstellungsgespräch und Beurteilung von Bewerbern	68
2.5	Personalfreisetzung	71
3	Qualitätsmanagement	73
3.1	Qualität	74
3.2	Qualitätsmanagement	75
3.3	Qualitätsmanagementsystem nach DIN ISO 9001	77
3.4	Zertifizierung	79
3.5	Qualitätsmanagementhandbücher	79
3.5.1	Beispiel 1: (in Anlehnung an Qualitätsebenen in der Altenhilfe)	80
3.5.2	Beispiel 2: (in Anlehnung an DIN EN ISO 9001)	82
3.5.3	Beispiel 3: Organisationshandbuch eines Tagungshauses	83

3.6	Hauswirtschaftsleitbild	84
3.7	Hauswirtschaftskonzept	84
3.8	Leistungsverzeichnis	91
3.8.1	Beispiel 1: Reinigung in einem Alten- und Pflegeheim	92
3.8.2	Beispiel 2: Bereitstellung von Tagungsräumen im Tagungszentrum Hohenheim	93
3.8.3	Beispiel 3: Wäscheservice innerhalb eines Wohnbereiches	94
3.8.4	Beispiel 4: Verpflegung in einer Ferieneinrichtung für Jugendliche	95
3.9	Hauswirtschaftliche Prozesse	97
3.10	Qualitätsverbesserung	105
3.10.1	Beispiel 1: Wäscherücklauf der persönlichen Wäsche in der Altenhilfe	106
3.10.2	Beispiel 2: Verpflegung in einem Tagungshaus	106
3.10.3	Beispiel 3: Reinigung in einem Krankenhaus	107
3.11	Qualitätsprüfungen in stationären Einrichtungen der Altenhilfe	108
3.11.1	Gesetzliche Grundlagen des Sozialgesetzbuches (SGB) XI	108
3.11.2	Struktur und Ablauf einer MDK-Prüfung	108
3.11.3	Beurteilung der sechs Qualitätsbereiche	110
3.11.4	Plausibilitätskontrolle der Ergebniserfassung	118
3.11.5	Prüfbericht	119
3.11.6	Qualitätsdarstellung im Internet	120
4	Kostenrechnung	121
4.1	Einführung	122
4.2	Ausgaben, Auszahlungen, Aufwendungen, Kosten	122
4.3	Leistungen	126
4.4	Fixe und variable Kosten und Gesamtkosten	127
4.5	Aufgaben der Kostenrechnung	129
4.6	Kostenartenrechnung	130
4.6.1	Kostenarten	130
4.6.2	Gemeinkosten und Einzelkosten	131
4.7	Kostenstellenrechnung	132
4.8	Kostenträgerrechnung (Kalkulation)	137
4.8.1	Beispiel 1: Kalkulation eines Menüs	138
4.8.2	Beispiel 2: Kalkulation der Reinigung einer stationären Einrichtung	143
4.8.3	Beispiel 3: Kalkulation der Wäscheversorgung von Bewohnerwäsche	144
4.9	Deckungsbeitragsrechnung	144
4.10	Break-even-Point	147
5	Budgetplanung	149
5.1	Einführung	150
5.2	Hauswirtschaftskonzept überprüfen	151
5.3	Leistungen planen	151
5.3.1	Beispiel 1: Leistungen in einem Alten- und Pflegeheim	152
5.3.2	Beispiel 2: Leistungen in einem Tagungshaus	157

5.4	Kosten planen	163
5.4.1	Lebensmittelkosten	164
5.4.2	Waschmittel- und Arbeitsmittelkosten	166
5.4.3	Reinigungs- und Arbeitsmittelkosten	166
5.4.4	Personalkosten	166
5.5	Erlöse planen	174
5.5.1	Erlöse Übernachtungen	174
5.5.2	Erlöse Tagungsräume	175
5.5.3	Erlöse Restaurant	177
5.6	Budget erstellen	177
6	Controlling	179
6.1	Einführung in das Controlling	180
6.2	Planungsinstrumente	183
6.2.1	Was bedeutet „Planung“?	183
6.2.2	Was sind Instrumente?	185
6.2.3	Organigramme	186
6.2.4	Ziele, Zielsysteme und Maßnahmenpläne	191
6.2.5	Flussdiagramme	194
6.2.6	Checklisten	196
6.2.7	Matrix-Diagramme	199
6.2.8	Baumdiagramme	204
6.2.9	Nutzwertanalyse	206
6.2.10	Netzplantechnik	211
6.3	Berichtswesen	222
6.3.1	Was bedeutet „Berichtswesen“?	222
6.3.2	Beispiele für Berichte	223
6.3.3	Berichte als Grundlage für Abweichungsanalysen	235
6.4	Kennzahlen	239
6.4.1	Was sind Kennzahlen und wozu dienen Kennzahlen?	239
6.4.2	Absolute Kennzahlen	241
6.4.3	Relative Kennzahlen	242
6.4.4	Allgemeine betriebswirtschaftliche Kennzahlen	245
6.4.5	Personalkennzahlen	248
6.4.6	Kennzahlensysteme	253
7	Beschaffungsmanagement	255
7.1	Einführung in die Beschaffung	256
7.2	Warenbeschaffung	256
7.2.1	ABC-Analyse	257
7.2.2	Bestellmenge und Bestellzeitpunkt	262
7.2.3	Lieferantenauswahl	266
7.3	Investitionen	268

7.3.1	Bedarf beschreiben	268
7.3.2	Informationen beschaffen	269
7.3.3	Angebote anfordern	269
7.3.4	Kosten vergleichen	269
7.3.5	Weitere Angebotskriterien vergleichen und Prioritäten festlegen	270
7.3.6	Präsentation, Prüfung und Entscheidung	271
7.4	Leasing	271
7.4.1	Leasing als Alternative zum Kauf	271
7.4.2	Leasing von Wäsche	271
7.4.3	Leasing von Maschinen	272
7.5	Vergabe von externen Dienstleitungen	273
7.5.1	Warum externe Dienstleistungen?	273
7.5.2	Planung von externen Dienstleistungen	275
7.5.3	Steuerung und Kontrolle von externen Dienstleistungen	286
8	Büroorganisation, Zeit- und berufliches Selbstmanagement	289
8.1	Büroorganisation	290
8.1.1	Das Ablagesystem	290
8.1.2	Der Schreibtisch	296
8.1.3	Gesundheits- und Arbeitsschutz am PC-Arbeitsplatz	297
8.2	Berufliches Zeit- und Selbstmanagement	298
8.2.1	Betrachtungen zur Zeit	298
8.2.2	Ziele setzen	299
8.2.3	Maßnahmen zur Umsetzung der Ziele festlegen	300
8.2.4	Zeitliche Planung der Umsetzung	301
9	Existenzgründung	309
9.1	Die hauswirtschaftliche Fach- und Führungskraft als Existenzgründerin	310
9.2	Geschäftsideen für hauswirtschaftliche Existenzgründungen	312
9.3	Das Gründungskonzept	313
9.4	Finanzierung	322
9.4.1	Finanz- und Kapitalbedarfsplanung	323
9.4.2	Umsatzplanung	326
9.4.3	Rentabilitätsplanung	327
9.4.4	Liquiditätsplanung	328
9.4.5	Finanzierungsplanung	329
9.5	Erste Schritte	330
9.5.1	Netzwerke	330
9.5.2	Gewerbeanmeldung und Gesundheitsamt	330
9.5.3	Steuerberater, Bankgespräche und Gründungskonzept	330
9.5.4	Zeitplan bis zum Start	331
9.6	Buchhaltung und Bilanzen	331
9.6.1	Gesetzliche Grundlagen	331

9.6.2	Einnahmen-Überschuss-Rechnung (einfache Buchhaltung)	332
9.6.3	Doppelte Buchhaltung und Bilanzen	340
9.7	Steuern	348
9.7.1	Einkommensteuer	348
9.7.2	Umsatzsteuer	350
9.7.3	Gewerbsteuer	351
9.7.4	Zusammenfassung der Steuervorauszahlungs-Termine	352
10	Marketing	353
10.1	Einführung	354
10.2	Aufgaben und Ziele des Marketings	356
10.3	Marktanalyse	357
10.3.1	Umweltanalyse	358
10.3.2	Branchenanalyse	360
10.3.3	Zielgruppenanalyse	363
10.4	Marketing-Mix	365
10.4.1	Produktpolitik	365
10.4.2	Preispolitik	372
10.4.3	Kommunikationspolitik	374
10.4.4	Distributionspolitik	376
11	Gesetze und Verordnungen	377
11.1	Kleine Gesetzeskunde	378
11.1.1	Wie kommen Rechtsnormen in Deutschland zu Stande?	378
11.1.2	Wie kommen Rechtsnormen in der Europäischen Union zu Stande?	380
11.2	Gesetze aus dem Bereich Arbeitsschutz	381
11.2.1	Arbeitsschutzgesetz	381
11.2.2	Arbeitsstätten-Verordnung und Arbeitsstättenrichtlinien	383
11.2.3	Arbeitssicherheitsgesetz	384
11.2.4	Berufsgenossenschaftliches Vorschriften- und Regelwerk	385
11.2.5	Jugendarbeitsschutzgesetz	386
11.2.6	Mutterschutzgesetz	388
11.3	Gesetze aus dem Bereich Arbeitsrecht	390
11.3.1	Bundesurlaubsgesetz	390
11.3.2	Arbeitszeitgesetz	391
11.3.3	Arbeitnehmer-Entsendegesetz	393
11.3.4	Teilzeit- und Befristungsgesetz	393
11.3.5	Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz	395
11.3.6	Kündigung und Kündigungsschutzgesetz	397
11.3.7	Tarifvertragsgesetz	401
11.3.8	Betriebsverfassungsgesetz	401
11.4	Gesetze aus dem Bereich Verbraucherschutz	405
11.4.1	Produkthaftungsgesetz	405

11.4.2 Kaufvertrag und AGBs	406
11.4.3 Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb	410
11.4.4 Verbraucherinformationsgesetz	411

Kapitel 1

Aufgaben der hauswirtschaftlichen Betriebs- und Unternehmensführung



MANAGEMENT

ISIN (WKN-Code)	Kürzel	Kurs in €	Performance seit 01.01.12	Hoch	50-W
DE0004123101	LAT	85,30	-3,3%		
DE0004123105	CVK	106,12	-0,3%		
DE0004123107	CSCO	19,41	-1,7%		
DE0004123108	KO	37,36			
DE0004123109	DD	42,84			
DE0004123110	KOM	87,72			
DE0004123111	GE	21,7			
DE0004123112	GE	21,7			
DE0004123113	GE	21,7			
DE0004123114	GE	21,7			
DE0004123115	GE	21,7			
DE0004123116	GE	21,7			
DE0004123117	GE	21,7			
DE0004123118	GE	21,7			
DE0004123119	GE	21,7			
DE0004123120	GE	21,7			
DE0004123121	GE	21,7			
DE0004123122	GE	21,7			
DE0004123123	GE	21,7			
DE0004123124	GE	21,7			
DE0004123125	GE	21,7			
DE0004123126	GE	21,7			
DE0004123127	GE	21,7			
DE0004123128	GE	21,7			
DE0004123129	GE	21,7			
DE0004123130	GE	21,7			
DE0004123131	GE	21,7			
DE0004123132	GE	21,7			
DE0004123133	GE	21,7			
DE0004123134	GE	21,7			
DE0004123135	GE	21,7			
DE0004123136	GE	21,7			
DE0004123137	GE	21,7			
DE0004123138	GE	21,7			
DE0004123139	GE	21,7			
DE0004123140	GE	21,7			
DE0004123141	GE	21,7			
DE0004123142	GE	21,7			
DE0004123143	GE	21,7			
DE0004123144	GE	21,7			
DE0004123145	GE	21,7			
DE0004123146	GE	21,7			
DE0004123147	GE	21,7			
DE0004123148	GE	21,7			
DE0004123149	GE	21,7			
DE0004123150	GE	21,7			
DE0004123151	GE	21,7			
DE0004123152	GE	21,7			
DE0004123153	GE	21,7			
DE0004123154	GE	21,7			
DE0004123155	GE	21,7			
DE0004123156	GE	21,7			
DE0004123157	GE	21,7			
DE0004123158	GE	21,7			
DE0004123159	GE	21,7			
DE0004123160	GE	21,7			
DE0004123161	GE	21,7			
DE0004123162	GE	21,7			
DE0004123163	GE	21,7			
DE0004123164	GE	21,7			
DE0004123165	GE	21,7			
DE0004123166	GE	21,7			
DE0004123167	GE	21,7			
DE0004123168	GE	21,7			
DE0004123169	GE	21,7			
DE0004123170	GE	21,7			
DE0004123171	GE	21,7			
DE0004123172	GE	21,7			
DE0004123173	GE	21,7			
DE0004123174	GE	21,7			
DE0004123175	GE	21,7			
DE0004123176	GE	21,7			
DE0004123177	GE	21,7			
DE0004123178	GE	21,7			
DE0004123179	GE	21,7			
DE0004123180	GE	21,7			
DE0004123181	GE	21,7			
DE0004123182	GE	21,7			
DE0004123183	GE	21,7			
DE0004123184	GE	21,7			
DE0004123185	GE	21,7			
DE0004123186	GE	21,7			
DE0004123187	GE	21,7			
DE0004123188	GE	21,7			
DE0004123189	GE	21,7			
DE0004123190	GE	21,7			
DE0004123191	GE	21,7			
DE0004123192	GE	21,7			
DE0004123193	GE	21,7			
DE0004123194	GE	21,7			
DE0004123195	GE	21,7			
DE0004123196	GE	21,7			
DE0004123197	GE	21,7			
DE0004123198	GE	21,7			
DE0004123199	GE	21,7			
DE0004123200	GE	21,7			

1.1 Hauswirtschaftliche Betriebe und Unternehmen

Führen Sie einen hauswirtschaftlichen Betrieb oder leiten Sie ein hauswirtschaftliches Unternehmen oder die hauswirtschaftliche Abteilung in einer sozialen Organisation? Vielleicht bereiten Sie sich in einer Weiterbildung darauf vor, als hauswirtschaftliche Betriebsleiterin oder Meisterin der Hauswirtschaft eine Managementaufgabe zu übernehmen? Viele Begriffe, die wir zunächst klären wollen.

Sowohl „führen – leiten – managen“ als auch „Unternehmen – Betrieb – Organisation“ können wir jeweils als synonyme Begriffe verwenden.

Zwar spricht man eher in der Industrie oder im Handel von Unternehmen, im Handwerk und in der Landwirtschaft von Betrieben und in sozialen Institutionen, Verbänden oder Behörden von Organisationen; doch das hat eher umgangssprachliche, traditionelle Gründe. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht geht es bei allen dreien um ein und denselben Grundgedanken:

- Unternehmen, Betriebe und Organisationen wirtschaften
- dazu bedarf es einer Führung, eines Managements

Die Arten von hauswirtschaftlichen Betrieben und hauswirtschaftlichen Abteilungen in Betrieben sind so zahlreich wie die Hauswirtschaft abwechslungsreich ist.

Beispiele für hauswirtschaftliche Betriebe

- Tagungshäuser
- Senioreneinrichtungen
- Einrichtungen für Menschen mit Behinderung
- Einrichtungen der Kinder- und Jugendhilfe
- Einrichtungen für geflüchtete Menschen
- Krankenhäuser
- Reha-Kliniken
- Internate
- Betriebskantinen
- Reinigungsdienstleister
- Wäschereidienstleister
- Caterer
- Ambulant betreute Wohngemeinschaften für Senioren oder für Menschen mit Behinderung
- Ambulante Betreuung von Privathaushalten von Menschen mit (hauswirtschaftlichem) Hilfebedarf
- Privathaushalte
- Landwirtschaftliche Betriebe mit Direktvermarktung, Hofcafés und Urlaub auf dem Bauernhof

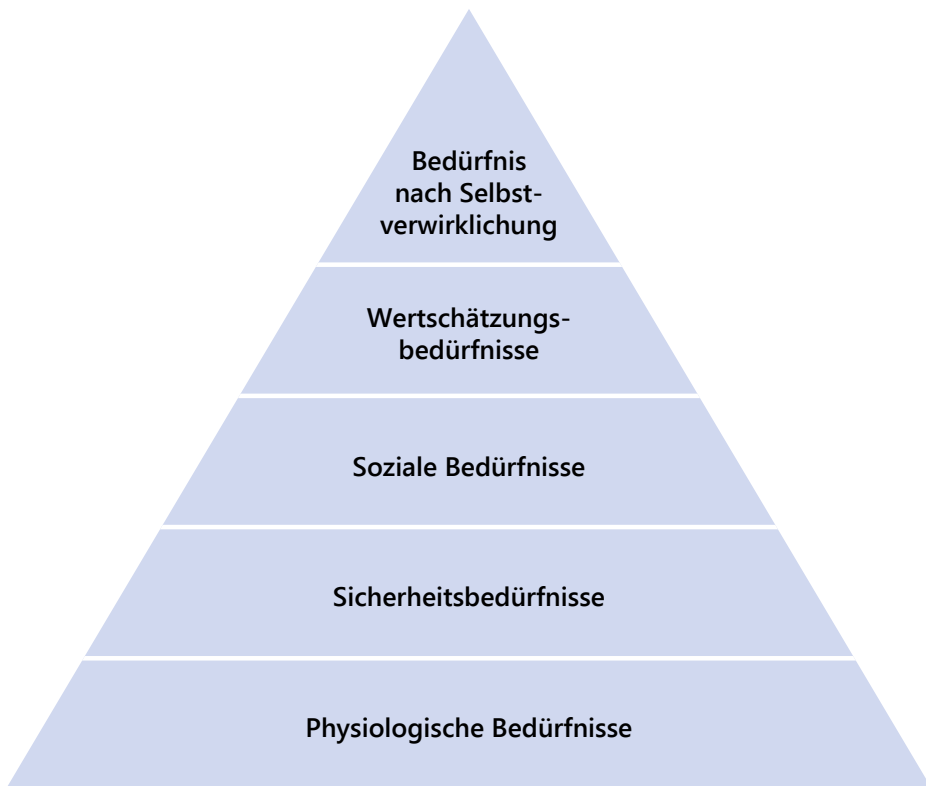
Betriebe müssen „wirtschaften“ und dabei „wirtschaftlich handeln“. Wirtschaften bedeutet, menschliche Bedürfnisse zu kennen und mit den zur Verfügung stehenden Ressourcen den entsprechenden Bedarf zu decken.

Das klingt sehr theoretisch. Was bedeutet es?

Ressourcen sind Mittel, in der Betriebswirtschaft spricht man auch von Produktionsmitteln oder Produktionsfaktoren. Dies sind in einem Tagungshaus z.B. die Mitarbeiter, das Gebäude, in dem die Dienstleistung angeboten wird, die Ausstattung der Zimmer, die Tagungsräume, Büros, die Reinigungsmittel, die Lebensmittel, die Tischwäsche, die Maschinen usw.

Ressourcen sind grundsätzlich knapp, weil sie begrenzt sind. Menschliche Bedürfnisse dagegen sind in der Art vielfältig und in der Anzahl unbegrenzt. Der Soziologe Maslow hat sie in der „Maslow'schen Bedürfnispyramide“ nach fünf Stufen klassifiziert.

- Stufe 1 Physiologische Bedürfnisse (z. B. Nahrung, Wohnung)
- Stufe 2 Sicherheitsbedürfnisse (z. B. sicherer Arbeitsplatz)
- Stufe 3 Soziale Bedürfnisse (z. B. Familie)
- Stufe 4 Wertschätzungsbedürfnisse (z. B. Respekt)
- Stufe 5 Bedürfnis nach Selbstverwirklichung



Bedürfnis und Bedarf werden umgangssprachlich häufig gleichbedeutend verwendet, jedoch unterscheiden sie sich dahingehend, dass

- die Bedürfnisse individuellen und subjektiven Charakter haben
- die Bedarfe die Bedürfnisse objektiv und messbar zusammenfassen.

Bedürfnis	Bedarf
Zu den physiologischen Bedürfnissen der ca. 82 Mio. Deutschen gehört das Bedürfnis nach „Wohnen“.	Fachinstitute erforschen und errechnen den aktuellen und zukünftigen Bedarf an Ein-, Zwei- und Mehrfamilienhäusern, um das Bedürfnis nach „Wohnen“ zu decken.
Junge Menschen haben das Sicherheitsbedürfnis, einen Beruf zu erlernen.	Fachinstitute erforschen und errechnen den aktuellen und zukünftigen Bedarf an Auszubildenden z. B. im Gesundheitswesen.

Wenn ein hauswirtschaftliches Unternehmen, z.B. ein Alten- und Pflegeheim, „wirtschaftet“, bedeutet es, dass es die Bedürfnisse von alten und pflegebedürftigen Menschen kennt und seine Mittel so einsetzt, dass der hauswirtschaftliche Versorgungs- und Betreuungsbedarf der Bewohner gedeckt wird.

- Ein Heimkoch erstellt einen wöchentlichen Speisenplan. Er kennt den Nährwertbedarf für alte Menschen, bedenkt deren Kau- und Schluckprobleme und kommt deren Bedürfnis nach altbewährter, bekannter Kost nach. Mit diesem Speisenplan deckt er den Verpflegungsbedarf.
- Ein Hauswirtschaftsteam organisiert eine Feier zum 100. Geburtstag einer Bewohnerin. Die Hauswirtschaftsleitung erfragt beim Bewohner oder dessen Angehörigen die Wünsche zur Speisenfolge, zur Dekoration, zur Gästebetreuung. Sie erstellt daraufhin einen Arbeitsplan und einen Personaleinsatzplan, sie reserviert und dekoriert mit der Auszubildenden den Raum, in dem die Feier stattfindet. So deckt sie den Betreuungsbedarf.

In einem Internat kann „wirtschaften“ bedeuten:

- Das Reinigungsteam reinigt die Schulklassen, Verkehrswege und Sanitäranlagen. Es setzt dazu Reinigungsgeräte und Reinigungsmittel ein. Die Mitarbeiter richten den Reinigungsstandard an den Bedürfnissen der Schüler bzw. der Eltern aus. Sie decken damit den Hygiene- und Reinigungsbedarf.
- Die Mitarbeiter der Hauswirtschaft hängen in den Zimmern Gardinen auf und kommen dem Bedürfnis der Schülerinnen und Schüler nach Privatsphäre nach. Sie tun dies mit den Ressourcen Gardinen, Gardinenröllchen, Leiter und Arbeitszeit. Sie decken damit einen Betreuungsbedarf.

In diesen Beispielen war noch nicht die Rede davon, ob dieses beschriebene „Wirtschaften“ auch „wirtschaftlich“ vor sich geht. Worin liegt der Unterschied?

„Wirtschaftlich handeln“ bedeutet

- die vorhandenen, aber knappen Ressourcen vernünftig, d.h. rational einzusetzen (Rationalprinzip) und
- dabei zu beachten, dass ein finanzielles Gleichgewicht herrscht.

Das Rationalprinzip lässt sich in zwei verschiedene Prinzipien unterscheiden: das Minimalprinzip und das Maximalprinzip (auch: Minimum- und Maximumprinzip genannt).

- Beim Minimalprinzip gilt es, eine vorgegebene Menge mit einem geringst möglichen – minimalen – Einsatz herzustellen.

- Beim Maximalprinzip gilt es, mit einem gegebenen Einsatz die möglichst größte – maximale – Menge herzustellen.

Achtung: „Wirtschaftlich handeln“ bedeutet nicht – wie häufig missverstanden – mit dem geringst möglichen Einsatz die größt mögliche Leistung zu erbringen.

Beispiel Minimalprinzip

An einem Abreisetag müssen in einem Tagungshaus 30 Zimmer gereinigt werden (= vorgegebene Menge). Ziel des wirtschaftlichen Handelns ist es, die 30 Zimmer so zu reinigen, dass der Ressourceneinsatz so gering wie möglich ist. Der Ressourceneinsatz besteht hauptsächlich aus Mitarbeitern und Arbeitsmitteln.

Bisher haben drei wenig geschulte Mitarbeiter mit veralteter Reinigungstechnik die 30 Zimmer in drei Stunden gereinigt:

$$3 \text{ Mitarbeiter} \times 3 \text{ Std.} \times 13,00 \text{ €/Std.} + 10,00 \text{ € Arbeitsmittel} = 127,00 \text{ €}$$

Ziel des wirtschaftlichen Handelns nach dem Minimalprinzip ist es nun, diesen Einsatz zu minimieren. Dazu gibt es mehrere Möglichkeiten, z.B. Mitarbeiter schulen und aktuelle Reinigungstechnik einsetzen. Der zukünftige Mitteleinsatz könnte sich dann reduzieren auf:

$$3 \text{ Mitarbeiter} \times 2,5 \text{ Std.} \times 13,00 \text{ €/Std.} + 12,50 \text{ € Arbeitsmittel} = 110,00 \text{ €}$$

Beispiel Maximalprinzip

Bisher haben fünf Teilzeitmitarbeiter (gegebener Einsatz) in einer hauseigenen Wäscherei an drei Waschautomaten im Einschichtsystem die Wäsche eines Alten- und Pflegeheims bearbeitet. Ab 15 Uhr ruht der Maschinenpark.

Ziel des wirtschaftlichen Handelns nach dem Maximalprinzip ist es, mit den vorhandenen Mitteln mehr Wäschedienstleistung zu erbringen.

Dazu gibt es mehrere Möglichkeiten, z. B. die zusätzliche Bearbeitung der Wäsche einer nahe gelegenen Tagespflegeeinrichtung. Dazu könnte ein Zweischichtensystem eingeführt werden, und die vorhandenen Mitarbeiter und Maschinen könnten mehr Leistung erbringen.

Ein erwerbswirtschaftlich orientierter Betrieb unterscheidet sich von sozialen Betrieben – auch Non-Profit-Organisationen genannt – dadurch, dass sein wirtschaftliches Handeln von der Zielsetzung geleitet wird, Gewinne zu erwirtschaften. Dies ist das Prinzip der Gewinnmaximierung.

Von Gewinn spricht man, wenn die Erträge aus dem Absatz der Produkte und Dienstleistungen den Aufwand übersteigen, der notwendig ist, die Produkte und Dienstleistungen zu erbringen.

Mathematisch ausgedrückt:

Erträge – Aufwendungen = Gewinn (wenn Erträge größer als Aufwendungen)

Erträge – Aufwendungen = Verlust (wenn Erträge kleiner als Aufwendungen).

Für Non-Profit-Organisationen, die ja nicht gewinnorientiert, sondern kostendeckend arbeiten, gilt: Erträge + Spenden + Zuschüsse + Sponsorengelder – Aufwendungen = 0,00 €.

1.2 Sach- und Managementfunktionen in einem hauswirtschaftlichen Betrieb

In allen Betrieben und Unternehmen, ob industriell produzierende Betriebe, Groß- oder Einzelhandel, landwirtschaftliche Betriebe oder Organisationen des Gesundheitswesens, fallen zwei Arten von Funktionen (= Aufgaben) an: die Sachfunktionen und die Managementfunktionen.

Die grundlegenden Sachfunktionen, die sich noch weiter untergliedern lassen, sind

- Einkauf
- Produktion
- Verkauf

Unter Produkten versteht man in der Betriebs- und Unternehmensführung, in der Betriebswirtschaft und auch im Qualitätsmanagement sowohl Produkte als auch Dienstleistungen; z.B. das Herstellen von 100 Mittagsmenüs in der Küche durch die Küchenmitarbeiter (Produktion) und das Servieren dieser Menüs durch Servicekräfte im Restaurant (Dienstleistung).

Die grundlegenden Managementfunktionen, die sich ebenfalls weiter differenzieren lassen, sind

- Planung
- Organisation
- Kontrolle

Sach- und Managementfunktionen stehen aber nicht nebeneinander, über- oder untergeordnet, sondern sie sind miteinander verwoben. Wie in einem gewebten Stoff die Verbindung von Kette und Schuss ein reißfestes Material ergibt, so ergibt erst das Zusammenwirken der Sach- und Managementfunktionen einen „funktionierenden“ Betrieb.

Wie die Funktionen miteinander verwoben sind, zeigt das nebenstehende Beispiel für die Dienstleistung „Vermietung von Seminarräumen“.

Wie leicht zu erkennen, führen die Managementaufgaben im Bereich „Kontrolle“ wieder auf die „Planung“ zu. Diesen Kreislauf finden Sie im Kapitel 3 „Qualitätsmanagement“ als pdca-Zyklus wieder:

- Plan planen
- Do durchführen
- Check überprüfen, überwachen
- Act handeln, reagieren

1.2 Sach- und Managementfunktionen in einem hauswirtschaftlichen Betrieb

	Einkauf	Erbringung der Dienstleistung	Verkauf
Planung	Managementaufgaben: Festlegung der Politik und der Zielgruppe des Tagungshauses Festlegung von Qualitätsstandards für Seminarräume Kostenkalkulation für die Vermietung Personaleinsatzplanung und Planung von Arbeitsmitteleinsatz Festlegung von Prozessen Gewinnung von Kunden		
	Sachaufgabe, z. B.: Materialbestellung vorbereiten	Sachaufgabe, z. B.: Checkliste für Medien erstellen	Sachaufgabe, z. B.: Kundenstatistiken führen
Organisation	Managementaufgaben: Definition von Prozessen, Beschreibung von Prozessen Entscheidung über Lieferantenauswahl Personalgewinnung Budgeterstellung Erstellung von Arbeits- und Dienstplänen Festlegung von Kommunikationswegen Einrichtung eines Beschwerdemanagements Mitarbeitermotivation		
	Sachaufgabe, z. B.: Waren annehmen und lagern	Sachaufgabe, z. B.: Seminarräume reinigen	Sachaufgabe, z. B.: Belegungsanfragen entgegennehmen
Kontrolle	Managementaufgaben: Erfolgskontrolle der Planung und Organisation Budgetüberwachung Lieferantenbewertung Einführung von Qualitätsverbesserungsinstrumenten Auswertung von Kundenbeschwerden Erfassung und Optimierung der Mitarbeiterzufriedenheit		
	Sachaufgabe, z. B.: Materialverbrauch statistisch erfassen und auswerten	Sachaufgabe, z. B.: Kontrolle im Seminarraum durchführen	Sachaufgabe, z. B.: Kundengespräche führen

1.3 Hauswirtschaftliche Produkte und Dienstleistungen

Ziel und Zweck der Managementaufgaben Planung, Organisation und Kontrolle ist es, hauswirtschaftliche Produkte und Dienstleistungen zu erbringen, die auf die jeweilige Kundengruppe zugeschnitten sind. Welche Produkte und Dienstleistungen dies im Einzelfall sind, ergibt sich aus dem Auftrag der Organisation oder aus dem erwerbswirtschaftlichen Unternehmenszweck, z. B.

- Speisenproduktion
- Speisenservice
- Service rund um das Wohnen – Facilitymanagement
- Reinigung, technische Dienste, Gestaltung des Wohnumfelds, Vermietung, Pflege der Außenanlagen
- Wäscheversorgung
- Hauswirtschaftliche Betreuung
- Hauswirtschaftliche Beratung

Nicht alle Betriebe erbringen Dienstleistungen in allen hauswirtschaftlichen Bereichen. Auch sind die Gewichtungen der einzelnen Bereiche unterschiedlich.

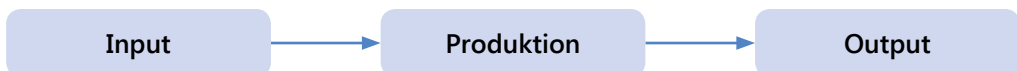
Eine Betriebskantine wird 90 % ihrer Produkte und Dienstleistungen im Bereich der Speisenproduktion und dem Speisenservice erbringen. Doch überall dort, wo Menschen nicht nur gemeinsam essen und trinken, sondern wohnen, tagen oder übernachten, sind alle hauswirtschaftlichen Teilbereiche gefragt.

Je nach Größe des Betriebes können diese Teilbereiche von spezialisierten Leitungskräften geführt werden:

- Küchenleitung
- Leitung des Facilitymanagements
- Leitung der Wäscherei
- Gesamtleitung der Hauswirtschaft

Viele Leitungskräfte in der Hauswirtschaft haben sich auf den einen oder den anderen Bereich spezialisiert. Grundsätzlich vermittelt aber die hauswirtschaftliche Aus-, Fort- und Weiterbildung alle Fachkompetenzen. Der Aufgabenkatalog für die Betriebs- und Unternehmensführung unterscheidet sich jedoch nicht: Für die Führungsaufgaben macht es prinzipiell keinen Unterschied, ob Sie mit 25 Mitarbeitern für die Versorgung der Bewohner in einem Alten- und Pflegeheim verantwortlich sind oder mit 80 Mitarbeitern für die Reinigung eines Krankenhauses oder mit 12 Mitarbeitern für die gesamte Hauswirtschaft eines kleinen Tagungshauses.

Als Leitungskraft tragen Sie die Verantwortung für die Erbringung der Dienstleistung bzw. für die Herstellung von Produkten. Produkte und Dienstleistungen unterliegen der Abfolge

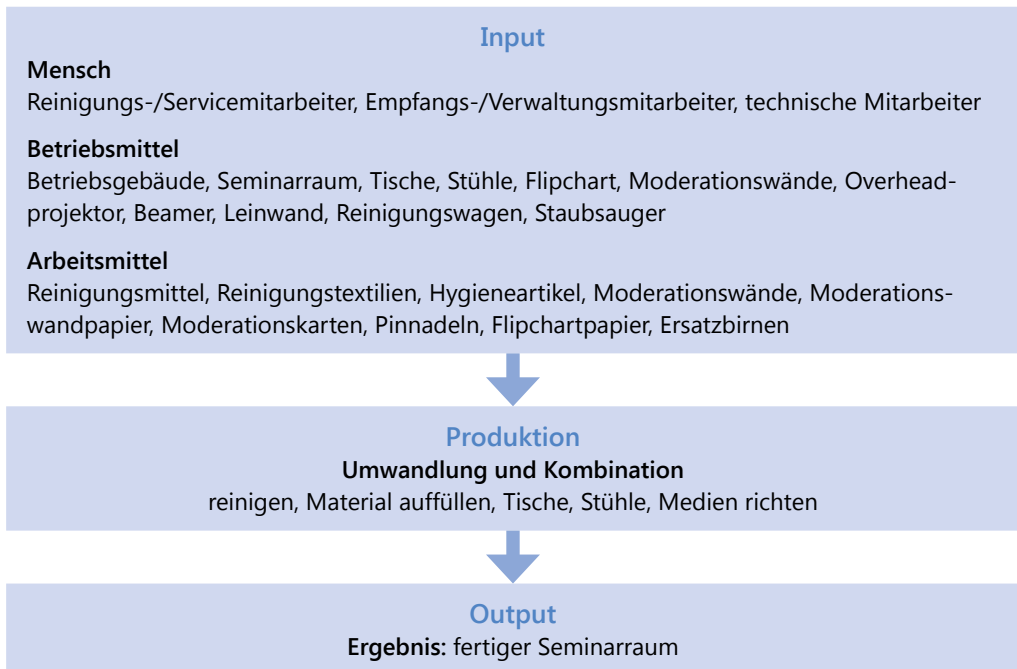


- Den Input bilden die Produktionsfaktoren Mensch, Betriebsmittel und Arbeitsmittel.
- In der Produktion werden die Produktionsfaktoren je nach Art des Produktes und der Dienstleistung kombiniert und umgewandelt.
- Den Output bilden das fertige Produkt und die erbrachte Dienstleistung

Beispiel: Produkt „Mittagsmenü“



Beispiel: Dienstleistung „Bereitstellen eines Seminarraumes“



1.4 Nachhaltiges Wirtschaften

Beim Management von hauswirtschaftlichen Produkten und Dienstleistungen darf nicht allein die ökonomische Seite betrachtet werden. Wer eine hauswirtschaftliche Abteilung leitet, trägt ebenso Verantwortung für ein nachhaltiges Handeln im Unternehmen. Dies bedeutet, dass alle Aspekte der Betriebs- und Unternehmensführung unter der Fragestellung betrachtet werden, welchen Beitrag sie zur nachhaltigen Entwicklung leisten. Somit ist nachhaltiges Wirtschaften eine Querschnittsaufgabe über alle Managementaufgaben hinweg.

Die Vereinten Nationen (UN) haben 2015 die „Agenda für eine nachhaltige Entwicklung“ verabschiedet, in der 17 weltweit gültige Ziele formuliert sind, die Sustainable Development Goals (SDGs). Alle Staaten der Weltgemeinschaft sind angehalten, an der Erreichung der Ziele mitzuwirken. Dies ist eine globale Aufgabe, die nur erfüllt werden kann, wenn sie auf alle Lebensbereiche heruntergebrochen wird. Die Hauswirtschaft ist aufgrund ihrer umfassenden Aufgabenfelder prädestiniert, konkret an der Umsetzung mitzuwirken.

Nachhaltiges Handeln bezieht sich auf die Dimensionen

- sozial,
- ökonomisch,
- ökologisch

und hat zum Ziel, dass nachfolgenden Generationen eine lebenswerte, gerechte Zukunft und ausreichende Ressourcen für ein Leben in Frieden vorfinden.

	17 Ziele für eine Nachhaltige Entwicklung (Vereinte Nationen, 2015)	Beispiele für die Mitwirkungsmöglichkeiten des hauswirtschaftlichen Managements
1	Armut in jeder Form und überall beenden.	Personalmanagement Möglichst auf geringfügige Beschäftigung verzichten, um Frauen – auch im (Renten-) Alter – ein menschenwürdiges Leben zu ermöglichen.
2	Den Hunger beenden, Ernährungssicherheit und eine bessere Ernährung erreichen und eine nachhaltige Landwirtschaft fördern.	Beschaffungsmanagement Möglichst ökologische, regionale und fair gehandelte Lebensmittel einsetzen.
3	Ein gesundes Leben für alle Menschen jeden Alters gewährleisten und ihr Wohlergehen fördern.	Qualitätsmanagement Standards für eine ernährungsphysiologisch ausgewogene Ernährung, für Hygiene und Arbeitsschutz entwickeln und umsetzen.
4	Inklusive, gerechte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten des lebenslangen Lernens für alle fördern.	Personalmanagement Konzept für hauswirtschaftliche Ausbildung und für berufsbegleitende Fort- und Weiterbildung entwickeln und umsetzen.