ARBEITSMATERIAL 1.6

Das Reputationsrisiko einer Veranstaltung beherrschen

Abschnitt 1.6 · Reputationsrisiko: wenn die Veranstaltung öffentlich wird
Modellfall im Buch: Dresden

LEITFRAGE
Was sieht ein Fremder, der um drei Uhr früh durch das Tor Ihres Wirtschaftshofs filmt, nachdem in Ihrem Saal gefeiert wurde? Und stimmt es mit dem überein, was auf Ihrer Website steht?

Dieses Blatt gibt das Arbeitsmaterial des Abschnitts in bearbeitbarer Form wieder. Die Texte stammen aus dem Buch; die leeren Spalten sind für die Angaben des eigenen Hauses bestimmt.

Das Werkzeug: Drei Bedingungen, die das Haus kannte

Bedingung	Bekannt seit	Was gefehlt hat
Gästezahl kurzfristig gesenkt	Donnerstag	Meldung an Küche und Restmengenweg
Abholung nur werktags	Abschluss der Vereinbarung	Regel für Wochenenden
Hof nachts offen	jeder Reinigung nach Festen	Zuständigkeit für Tor und Tonnen
Hinweis der Nacht	1.35 Uhr	Weg vom Nachtbuch zur Entscheidung

Praktische Anwendung: das Reputationsrisiko einer Veranstaltung in sieben Schritten beherrschen

1. **Jede Aussage gegen die Rückseite prüfen.** Website, Angebote, Bankettmappe: Zu jeder Nachhaltigkeitsaussage gehören die Bedingungen, unter denen sie stimmt. Was nicht immer stimmt, wird eingeschränkt oder gestrichen.
2. **Die Rückseite einer großen Veranstaltung begehen.** Einmal mit Direktion, Küche und Haustechnik nachts durch Hof, Spülküche und Lieferweg gehen. Was würde ein Fremder dort sehen?
3. **Bedingungen zusammendenken.** Für jede Art von Veranstaltung die Bedingungen aufschreiben, die zusammen einen Schaden ergeben können: Änderung der Gästezahl, Wochenende, Partner nicht erreichbar, Tor offen.
4. **Änderungen an alle melden, die sie betreffen.** Eine geänderte Gästezahl geht nicht nur in die Rechnung, sondern auch an Küche, Service und den Weg für die Reste. Wer meldet, steht im Bankettauftrag.
5. **Den Hinweis aus der Nacht ankommen lassen.** Auffälligkeiten aus dem Nachtbuch gehen am Morgen an eine benannte Person, die sie beantwortet. Der Nachtdienst erfährt, was daraus geworden ist.
6. **Die Antwort für den Tag X vorbereiten.** Wer spricht, was ist belegt, was ist offen? Kein Satz verlässt das Haus, der nicht gegen die Akten geprüft ist.
7. **Die Lehre nach oben geben.** Jeder Vorfall geht mit Ursache und Änderung an die Managementbewertung und an die Eigentümer, nicht nur an das Marketing.

Umsetzung im eigenen Haus

Schritt	Verantwortlich	Termin	Erledigt
1. Jede Aussage gegen die Rückseite prüfen			
2. Die Rückseite einer großen Veranstaltung begehen			
3. Bedingungen zusammendenken			
4. Änderungen an alle melden, die sie betreffen			
5. Den Hinweis aus der Nacht ankommen lassen			
6. Die Antwort für den Tag X vorbereiten			
7. Die Lehre nach oben geben			

Prüf-Checkliste

Frage	Ja	Nein	Nachweis / Bemerkung
Stimmt jede Nachhaltigkeitsaussage auf unserer Website auch an Wochenenden und bei Absagen?			
Waren Direktion und Eigentümervertretung je nachts auf dem Hof nach einem großen Fest?			
Geht eine geänderte Gästezahl automatisch an die Küche und an den Weg für die Reste?			
Gibt es für übrig gebliebene Speisen eine Regel für jeden Wochentag?			
Liest jemand mit Entscheidungsbefugnis die Einträge des Nachtbuchs?			
Ist festgelegt, wer im Fall einer öffentlichen Kritik spricht und was er vorher prüft?			
Kennen wir die Mengen an Speiseresten unserer großen Veranstaltungen?			
Erfahren die Eigentümer von Vorfällen und ihren Ursachen, nicht nur von Bewertungen?			

Häufige Fehler

- **Mit dem guten Tag werben.** Eine Aussage, die nur an Wochentagen stimmt, wird an einem Samstag widerlegt.
- **Änderungen nur verbuchen.** Die Rechnung stimmt, und die Küche hat für die alte Zahl gekocht.
- **Vereinbarungen nicht prüfen.** Ein Weg für Reste, der am Wochenende geschlossen ist, ist am Wochenende kein Weg.
- **Hinweise abzeichnen statt lesen.** Der Nachtportier hatte es gesehen und aufgeschrieben.
- **Auf eine irreführende Aussage mit einer zweiten antworten.** «Einzelfall» lässt sich nachprüfen.
- **Den Ruf dem Marketing überlassen.** Er hängt im Hof, nicht in der Broschüre.

Modellrechnung

Modellannahme, kein belegter Branchenwert

Posten	Betrag	Anmerkung	Eigener Wert
Umsatz der Jahresgala	€ 140.000	jährlich, falls der Kunde bleibt	
Wareneinsatz für 110 nicht erschienene Gäste zu € 32	€ 3.520	einmalig; ohne Arbeitszeit	
Stunden von Direktion, Eventmanagement und Eigentümervertretung nach dem Video	70 Stunden	erste zwei Wochen	
Abholung am Wochenende durch den Verein, Aufwandsentschädigung	€ 2.400	jährlich	
Kühlregal für Speisen zur Weitergabe	€ 3.800	einmalig	
Schließsystem für das Hoftor	€ 1.900	einmalig	
Prüfung aller Aussagen auf Website und in Angeboten	16 Stunden	einmalig	

Die teuerste Zeile ist die erste, und sie ist ungewiss. Alle übrigen Posten zusammen kosten weniger als ein Zehntel davon. Die Rechnung sagt nicht, dass der Kunde gegangen wäre. Sie sagt, was das Haus für die Sicherheit ausgegeben hätte, damit er bleiben kann.

Was verlangt ist, und was nur Anleitung ist

Verlangt (Norm)	Was es im Hotel belegt	Nur Anhang oder Methode
Risiken und Chancen bestimmen (6.1.1)	Liste je Art von Veranstaltung, mit Bedingungen	Vorgehen nach ISO 31000 (Anmerkung 1)
Maßnahmen planen, einbinden, auf Wirksamkeit bewerten (6.1.1)	Restmengenweg im Bankettauftrag, auch für Wochenenden	Methode: Nachtbuch mit Weiterleitung
Themen und Bedeutung mit dokumentierten Kriterien (6.1.2)	Bewertung Speisen und Getränke, mit Rückmeldungen	Tabelle C.1
Keine irreführende Kommunikation (7.4)	Freigabe jeder Aussage gegen Belege	Inhalt eines Berichts (C.3)
Prozesse bei Änderungen anpassen, Lehren an die Managementbewertung (8.2)	Änderungsvermerk bei Gästezahl, mit Weitergabe an die Küche	Prozesse nach Vorfällen prüfen (A.17)

DACH-Anker: Aussage und Speisereste

Ebene	Deutschland	Österreich	Schweiz
Umweltaussagen	UWG, neue Regeln gegenüber Verbrauchern ab 27. September 2026	UWG-Novelle BGBl. I Nr. 58/2026, gegenüber Verbrauchern ab 27. September 2026	Art. 3 Abs. 1 lit. x UWG seit 1. Januar 2025; sonst lit. b (irreführende Angaben)
Ziel für Lebensmittelabfälle	Richtlinie (EU) 2025/1892: minus 30 % je Kopf bis Ende 2030 gegenüber 2021–2023, auch Gaststätten und Verpflegung	wie Deutschland	Aktionsplan des Bundesrats vom 6. April 2022: Halbierung bis 2030 gegenüber 2017

Ebene	Deutschland	Österreich	Schweiz
Umsetzung	in nationales Recht bis 17. Juni 2027	in nationales Recht bis 17. Juni 2027	kein Unionsrecht
Nationales Programm	Nationale Strategie zur Reduzierung der Lebensmittelverschwendung (2019), mit Zielvereinbarungen für die Außer-Haus-Verpflegung	nicht Gegenstand dieses Abschnitts	branchenübergreifende Vereinbarung im Aktionsplan angekündigt

Stand der Tabelle: 22. Oktober 2026, wie im Buch. Die laufende Fassung mit Änderungen nach diesem Stichtag steht in Band8a_Rechtsanker_DACH_laufend.xlsx. Die Tabelle ersetzt keine Prüfung der geltenden Fassung und keine Rechtsberatung im Einzelfall.

Quelle: Francesco Dore, Das Steuer und die Lupe, Band 8a «Das Fest und seine Spuren», Abschnitt 1.6. Edizioni Effedore, 2026.