

**Zeitschrift:** Der Fourier : officielles Organ des Schweizerischen Fourier-Verbandes und des Verbandes Schweizerischer Fouriergehilfen

**Herausgeber:** Schweizerischer Fourierverband

**Band:** 44 (1971)

**Heft:** 4

**Buchbesprechung:** Wir haben für Sie gelesen...

#### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

#### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

#### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 22.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## **Wir haben für Sie gelesen . . .**

---

### **Moderne Betriebsführung im Gastgewerbe**

Maria Küng, Hotel-Revue, interviewt die geschäftsführende Direktorin des Schweizer Verband Volksdienst (SV), Dr. Margrit Bohren-Hoerni, über die grösste schweizerische Organisation der Gemeinschaftsverpflegung.

*Frage:* Was ist der SV? Ist er eine gemeinnützige Institution oder ein modernes Unternehmen auf wirtschaftlicher Basis?

*Antwort:* Beides in einem. Der SV ist rechtlich gesehen ein gemeinnütziger Verein, dessen Dienstleistungen in erster Linie auf das Wohlergehen der arbeitenden Bevölkerung ausgerichtet sind: das Angebot von ernährungsphysiologisch vollwertigen Mahlzeiten und alkoholfreien Getränken zu einem günstigen Preis in nächster Nähe des Arbeitsplatzes. Wie alle Unternehmen müssen heute aber auch Sozialwerke nach den Grundsätzen des modernen Management geleitet werden, was für den SV zutrifft.

*Frage:* Der SV übernimmt Verpflegungsaufträge für soziale Institutionen (Altersheime, Soldatenstuben) und für sehr finanzstarke Unternehmungen (chemische Industrie). Welchen Einfluss hat der SV auf die Preisgestaltung, und ist es gerechtfertigt, hier wie dort die gleiche günstige Preispolitik zu betreiben?

*Antwort:* Die Preisgestaltung in den SV-eigenen Soldatenstuben nach sozialen Gesichtspunkten und wirtschaftlichen Gegebenheiten ist Sache des SV. In allen andern Fällen werden die Mahlzeitenpreise zwischen Auftraggeber und SV vereinbart. Dies gilt für die Preise in Restaurants von Alterssiedlungen ebenso wie in öffentlich nicht zugänglichen Personalrestaurants. Die Personalverpflegung ist eine freiwillige Sozialleistung des Unternehmers. Der positive Einfluss guter preisgünstiger Mahlzeiten auf das Betriebsklima und die Personalrekrutierung hat im Laufe der Jahre zu einer gegenseitigen Abhängigkeit der Mahlzeitenpreise mit der Personalpolitik eines Unternehmens geführt. Der Auftraggeber entscheidet daher über den Standard der Verpflegung und den Anteil des Gastes an den Kosten.

*Frage:* In den Personalrestaurants und Kantinen des SV essen Schüler, geistig Schaffende, Schwerarbeiter und alte Leute. Haben Sie einen einheitlichen Menuplan für die über 18 Millionen Essen oder passen Sie die Verpflegung den verschiedenen Kategorien an?

*Antwort:* Es gibt im SV keinen einheitlichen Menuplan. Aufgabe jeder Betriebsleiterin ist es, in Zusammenarbeit mit Küchenchef, Koch oder Köchin, das Angebot den spezifischen Bedürfnissen ihrer Gäste anzupassen. Der richtigen Nährstoffaufteilung innerhalb der erforderlichen Kalorienzahl gilt die Aufmerksamkeit der Mitarbeiter in den Betrieben wie auch unserer Ernährungsberaterinnen. Das Ziel wird dann erreicht, wenn der Gast die Mahlzeiten mit Freude und guter Laune geniesst.

*Frage:* Wie rekrutieren Sie Personal und was bieten Sie ihm?

*Antwort:* Wir leiden unter den nämlichen Personalschwierigkeiten wie alle andern Zweige des Gastgewerbes. Bewusste Verbesserungen der Arbeitsbedingungen haben das Sozialprestige der Berufstätigen in der Gemeinschaftsverpflegung gefördert, eine wesentliche Voraussetzung für die Gewinnung von Nachwuchskräften.

Unsere Mitarbeiter finden wir auf dem Inseratenwege oder durch Empfehlung uns wohlgesinnter Kreise, nicht zu vergessen die Werbung unserer eigenen Mitarbeiter im Verwandten- und Bekanntenkreise.

Drei Elemente scheinen uns bei der Werbung wichtig:

- Unsere Schulungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten in unserem Schulungszentrum in Zürich, verbunden mit praktischem Einsatz in geeigneten Betrieben.
- Geplanter Arbeitseinsatz, angemessener Bruttolohn und zudem Sorge für Unterkunft und Beratung durch eigene Sozialberaterin.
- Bei den Sozialleistungen interessieren sich viele Frauen und vor allem verheiratete männliche Mitarbeiter für die ausgebauten Pensions- und Sparversicherung.

*Frage:* Der SV bezahlt nur Brutto-Festlöhne. Es ist in Ihren Betrieben sogar verboten, Trinkgeld entgegenzunehmen. Schätzt das Personal diese Regelung?

*Antwort:* Der SV hat das Trinkgeld nie gekannt, eine Abhängigkeit vom Gast widerspräche der sozialen Zielsetzung. Der fixierte Bruttolohn entspricht dem modernen beruflichen Leistungsgedanken auf allen Stufen und die gleiche Art der Entlohnung aller Mitarbeiter fördert die kameradschaftliche Zusammenarbeit.

*Frage:* Die Öffnungszeiten in den Betrieben sind sehr unterschiedlich. Während die einen Personalrestaurants an fünf Tagen von 8 bis 18 Uhr bedient werden, müssen andere, zum Beispiel SBB-Kantinen an sieben Tagen während 24 Stunden geöffnet sein. Wie lässt sich da die 48-Stunden-Woche für alle Angestellten verwirklichen?

*Antwort:* Die Reduktion der Arbeitszeit stellt immer Probleme. Wir haben seit Jahren schrittweise Kürzungen vorgenommen und betrachten die 48-Stunden-Woche nicht mehr und nicht weniger als ein Etappenziel. Wir dürfen daher nicht nachlassen in der Modernisierung der Betriebsführung durch: technische Rationalisierung, Studium der Arbeitsabläufe, Konzentration der Dienstleistung auf das Wesentliche. Dazu kommt gezielter und geplanter Arbeitseinsatz von Voll- und Teilzeitangestellten. Nacht- und Sonntagsdienst haben wir vor allem dort zu leisten, wo die Gäste auch im Dienste stehen. Das Bewusstsein, dass diese auf unsere Verpflegung angewiesen sind und finanzielle Anerkennung der Leistungen helfen bei der Meisterung dieser Probleme.

*Frage:* Allein 1969 hat der SV acht neue Betriebe übernommen. Zudem schreiben Sie in Ihrem Jahresbericht: «Wir rechnen damit, dass in Zukunft immer mehr Essen an qualitätsbewusste Gäste abzugeben sind, die Auswahl verlangen.» Wie bewältigen Sie diese Aufgabe? Es steht dem SV ja auch nicht unbeschränkt Personal zur Verfügung.

*Antwort:* Es ist uns nur möglich, den Anforderungen zu genügen durch Rationalisierung im technischen und personellen Sektor. Neue Betriebe werden nach dem modernsten Stand der Technik eingerichtet. In bestehenden Betrieben werden Ersatzanschaffungen nie vorgeschlagen ohne generelle Überprüfung des Betriebsablaufes, um gleichzeitig weitgreifende Verbesserungen zu erzielen. Die Entwicklung neuer Arbeitsmethoden und die gezielte Verwendung von Convenience Food ist uns ein grosses Anliegen. Eine echte Rationalisierung bedeutet die Fernverpflegung. Das System der Zentralküche mit Kaltanlieferung in mehrere Kantinen erlaubt eine bessere Ausnutzung der vorhandenen Kapazitäten und eine sinnvolle Auslastung des Fachpersonals. Wir arbeiten in unseren Betrieben mit Multimet- oder Regethermic-Verfahren und haben damit sehr gute Erfahrungen gemacht.

Auf diesem Wege ist es uns möglich, den Dienst an einer wachsenden Zahl anspruchsvoller Gäste zu erfüllen.

### **Verpflegungsrekorde beim SAS**

Die SAS Catering A/S, welche seit zehn Jahren die Verpflegung der Fluggäste der skandinavischen Fluggesellschaft SAS besorgt, hatte im vergangenen Jahr neue Rekordleistungen zu verzeichnen. Für den Luftverkehr wurden fünf Millionen warme und kalte Mahlzeiten zubereitet und sechs Millionen der berühmten nordischen Sandwiches serviert.

Gäste mit Extrawünschen können überdies anlässlich der Flugkartenbestellung aus einer Liste von 70 verschiedenen Spezialmenus, die ihren regionalen Präferenzen, ärztlichen oder religiösen Diätvorschriften entsprechenden Gerichte, aussuchen.

Die in zehn Städten arbeitenden Küchenbetriebe hatten unter anderem 804 Tonnen Fleisch, 324 Tonnen Brot, 33,6 Tonnen Räucherlachs und 1,5 Millionen Eier zu verarbeiten, und allein in Kopenhagen mussten 110 Millionen Stück Geschirr und Besteck gewaschen werden.

Neben den Flugküchen betreut die SAS Catering drei Hotels in Kopenhagen, Oslo und Bodö, 11 Restaurants, 23 Cafeterias und über zwei Dutzend weitere Verpflegungsbetriebe. Sie ist zudem finanziell am Arktik-Hotel in Narssarssuaq (Grönland) beteiligt.

Der Umsatz bei einem Personalbestand von 1400 Angestellten erreichte im vergangenen Geschäftsjahr 32 Millionen Dollar, was dem fünffachen Umsatz des Gründungsjahres (1961) entspricht.

SN