

Erfolgsfaktor Warenwirtschaft:

Lagerbestände führen

Nur wenn Sie Ihr Lager kennen und verwalten können, sind Sie in der Lage, es zu steuern. Grundsätzlich gilt für ein bestehendes Geschäft: Ich darf nur so viel einkaufen, wie ich auch verkaufe. Hört sich einfach an, scheint jedoch richtig schwierig zu sein. Hört man nicht allerorts, dass die Lager zu hoch sind? Meist kommt dies daher, dass das Lager über das Gefühl des Unternehmers / der Unternehmerin gesteuert wird. Wenn das jemand kann – Gratulation! Überprüfen Sie Ihr Sortiment trotzdem anhand einfacher Auswertungen (Ihre EDV kann das). So finden Sie zügig heraus, ob Sie mit Ihrem Gefühl richtig liegen oder eben nicht.

Die Faustregeln

Als etabliertes Geschäft sind Sie bestrebt, nur das Geld in neue Ware zu investieren, das Sie durch den Verkauf von Produkten (zu Einstandspreisen) erwirtschaftet haben. Dazu drei Faustregeln:

Faustregel 1: Sie haben dann einen gesunden Lagerbestand, wenn der Wert des Bestandes dem Umsatz zu Einstandspreisen eines normalen Jahres entspricht. Das gilt in erster Linie für den Gesamtlagerbestand und gleichzeitig auch für die einzelnen Warengruppen.

Faustregel 2: Behandeln Sie Ihre Lieferpartner fair. Das heisst auch, dass Sie sich nicht unter Druck setzen oder gar – wie auch schon vorgekommen - erpressen lassen. Ihre unternehmerischen Rahmenbedingungen haben Vorrang. Unter anderem zum Wohl Ihrer Gäste.

Faustregel 3: 70% des Einkaufswerts der verkauften Lagerware laufend wieder in neuen Artikel investieren. Trennen Sie dazu den Umsatz auf in „Umsatz ab Lager“ und „Umsatz auf Bestellung / Auswahl“. Vom Rest brauchen Sie 20% später, um z.B. auf Messen Neuheiten einzukaufen. 10% behalten Sie in der Kasse. Das ist Ihr Lagerabbau. Dieses Vorgehen beschert Ihnen bei einem Bestand von 500'000 Franken jährlich einen Lagerabbau von 50'000 Franken, ohne dass Ihnen am Lager Ware fehlt.

Bestandesziele ableiten

Sie wollen Ihren Lagerbestand möglichst rasch in den Griff bekommen. Dazu brauchen Sie klare Vorstellungen darüber, in welcher Warengruppe Sie wie viele Stücke haben wollen. Gleichzeitig müssen Sie den Wert der Ware vorgeben. Legen Sie für jede Warengruppe einen Maximalwert in Stück und Franken fest. Die Frankenwerte entsprechen dem Total der Einstandspreise pro Warengruppe. Insgesamt sollte Ihr Lagerbestand höchstens dem Einkaufswert der verkauften Produkte im letzten Jahr entsprechen. Hier ein Beispiel für Ihre Bestandes-Kontroll-Liste:

Schmuck	Maximal-Bestände		IST Bestand		Abweichung IST zu SOLL	
	Stk.	CHF EP	Stk.	CHF EP	Stk.	CHF EP
Armschmuck	30	20'000	34	22'667	4	2'667
Fingerschmuck	35	35'000	40	40'000	5	5'000
Halschmuck	26	25'000	44	42'308	18	17'308
Kleiderschmuck	20	20'000	25	25'000	5	5'000
Ohrrschmuck	25	22'000	22	19'360	-3	-2'640
Diverses	10	4'000	15	6'000	5	2'000
Total Lagerziel Schmuck	146	126'000	180	155'334	34	29'334

Diese Tabelle können Sie als Excel-Datei herunterladen unter:

<http://www.rconcept.com/goldor.php>

Sie können ablesen, dass dieses Mustergeschäft im Moment unter einem Lager-Überbestand von rund 30'000 Franken leidet. Gleichzeitig wissen Sie auch, in welchen Warengruppen wie viele Stücke und wie viel Einkaufswert abgebaut werden muss.

Das Ziel ist es, mit allen Warengruppen knapp unter die Maximalbestände zu kommen. Dies können Sie in 2 bis 3 Jahren schaffen. Beugen Sie gleichzeitig eine zu starke Reduktion der Lager vor. Es wäre schade, wenn Ihre Gäste bei Ihnen die Produkte vermissen, für die Sie normalerweise berühmt sind. Dazu eine weitere Faustregel:

Faustregel 4: Der Lagerbestand sollte ohne guten Grund in keiner Warengruppe mehr als 10% unter den festgelegten Maximalbestand fallen.

Die Prioritäten

Nun geht es daran, einerseits den Lagerbestand abzubauen. Andererseits müssen Sie immer genügend aktuelle Produkte zeigen können. Und das am besten bei den Artikeln, die gefragt sind. Natürlich haben Sie recht, wenn Sie denken, dass dies ja nicht von heute auf morgen zu schaffen ist. Darum hier Schritt für Schritt die Prioritäten:

Priorität 1: Haben Sie Mut. Konzentrieren Sie sich auf verkäufliche Preislagen. Verzichten Sie auf exotisch teure Produkte, die preislich

nicht zu Ihrem Sortiment passen. Das Argument: "Was ich nicht am Lager habe, kann ich nicht verkaufen", ist in der Praxis falsch und bindet übermässig viel Geld.

Seien Sie ehrlich mit sich selbst: Wenn Ihre Gäste im Schnitt zwischen 500 und 2'000 Franken für ein Produkt ausgeben, dann richten Sie Ihr Lager auf diese Preislagen aus.

Priorität 2: Beeilen Sie sich, Ihre zehn teuersten Produkte möglichst schnell (3 bis 6 Monate) los zu werden – auch wenn Sie dafür nur noch den Einstandspreis erzielen können. Den Erlös behalten Sie in der Kasse, sonst kriegen Sie den Lagerbestand nie in den Griff.

Priorität 3: Für das Tagesgeschäft benötigen Sie zu einem grossen Teil immer wieder dieselben Produkte (z.B. schlichte Scharnierkreolen, klassische Trauringe, Collierkettchen in gängigen Längen, Modell XY der Marke Z, etc.). Diese Produkte ordern Sie mindestens monatlich nach - und zwar genau wie verkauft.

Für die Beschaffung dieser Artikel entscheiden Sie sich am besten für einen einzigen Lieferpartner, der diese Produkte in einwandfreiem Preis-Leistungs-Verhältnis anbietet. Das spart Ihnen Zeit und garantiert einen guten, schnellen Service, weil Sie bei diesem Lieferanten als Kunde an Bedeutung gewinnen.

Priorität 4: Neben dem Tagesgeschäft verkaufen Sie Produkte aus spezielleren Kollektionen (Markenartikel, Eigenanfertigungen, Designstücke, etc.). Hier können Sie zwischen den grossen Einkaufsterminen Lager abbauen. Sie kaufen abgegangene Artikel nur nach, wenn diese zu einer gängigen Gruppe gehören. Lässt sich diese Kombination ohne das verkaufte Produkt einwandfrei ausstellen, dann verzichten Sie auf einen Einkauf.

Gleichzeitig sind saisonale Gegebenheiten zu beachten. Steht eine Einkaufsmesse bevor oder ist Weihnachten soeben vorbei, dann verzichten Sie auf den Nachkauf spezieller Artikel. Erst wenn Sie die Neuheiten der Anbieter für die kommende Saison gesehen haben, dürfen Sie hier Geld für aktuelle Stücke und Gruppen ausgeben. Falls Sie Lagerabbau betreiben wollen, dann investieren Sie höchstens zwei Drittel des Betrags, den Sie durch Umsatz zu Einstandspreisen erwirtschaftet haben. Und wie oben erwähnt, nur in den gängigen Preislagen kaufen!

Kontrolle

Sicher ist der aufgezeigte Weg nicht der einzig richtige, um das Lager im Griff zu behalten oder den Bestand abzubauen. Die Praxis hat

jedoch gezeigt, dass der beschriebene Ablauf zu den gewünschten Ergebnissen führt. Dafür gibt es drei Bedingungen:

1. Setzen Sie die Faustregeln 3 und 4 konsequent um. Leben Sie diese vor und beziehen Sie Ihre Mitarbeitenden in diesen Ablauf ein. Das schafft Verständnis und Unterstützung im Team.
2. Kontrollieren Sie möglichst wöchentlich, ob Sie Ihrem Lagerziel näher gekommen sind. Dazu nutzen Sie die angebotene Kontrollliste.
3. Ziehen Sie diesen Ablauf konsequent durch.