

Arbeitsmaterial zu Abschnitt 4.8

Leistungsbewertung: haben sich die Zahlen bewegt?

Drei Jahre auf einem Blatt: die Kennzahlen nebeneinander, und die Regel, ab wann eine Richtung ein Trend ist.

Leitfrage Wenn Sie die Zahlen Ihres Systems aus drei Jahren nebeneinanderlegen: In welche Richtung haben sie sich bewegt? Und wie lange brauchen Sie, um die drei Jahre überhaupt auf ein Blatt zu bringen?

Dieses Blatt gibt den Werkzeugteil des Abschnitts in bearbeitbarer Form wieder: die Fragen in ihrer Reihenfolge, den Hinweis, was verlangt ist, von wem es verlangt ist und was nur Methode ist, und die Zahlen der Modellrechnung zum Ersetzen durch die eigenen. Die Begründung jedes Schritts steht im Buch. Das Blatt ersetzt weder die Norm noch eine Beratung im Einzelfall.

Das Werkzeug des Abschnitts

Tabelle 2 — Vom Haken zur Richtung

Frage	Jahresbericht bisher	Leistungsbewertung
Womit wird verglichen?	mit dem Ziel	mit dem Ziel und mit den Vorjahren
Welche Bezugsgröße?	jedes Jahr eine andere	immer dieselbe
Welcher Zeitraum?	das Jahr als Ganzes	Quartale, nach Saison und Ort geteilt
Was löst Handeln aus?	die Überschreitung	zwei Verschlechterungen in Folge gegenüber dem Vorjahr
Wer wertet aus?	niemand eigens	die Leiterin des Teams, mit drei Sätzen
Was geschieht mit dem Ziel?	bleibt unverändert	wird jedes Jahr neu gesetzt

Praktische Anwendung: drei Jahre auf einem Blatt in sieben Schritten

- 1. Fünf bis sieben Kennzahlen wählen.** Abweichungen, Proben, Reklamationen, Feststellungen, eine Zahl zur Wirkung der Schulung.
- 2. Jeder eine feste Bezugsgröße geben.** Anteil der Messungen, je 10.000 Gedecke, Anteil der Proben.
- 3. Die Geschäftsgröße danebenstellen.** Gedecke nach Bereichen.
- 4. Nach Saison und Ort teilen.** Bankett im Sommer, Restaurant im Winter.
- 5. Drei Jahre zurück eintragen.** Einmal die Mühe, danach jedes Quartal eine Stunde.
- 6. Die Regel der Richtung anwenden.** Zweimal in Folge schlechter als im Vorjahr: Ursache suchen, auch innerhalb des Ziels.
- 7. Drei Sätze schreiben und der Leitung vorlegen.** Was sich bewegt hat, warum, was vorgeschlagen wird.

Prüf-Checkliste

Frage	Ja	Nein	Nachweis / Bemerkung
Können wir drei Jahre unserer Kennzahlen in einer Stunde nebeneinanderlegen?			
Hat jede Kennzahl seit drei Jahren dieselbe Bezugsgröße?			
Sind die Zahlen nach Saison und nach Ort der Bewirtung geteilt?			
Gibt es eine Regel, ab wann eine Verschlechterung untersucht wird?			
Ist festgelegt, wer die Zahlen auswertet?			
Bekommt die Leitung die Auswertung in Sätzen und nicht nur in Haken?			
Wurden die Ziele im letzten Jahr überprüft und neu gesetzt?			
Werden unsere Proben über die Jahre an denselben Stellen genommen?			

Häufige Fehler

Ziele als Grenzen setzen. Sie sind erreicht, bis es zu spät ist.

Jedes Jahr für sich lesen. Die Richtung braucht drei Punkte.

Die Bezugsgröße wechseln. Dann ist kein Vergleich möglich.

Jahreswerte bilden. Der Sommer verschwindet im Durchschnitt.

Die Auswertung niemandem zuweisen. Dann macht sie der Auditor.

Erst bei der Überschreitung handeln. Die Norm verlangt, den Trend zu erkennen.

Modellrechnung

Modellannahme, kein belegter Branchenwert

Posten	Betrag	Anmerkung	Eigener Wert
Drei Jahre auf ein Blatt bringen	12 Stunden	einmalig	
Quartalsblatt fortschreiben, mit drei Sätzen	1 Stunde	je Quartal	
Zweiter Regenerierwagen für das Bankett	CHF 14.500	einmalig	
Doppelte Zahl der Abklatschproben im Sommer	CHF 720	jährlich	
Bankettgedecke im dritten Jahr	29.400	gegenüber 21.000 im ersten	

Wer wozu verpflichtet ist

Tabelle 4 — Wer wozu verpflichtet ist

Gegenstand	Vom Haus verlangt (ISO 22000)	Von der Stelle verlangt (ISO 22003-1)	Regel des Rechts
Ziele	messbar, überwacht, aktualisiert (6.2)	keine eigene Vorgabe	keine Vorgabe
Analyse	Trends erkennen; Zuständiger festgelegt (9.1.1, 9.1.2)	Wirksamkeit beurteilen (Anhang B)	EU und Schweiz (HyV, Art. 70): Trends der Ergebnisse von Untersuchungen analysieren
Bericht	an die oberste Leitung; Eingabe der Bewertung (9.1.2, 9.3.2)	keine eigene Vorgabe	keine Vorgabe
Vergleich	belegen, dass Maßnahmen wirksam sind (9.1.2)	Ergebnisse früherer Audits berücksichtigen (Anhang B)	keine Vorgabe
Dauer	keine Vorgabe	Überwachung mindestens ein Drittel, mindestens ein Tag (Anhang B)	keine Vorgabe

Der Rahmen in Deutschland, Österreich und der Schweiz

Tabelle 5 — DACH-Anker: Trends in den Ergebnissen von Untersuchungen

Ebene	Deutschland	Österreich	Schweiz
Trend	Verordnung (EG) Nr. 2073/2005, Art. 9: Trends analysieren; unverzüglich Maßnahmen	ebenso	HyV, Art. 70: Trends analysieren; unverzüglich Maßnahmen
Proben	im Rahmen der Verifizierung, soweit angemessen	ebenso	HyV, Art. 66: Untersuchungen im Rahmen der Selbstkontrolle
Wie oft	der Unternehmer entscheidet, soweit Anhang I keine besondere Häufigkeit vorschreibt	ebenso	Art. 68: die verantwortliche Person entscheidet
Ursache	keine Vorgabe gelesen	keine Vorgabe gelesen	Merkblatt eines Kantons zur Ursachenabklärung

Stand der Tabelle: 3. Oktober 2026. Die laufende Fassung aller DACH-Anker des Bandes, mit der geltenden Angabe und der Quelle jeder Änderung, führt die Plattform in der Datei «Band6b_Rechtsanker_DACH_laufend».

Quelle: Francesco Dore, Das Steuer und die Lupe, Band 6b — ISO 22000: Der Beweis auf dem Teller, Abschnitt 4.8. Edizioni Effedore 2026. © 2026 Francesco Dore. Zur Verwendung im eigenen Betrieb frei bearbeitbar.

buecher.effedore.com