

Kennzahlen

Risikowerte vorausschauend im Griff

Das Ausmaß der Inventurdifferenzen ist hinlänglich bekannt, aber die weitere Entwicklung stellt im Zusammenhang mit der gesamten wirtschaftlichen Entwicklung ein nicht zu unterschätzendes Risiko dar.

Keine oder nicht effektiv getroffene Maßnahmen und die damit verbundenen Kosten können ohne ein Kontrollsystem böse Überraschungen zur Folge haben.

Wer die Risikofaktoren im Auge behält, kann sich besser auf die Konsequenzen vorbereiten.

Bei welchen Funktionen verfügen Sie über aussagefähige Kennziffern?

- › Warenwirtschaftsprozesse
- › Bestandsführung
- › Inventurverfahren und -durchführung
- › Ladenbau und Warenplatzierung
- › Warensicherungen
- › Sichere Verpackungen
- › Kamera-/Videoüberwachung
- › Einbruchmeldesysteme
- › Kommissionierung und Transport
- › Wareneingang und Retouren
- › Warenpräsenz
- › Konditionsabweichungen
- › Mitarbeiterdelikte
- › Vertrauensschadensversicherung
- › Transaktions-Kassendaten
- › Testkaufreflexionen
- › Vertragsstrafen
- › Detektive
- › Qualität der Revision
- › Revisionsergebnisse
- › Inventurdifferenzcontrolling

Die richtige Auswahl und das Zusammenspiel von Organisation, Technik und Mitarbeiter ist dann ein Garant für eine Ergebnisverbesserung, wenn in Ihrem Unternehmen die Kennziffern im zeitlichen Verlauf und innerhalb Ihrer Branche verglichen und bewertet werden.

Neben der Implementierung des Inventurdifferenzkennziffernsystems (IDS) können Sie den Erfüllungsgrad der nachfolgenden Teilaspekte selbst bewerten. Dieser gibt Auskunft, ob in Ihrem Unternehmen die einzelnen Funktionen

- a) angemessen erfüllt sind,
- b) leichtes Verbesserungspotenzial oder
- c) deutliches Verbesserungspotenzial aufweisen oder
- d) ob eine unzureichende Situation besteht.

Qualität der Warenwirtschaftsprozesse

- › Die Qualität der Warenwirtschaftssysteme (WWS) und die Abwicklung der Prozesse haben gravierende Auswirkungen auf die Ergebnisse.
- › Die artikelgenaue Bestandsführung und ein effizientes Inventurverfahren sind von der Qualität des Warenwirtschaftssystems und der Prozesse abhängig.

- › Die Erfassung sämtlicher Vorgänge zeitnah, artikelgenau, wert- und mengenmäßig korrekt ist relevant für die damit verbundenen Kosten und Nutzen in den Prozessschritten.

- › Über 80 Prozent des Einzelhandels nutzte 2007 die Datenauswertung der Warenwirtschaft.

Inventurverfahren und Bestandsaufnahme

- › Die Auswahl des Inventurverfahrens und die Hilfsmittel sind relevant für die Kosten und den Nutzen.
- › Fehler bei der Inventurvorbereitung und Durchführung sind kostenträchtig und eine Ursache für Fehlentscheidungen



Organisation und Technik zur Verhinderung des Ladendiebstahls

- Kundenorientierte Ladeneinrichtungen und Warenpräsentationen lassen sich sinnvoll mit sicherheitsvorbeugenden Maßnahmen kombinieren.
- Sämtliche Artikelsicherungen sollten in angemessenen Zeitabständen angepasst werden.
- Sichere Verpackungen helfen den Diebstahl sowie die Anzahl der Reklamationen zu reduzieren. Die Mitarbeiter haben an den Kassen somit die Chance, Manipulationen der Ware konfliktfrei zu kontrollieren.
- Die Wirksamkeit der Kameraüberwachung mit digitaler Bildaufzeichnung, Kameraattrappen sowie offenen Monitoren bestätigt eine Anwendungsquote von ca. 86 Prozent
- Sicherheitssysteme, Schließanlagen und Schlüsselordnung sollten regelmäßig auf ihre Einhaltung und Aktualität überprüft werden.

Logistik und Wareneingang

- Eine gründliche Analyse der gesamten Prozesskette ist wichtig, um verursachergerechte Maßnahmen treffen zu können.
- Inventurdifferenzen und sonstige Verluste können bereits vor der Auslieferung der Ware entstehen.
- Differenzen aus Kommissionierung und Transport werden nur teilweise im Wareneingang festgestellt. Der Aufwand der Fehlerermittlung und Reklamationsabwicklung wird oft unterschätzt.

- Fehlmengen im Wareneingang schmälern als Inventurdifferenz nicht nur den Rohgewinn, sondern führen bei fehlender Warenpräsenz zu Umsatzeinbußen.
- Durch unerkannte Abweichungen zwischen den vereinbarten Konditionen der Lieferanten z. B. im Einkauf entstehen nicht nur Verluste, sondern auch unvermeidbare Personalkosten.

Mitarbeiterdelikte

- Vertrauen ist gut und mit einer Vertrauensschadensversicherung noch besser.
- Nur ein geringer Anteil der Mitarbeiterdelikte wird aufgedeckt.
- Ein großer Anteil dieser Straftaten wird an der Kasse durchgeführt. Diese Manipulationen und Regelverstöße hinterlassen Spuren, die mit Hilfe der Analyse der Kassendaten aufgedeckt und abgestellt werden können.
- Kassendatenauswertungen sind mit über 40 Prozent der wichtigste Trend des Handels.

Training und Testkauf

- Freundliche und aufmerksame Mitarbeiter steigern die Kundenzufriedenheit, verhindern Ladendiebstahl und tragen zur Aufdeckung von Straftaten bei.
- Mit professionell durchgeführtem Training kann das Verhalten der Mitarbeiter stetig verbessert werden.
- Die Kombination von Training und Erfolgskontrollen durch Testkäufe sichert die Umsetzung des Erlernten in der Praxis.

Detektive: Auswahl und Einsatz

- Der Einsatz von Detektiven ist mit erheblichen Kosten verbunden und sollte deshalb permanent auf Wirtschaftlichkeit und Effizienz geprüft werden.

Sanktionen durch Vertragsstrafen

- Fast 70 Prozent der Einzelhändler weist durch Hinweisschilder auf Sanktionen bei Ladendiebstahl hin.
- Der Großteil dieser Unternehmen fordert diese Vertragsstrafen wirkungsvoll und wirtschaftlich sinnvoll ein.

Qualität der Revision

- Die Qualität der in jedem Unternehmen erforderlichen Prüfungs- und Kontrollfunktionen sollte unter Berücksichtigung der Unternehmensgröße bewertet werden.
- Mindestens einmal jährlich sollte eine Qualitätsbewertung durch einen kompetenten und neutralen Experten erfolgen.
- Mit Kontrollen haben Sie die Chance, neue Anlässe für Lob und Anerkennung zu finden.

Mit der zeitgerechten Verfügbarkeit und dem sachgerechten Umgang von Kennzahlen sollen Entscheider frühzeitig über Art und Umfang der Risiken informiert werden und Entscheidungsspielräume erhalten.

Der Autor Manfred Sendatzki ist Inhaber der m.b.s.+ Managementberatung und Registrierter Quality Assessor im Deutschen Institut für interne Revision e.V. (IIR). ▀