

Kontrolle und Motivation

Anfang des letzten Jahres haben Sicherheitsexperten, im Rahmen der EHI-Erhebung Inventurdifferenzen die Kriminalität im Einzelhandel als weiter zunehmend eingeschätzt. Auch die Mitarbeiterdelikte legen zu, weiß der Einzelhandelsexperte Manfred Sendatzki.

Wie gehen die schwarzen Schafe im Schuhhandel vor, wenn sie sich an ihrem Arbeitsplatz bereichern wollen?

Neben den Bargeldmanipulationen an den Kassen werden Waren im Wareneingang, Lager- und Verkaufsbereich sowie in der Auslieferung gestohlen, veruntreut und unterschlagen.

Welche Chancen der Verhinderung und Aufdeckung hat ein Einzelhändler?

Damit diese Handlungen überhaupt auffallen, ist die Beschaffung sachbezogener Erkennungsmerkmale von zentraler Bedeutung. Die regelmäßigen Auswertungen der Daten, die dem Verantwortungsbereich eines Mitarbeiters zugeordnet werden, können helfen:

- Inventurdifferenzen,
- Bestandskorrekturen,
- unplausible Belege,
- Bewegungsdaten im WWS,
- Fehlmengen aus dem Wareneingang,
- Transaktionsdaten aus dem Kassenbereich.

Um Mitarbeiterdelikte erst gar nicht entstehen zu lassen, ist die Umsetzung der vorbeugenden Maßnahmen besonders wichtig.

Welche Maßnahmen helfen bei der Verbeugung von Verlusten?

Eine wirkungsvolle Maßnahme ist die Abschreckung. Seinen Mitarbeitern das Gefühl zu geben, jederzeit durch eine unangekündigte Kontrolle überrascht werden zu können, ist die vorherrschende Präventivmaßnahme.

Bei der Einstellung neuer Mitarbeiter sollten die Arbeitszeugnisse auf Hinweise zu den Ursachen der Kündigung bei ihren letzten Arbeitgebern beachtet werden. Damit schwarze Schafe keine Gelegenheit erhalten, sollte bei der Auswahl neuer Mitarbeiter auch zwischen den Zeilen der Bewerbung gelesen werden.

Können schwarze Schafe weiß werden?

Ich gehe davon aus, dass der Anteil der kriminell veranlagten Mitarbeiter im Schuheinzelhandel sehr gering ist. Weil Gelegenheit Diebe macht, sollte nicht nur die Minimierung günstiger Gelegenheiten, sondern auch die Ursachen und Motive, die zum Diebstahl und Betrug führen könnten, jedem Vorgesetzten bekannt sein. Der richtige Umgang mit den Schlüsselfunktionen der Führungskräfte beeinflusst das Verhalten und die Loyalität der Mitarbeiter.

Welche Hauptmotive veranlassen Mitarbeiter zu Unehrlichkeit?

Die Freundschaftsdienste durch Begünstigung stehen an erster Stelle. Einem guten Bekannten weniger zu berechnen oder mehr einzupacken, ist so lange bekannt, wie es den Einzelhandel gibt.

Aber auch der Diebstahl aus Rache, für den Ausgleich von Ungerechtigkeiten, wird in den Läden praktiziert, in denen die Mitarbeiter unzufrieden sind.

Was fördert die Zufriedenheit und die Loyalität der Mitarbeiter?

Leitlinien, die von allen im Team mit Leben erfüllt werden, Aufmerksamkeiten zu Geburtstagen, regelmäßige Teambesprechungen, ein funktionierendes Vorschlagswesen, die Vorbildfunktion der Vorgesetzten sowie jährliche Beurteilungsgespräche gehören zu den wesentlichen Voraussetzungen. Zu den Hauptaufgaben der Führungskräfte sollten systematische Motivationsgespräche gehören. Wichtig ist es, die Ist-Situation zu analysieren und Verbesserungsziele zu vereinbaren. Aus diesen Vereinbarungen sollten Maßnahmen konkret und verbindlich schriftlich fixiert werden. Durch diese Gespräche wird eine optimale Zufriedenheit zwischen Mitarbeitern und den Vorgesetzten angestrebt.



Motivierte Mitarbeiter verursachen weniger Renditeeinbußen.

Reicht eine selbstkritische Bewertung der Situation aus?

Durch eine externe Mitarbeiterbefragung und der anschließenden Auseinandersetzung mit den Ergebnissen wird Transparenz geschaffen.

Im Hinblick auf die allgemeinen Planungsziele für ein neues Kalender- oder Geschäftsjahr hat es sich bewährt, dass nicht nur die Zielerreichung von Umsatz, Rohertrag und Kosten, sondern auch die qualitativen Ziele der Inventurdifferenzen und alle damit verbundenen Aspekte geplant werden.

Online-Tipp: Checkliste „Mitarbeiterdelikte“ zum Download: www.mbs-senatzki.de/CL_MAD.php