

Inventurdifferenzen

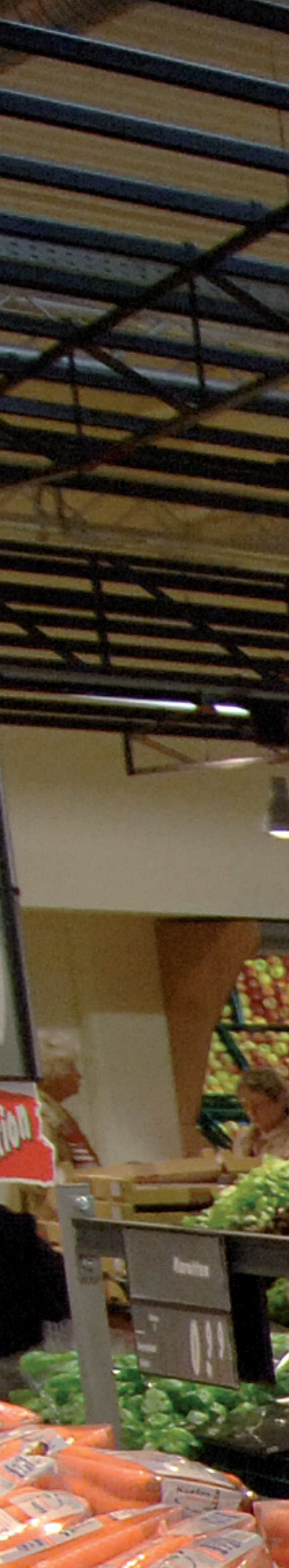
Renditekiller in der Frische



Vollwaage

Gemüse

... wird an ... se gewogen.



Verderb, aber auch Diebstahl und Betrug können den **Ertrag** spürbar drücken. Es gibt zwar keine Patentrezepte dagegen, aber durchaus Mittel, solche Verluste in den Griff zu bekommen. Im Zentrum der Maßnahmen stehen die Mitarbeiter.

Text: **Markus Oess**

Das ist ziemlich einfach“, betont der Edekaner Wolfgang Schrader, Berlin: „Inventurdifferenzen sind eine Frage der Betreiberqualität und der Warenführung. Funktionieren diese Dinge, sinkt automatisch die Inventurdifferenz, der Umsatz und die Rendite steigen. Das Problem: Die Umsetzung ist sehr schwierig. Daran muss man nachhaltig arbeiten.“ Er ist einer der Händler, die sich an der aktuellen LP-Umfrage zu Inventurdifferenzen in der Frische beteiligt haben. Demnach sind die Verluste durch Diebstahl, Verderb oder Schwund bei den frischen Produkten in der Obst- und Gemüse-Abteilung (59 Prozent der Angaben) und bei Fleisch/Wurst (39 Prozent) am größten. Die Hauptursachen sind Diebstahl/Betrug (63 Prozent; Mehrfachnennungen waren möglich), Restwerte aus nicht erfasstem Betrieb (45 Prozent) und Fehler in der Bestandsfortschreibung (41 Prozent).

Im deutschen Einzelhandel lag der Schaden 2006 durch Inventurdifferenzen insgesamt bei knapp 3,9 Mrd. Euro, so das Ergebnis der neuesten EHI-Studie. Statistisch gesehen wird jeder 200. Einkaufswagen nicht bezahlt. Immerhin sind laut Studie die Inventurdifferenzen um durchschnittlich 8 Prozent erneut zurückgegangen. Gründe dafür seien verbesserte Warenwirtschaftssysteme, genauere Bestandskontrollen und gezieltere Auswertungen. Dadurch könnte der Handel Verluste frühzeitig erkennen und reagieren. Des Weiteren zeigten verstärkte präventive technische Maßnahmen und Mitarbeiterschulungen Erfolge. Dennoch folgern die Kölner Forscher: „Die Bedrohung durch Ladendiebstahl erfordert weiterhin höchste Aufmerksamkeit. Mit jährlichen Investitionen von rund 1 Mrd. Euro in Präventiv- und Si-

cherungsmaßnahmen muss der Handel den Schutz seiner Waren nach wie vor teuer erkaufen.“

Oft werden die Folgen zu hoher Inventurdifferenzen im Frischebereich vom Handel unterschätzt. „Bei uns liegen die Inventurdifferenzen bei Obst und Gemüse derzeit noch bei 7 Prozent und bei Fleisch/Wurst bei 4 Prozent. Aber wir haben einen neuen Markt und können auf Convenience nicht verzichten. Normalerweise kommen wir auf Werte zwischen 1 und 2 Prozent vom Abteilungs-Umsatz“, erklärt ein Kaufmann aus dem norddeutschen Raum.



„Vorbeugen, wo möglich, überführen, wo nötig.“

Manfred Sendatzki

„Spätestens wenn die Abschriften aus dem Verderb der Ware und die Inventurdifferenzen im Einkaufswert 2 Prozent vom Nettoumsatz überschreiten, sollten die Alarmglocken schrill läuten“, mahnt Berater Manfred Sendatzki. „Gerade Verderb ist in der Frische ein Thema“, weiß Jens Gronemann, Inhaber eines E-Centers in Castrop-Rauxel.

Aus diesem Grund erfasst zum Beispiel Globus die Abschriften separat. Für Hans-Gert Serrière, Globus-Geschäftsleiter in Losheim am See, eine zentrale Stellenschraube: „Wir halten unsere Mitarbeiter an, ständig auf die Abschriften zu achten.“

Sendatzki empfiehlt mit Blick auf die verschiedenen Einflussfaktoren in der Bedienung (z.B. Veredelungen, Pauschalabschriften oder sich ändernde Angebotspreise), die Sollwerte für die Inventurdifferenzen regelmäßig zu überprüfen. „Das sollte in jeder Warengruppe in Abhängigkeit zu den entsprechenden Durchschnittswerten erfolgen“, so Sendatzki. „Die genaue Differenzierung zwischen den Abschriften aus dem Verderb der Ware sowie dem Diebstahl und Betrug durch Lieferanten, Kunden und Mitarbeiter ist nicht einfach“, führt der Bera- »

ter aus. Außerdem werde das Thema Diebstahl/Betrug im Frischebereich kaum angesprochen. „Das Spannungsverhältnis zwischen der permanenten Warenpräsenz, den daraus resultierenden Verlusten und den Inventurdifferenzen erfordert einfach regelmäßige Kontrollen. Hinweise liefert zum Beispiel der Abgleich zwischen Bedienungswaage und Kasse.“ Für Jens Schott, Rewe-Kaufmann aus Langenwolschendorf, sind hohe Inventurdifferenzen und Diebstahl nicht das große Thema: „Gott sei Dank, aber in der Frische gibt es immer Verbesserungspotenzial.“

Wie die Händler Abschriften mit wenigen Maßnahmen systematisch reduzieren können, vermittelt das LP-Kolleg „Inventurdifferenzen in der Frische“. In einem Tag vermittelt Sendatzki wichtige Grundlagen, die Rendite in diesen sensiblen Sortimentsbereichen schnell und spürbar zu verbessern (siehe Kasten auf dieser Seite unten).

Vor allem müssten aber die Mitarbeiter im Umgang mit „schwarzen Schafen“ sensi-

bilisiert werden. Die Grundsätze der Mitarbeiterführung, Vorschriften und Unternehmensleitlinien gehörten dazu. „Aber genauso sollte auf die Vorbildfunktion der Vorgesetzten geachtet werden“, empfiehlt Sendatzki und listet auf: Zielvereinbarungen, Schulungen, Training und Kontrolle der Mitarbeiter.

Vorher sollten aber alle Daten und Fakten aus dem Warenwirtschaftssystem, dem Waagen- und dem Kassensystem analysiert werden. Daraus ließen sich Ziele für die einzelnen Märkte, Warenbereiche, Lieferanten und Mitarbeiter ableiten, die später als Leitlinie für die betreffenden Bereiche gelten.

Zwar berge die fortwährende Kontrolle wie etwa durch Testkäufe auch die Gefahr, den Blick für das Wesentliche, für die Bedürfnisse der ehrlichen Kunden zu verlieren. Aber umgekehrt sollten nach Ansicht des Beraters alle Maßnahmen, die auf den direkten Kontakt mit dem Kunden ausgerichtet sind, auch gleichzeitig einer Verbesserung der Kundenorientierung dienen.

Sendatzki sieht zudem die Vorstufe in der Pflicht: „Sie sollte nicht nur die auf den Einkauf und Vertrieb ausgerichteten Ziele, sondern auch die der Sicherheit in ein Gesamtkonzept zusammenfassen.“ Sämtliche Sicherheitsmaßnahmen zielten nicht allein auf Diebstahl und Betrug, sondern auch auf Wirtschaftskriminalität, Korruption und berührten alle HACCP-Themen sowie IFS-5-Standards. „Diese Aufgaben lassen sich im Team wirkungsvoller erledigen als in unabgestimmten Einzelmaßnahmen. Der Revisor mit der Qualifikation des Abhakens hat hier keine Chancen.“

Problemlose Datenerfassung

IT-seitig dürften bei der Erfassung von Inventurdifferenzen kaum Probleme aufkommen. „Moderne Warenwirtschaftssysteme mit der Anbindung der Waagen und Kassen können das artikelgenaue Bestandsmanagement in allen Frischebereichen unterstützen. Das belegt auch die LP-Umfrage, wonach die Verluste aus Verderb bei gut zwei Dritteln der befragten Händler täglich artikelgenau erfasst werden. „Auf der Grundlage vorhandener EDV-Lösungen können mit geringem Aufwand individuelle praxisorientierte Lösungen schnell realisiert werden“, schätzt Sendatzki. Dazu gehören die artikelgenaue Erfassung der Daten im Wareneingang und an den Kassen sowie die Erfassung der verdorbenen Ware. Pauschalabschriften und Sammelerfassungen trübten dagegen den Blick für Realitäten.

Aus den Erfahrungen anderer Warenbereiche lässt sich ableiten, dass ca. 20 bis 30 Prozent der Inventurdifferenz an zusätzlichen Investitionen aufgewendet werden sollten, um die Differenzen um 50 Prozent und mehr zu reduzieren. Sendatzki rechnet vor: „Wenn bei einem Netto-Umsatz von 7 Mio. Euro die Inventurdifferenz rund 175.000 Euro beträgt, entspricht das rund 2,5 Prozent. Bei Investitionen von 10.000 Euro sind Verbesserungen von rund 32.000 Euro möglich, wenn eine Inventurdifferenz von 1,9 Prozent angestrebt wird.“ Differenziert nach Fleisch/Wurst, Molkereiprodukten und Käse, unterteilt nach Selbstbedienung und Bedienung sowie Obst und Gemüse sollten Grenzwerte für den Frühalarm bestimmt werden. Welche Maßnahmen greifen, hängt aber von der Auswahl der geeigneten Maßnahmen wie Technik, Organisation, Umsetzung der Prozessschritte und Infrastruktur der Standorte ab.

**Frische Sortimente:
Renditekiller Inventurdifferenzen**

Inventurdifferenzen kosten Geld. Hauptursachen sind Diebstahl, Betrug und Verderb. Dabei lassen sich mit wenigen Maßnahmen die Verluste gezielt reduzieren.

Wie das funktioniert, erfahren Sie im LP-Kolleg „Inventurdifferenzen in der Frische“. In einem Tag lernen Sie, Ihre Rendite in diesen sensiblen Sortimentsbereichen schnell und spürbar zu verbessern.

>> Melden Sie sich mit unten angefügtem Coupon an!
 Wann: 06.12.2007
 Wo: Verlagshaus Handelsblatt, Düsseldorf
 Preis: 890 Euro inkl. Mittagessen und Kaffeepausen. Sie erhalten zu den Tagungsunterlagen je ein Plakat mit Praxis-Tipps und Vordrucke für eine Dienststahls-Anzeige

>> Weitere Infos:
 Markus Oess
 Tel.: 0 26 31 / 879 - 134
 E-Mail: m.oess@vhb.de



Coupon ausfüllen und faxen an:
 0 26 31 / 879 - 204



.....

Name _____

Firma _____

Adresse _____

Datum, Unterschrift _____