



## Wirkungsvolle Strategien gegen Inventurdifferenzen und Ladendiebstahl

von Alfred Fuchsgruber

Hätte man sich in den Neunzigerjahren Aktien zum Thema Ladendiebstahl kaufen können, wäre ihre Rendite bis in das Jahr 2010 in vielen europäischen Ländern um gut 350 Prozent gestiegen. Trotz durchschnittlicher jährlicher Investitionen in Deutschland, von mehreren Milliarden Euro in repressive und präventive Maßnahmen, geht der Handel von einer durchschnittlichen Inventurdifferenz von 1,1 Prozent vom Umsatz aus, einem Schaden von etwa 3,9 Milliarden Euro in Deutschland. Die Grauzone wird von Experten auf das zehnfache der offiziell ausgewiesenen Zahlen geschätzt.

Alfred Fuchsgruber von der Agentur N.E. Team – 11 Freude München führt seit 1996 Testdiebstähle, Beratungen und Schulungen zum Thema Ladendiebstahl in inhabergeführten sowie in filialisierten Betrieben im deutschsprachigen Einzelhandel durch. Mit verschiedenen Beispielen aus der Praxis zeigt er auf, durch welche Maßnahmen das Inventurergebnis in einem inhabergeführten mittel-

ständischen Textilhandelsunternehmen mit 30 Mitarbeitern innerhalb von drei Jahren von 2 auf 0,5 Prozent verbessert werden konnte. Parallel dazu erläutert er die größten Denkfehler des filialisierten Einzelhandels und stellt wirkungsvolle Vorgehensweisen vor.

Der Handel, vor allem der filialisierte, hat nach der Jahresinventur seine Schadenssum-

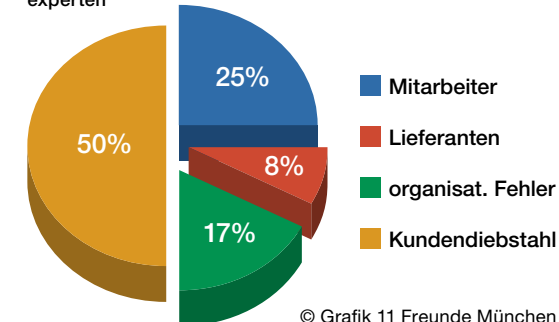
men schwarz auf weiß vorliegen und versucht meist, den entstandenen Schaden mit verschiedenen Einzelmaßnahmen nach dem Gießkannenprinzip zu reduzieren – ohne zu wissen, wie der Schaden dem Unternehmen im Detail entstanden ist.

Nach außen sind die Statistiken seit Jahren gleich: Kunden stehlen im Schnitt zwischen 40 und 50 Prozent, Mitarbeiter sind für ca. 25 Prozent des Inventurschadens verantwortlich und Lieferanten sowie organisatorische Mängel ergeben zusammen die restlichen 30 Prozent des angefallenen Verlustes.

Doch die Zahlen, auf deren Grundlage in vielen Fällen viel Geld investiert wird, in der vagen Hoffnung auf Verbesserung der Inventurergebnisse, sind reine Vermutung. Es stellt sich die Frage: Kann diese Investition zu einer Verbesserung führen? Nein, lautet die klare Antwort. Die nachfolgend aufgeführten Arbeitsschritte helfen jeder Betriebsform, ihre Ergebnisse deutlich und schon kurzfristig zu verändern.

Arbeitsschritt 1 ist der Vergleich mit der letzten Vorjahresinventur. Dabei wird festgestellt, welche Warengruppen auffällig häufig gestohlen wurden und welche im letzten Inventurjahr betroffen waren. Viele Täter konzentrieren sich auf dieselben Warengruppen. Nach dieser Analyse erstellt der Händler eine Liste mit den Top-5-Warengruppen, die in den letzten beiden Jahren den Löwenanteil des Inventurschadens verursacht haben. Die Top-Wa-

Inventurergebnisse 2010 nach Einschätzung von Handelsexperten



rengruppe sollte vom Händler in einer permanenten Warengruppeninventur beobachtet werden.

Die Maßnahme schafft einerseits eine hohe Sensibilität bei den Mitarbeitern im Verkauf gegenüber der Ware und hat auf der anderen Seite eine präventive Wirkung gegenüber Intern-Diebstählen, da unehrliche Mitarbeiter nun wissen, dass ein Fehlbestand sehr schnell festgestellt und intern kommuniziert wird. Für diese Aufgabe sollten Inventurbeauftragte oder Sicherheitsverantwortliche ausgesucht werden.

Als weiterer Schritt empfiehlt sich die Schulung der Mitarbeiter zum Thema Diebstahl in Zusammenhang mit der Präsentation der Inventurergebnisse. Dabei kann auch mit Fotos gearbeitet werden, um eine höhere Betroffenheit im Team herbeizuführen. Diese Workshops im Geschäft sollten gut vorbereitet und alle Fragen der Mitarbeiter zum Thema Kundendiebstahl beantwortet werden. Die Schulungen sollten in kleinen Einheiten bis zu max. 15 Mitarbeitern je Gruppe in einer angenehmen Atmosphäre durchgeführt werden.

Anschließend werden konkrete Ziele mit den Mitarbeitern, einzelnen Teams oder Abteilungen für das laufende Inventurjahr vereinbart. Auch die Ausschüttung von Prämien an einzelne Mitarbeiter oder eine Teamprämie kann hilfreich sein.

Parallel dazu ist natürlich zu überprüfen, ob der Standort der Ware optimal, die Sicherung der Warengruppen ausreichend und ob der Einsatz von Kameras und anderen technischen Möglichkeiten schon voll ausgeschöpft ist.

Die Umkleidekabinen stellen laut Befragungen die größten Schwachstellen im Textilhandel dar, hier gilt es folgende Punkte zu beachten: Umkleidekabinen sollten, wenn möglich, immer von einem Mitarbeiter betreut werden. Das Personal kann bei geringem Kundenaufkommen bestimmte Kabinenbereiche – besonders schlecht einsehbare – sperren und erhält dadurch einen besseren Überblick.

Zudem sollte die Anzahl der Artikel, die anprobiert werden dürfen, begrenzt sein. Mit der höflichen Aufforderung, bitte nehmen Sie nicht mehr als fünf Teile mit in die Kabine, kann jeder Kunde angesprochen werden. Werden vor der Kabine Anhänger mit der Stückzahl der mitgenommenen Teile ausgegeben und nach der Anprobe wieder zurückgenommen, verringert das die Möglichkeit, Ware in Taschen oder am Körper, verschwinden zu lassen.

Die Kabinen sollten so oft wie möglich auf hängen gebliebene Ware und leere Bügel kontrolliert werden – nur so ist ein Überblick möglich, wie viele Teile in die Kabine und wieder hinaus getragen wurden.

Durch aktive Kundenbetreuung wird es einem potenziellen Täter erschwert, sein Vorhaben durchzuführen. Mitarbeiter können ihn vor dem Betreten der Kabine freundlich ansprechen, ihm Unterstützung bei der Suche nach anderen Größen oder Modellen anbieten und ihm das Gefühl vermitteln, präsent zu sein. So fühlen sich Diebe unter Beobachtung und ehrliche Kunden gut betreut.

#### Was ist zu tun, wenn eine offenkundige Diebstahlsituation beobachtet wird?

Mitarbeiter, die gesehen haben, dass ein Kunde die Kabine mit weniger Artikeln verlässt, als er hineingenommen hat, sprechen ihn darauf an

und erkundigen sich nach den anderen Teilen, die probiert wurden. Wenn diese weder in der Kabine noch auf einem Kleiderständer zu finden sind, darf höflich gefragt werden, ob ein Blick in Taschen oder Tüten gewährt wird. Der Kunde kann dies allerdings verweigern, ein Durchsuchungsrecht hat ausschließlich die Polizei. Auch Leibesvisitationen dürfen nur durch sie durchgeführt werden.

Erkennt ein Mitarbeiter die Ware in einer Tasche oder am Körper, fordert er den Täter auf, ihm in ein Büro zu folgen. Dort wird die Angelegenheit an den zuständigen Mitarbeiter, bzw. die Polizei, übergeben. In diesem Fall haben der Händler bzw. sein Mitarbeiter ein so genanntes Anhalte- bzw. Festhalterrecht.

Nach der Analyse der Inventurergebnisse sollten folgende interne Routinen hinterfragt oder neu eingeführt werden:

- Gibt es eine Kassenanweisung?
- Besteht eine Betriebsanweisung?
- Wie sind die Mitarbeiter Routinen?
- Wie sind die Routinen und Anweisungen für externe Mitarbeiter?
- Wie sind die allgemeinen organisatorischen Richtlinien?

Zu den aufgeführten Punkten erläutern Beispiele die Problematik näher.

**Kassenanweisung.** Der mit Abstand größte Schaden durch Mitarbeiterdiebstahl entsteht



Gestohlene Taschen, Dezember 2009.



Gestohlene Herrenware, Januar 2010.



Eine Kundin geht mit zwei Kleidungsstücken auf zwei Bügeln in die Kabine. In der anderen Hand trägt sie eine halbleere Tüte. Beim Verlassen der Umkleidekabine hat die Kundin nur noch einen vollen Bügel in der Hand. Ein Kleidungsstück ist in der Tüte verschwunden, der leere Bügel wird mit der anderen Ware wieder zurück auf den Ständer gehängt. So will die Täterin vermeiden, dass das Personal durch zurückbleibende Bügel in der Kabine Verdacht schöpft.



im Handel an der Kasse. Hier ist die psychologische Wirkung einer schriftlichen Kassenanweisung äußerst hilfreich. Die Kassenanweisung ist Bestandteil des Arbeitsvertrages oder sollte dies sein. Des Weiteren sollte über eine offizielle Kameraüberwachung an den Kassen nachgedacht werden.

**Betriebsanweisungen und Mitarbeiter Routinen.** Wird im Betrieb mit dem Vieraugen-Prinzip gearbeitet? Zeigen die Mitarbeiter beim Verlassen des Geschäftes unaufgefordert ihre Tasche einem anderen Mitarbeiter? Über welche Ein- und Ausgänge dürfen Mitarbeiter den Laden verlassen? Auch hier gilt es, Regelungen einzuführen.

**Externe Mitarbeiter.** Wird der Müll der Reinigungsfirma kontrolliert? Welche Farben haben die Müllsäcke? Müssen sich Lieferanten und Außendienstmitarbeiter anmelden?

#### Schlusswort

In einer Broschüre der Beratungsstelle Berliner Polizei aus dem Jahr 1990 steht: „... der effektivste Schutz gegen Ladendiebstahl sind aufmerksame Mitarbeiter.“ Aus über 10.000 mit der Agentur und Schulungsteilnehmern in den letzten Jahren durchgeführten Test-

diebstählen lässt abschließend als Ergebnis festhalten: Blickkontakt, Ansprache und Beratung sind der beste Schutz gegen Kunden diebstahl! Anders gesagt: In einem Team mit hoher Servicebereitschaft und guten internen Routinen, die im Hintergrund laufen, werden gute Inventurergebnisse erzielt und zufriedene Kunden gehalten. ○

#### Autor

Alfred Fuchsgruber (Jahrgang 1968). Ausbildung zum Handelsfachwirt und Elektroniker von 1984 bis 1988. Planung und Installation von Sicherheitssystemen für den Handel und die Industrie bei Bosch in Deutschland von 1988 bis 1996. Seit 1996 selbständiger Unternehmer mit der N.E.Team – 11 Freunde GmbH.

Entwicklung der Schulung „Keine Angst vor Ladendieben“ für den Einzelhandel. Dieser Workshop wurde bereits in 4 Sprachen übersetzt. Der Workshop „Trust the Stuff“ wurde im Jahr 2001 zum Thema Mitarbeiterdiebstahl in der Industrie entwickelt und geschult. Im Jahr 2004 kam noch der Workshop „Richtige Gesprächsführung bei Mitarbeiterdiebstahl“ hinzu. Die Schulung ist zusammengesetzt aus Verhörtechniken vom Bayerischen LKA, der Schweizer Polizei und der amerikanischen Reid Technik. Seit vielen Jahren kommt dazu die Durchführung und Analyse von vielen Hundert Testdiebstählen im Handel und der Industrie.

„Um Ladendiebstahl besser zu erkennen, sollte jede Führungskraft selber ein mal die Seite wechseln und in die Rolle eines Diebes schlüpfen“

