

Führt die weltweite Rezession unweigerlich zu höherem Warenschwund?

Dass in wirtschaftlich schwierigen Zeiten Diebstahldelikte zunehmen, ist wissenschaftlich belegt. Aber nicht alle Einzelhändler machen diese Erfahrung. Doch warum ist das so? Und was können Einzelhändler tun, um ihre betrieblichen Abläufe zu verbessern?

Von Prof. Joshua Bamfield, Direktor des Centre for Retail Research (Nottingham)

Von der weltweiten Wirtschaftskrise sind einzelne Länder – und deren Industriezweige – in unterschiedlicher Weise betroffen. Aufgrund der unterschiedlichen kulturellen, rechtlichen, demografischen und wirtschaftlichen Bedingungen lässt sich schlecht vorhersagen, wie die Menschen auf die Veränderungen im Zusammenhang mit weg brechenden Märkten, geringeren Einkommen und Arbeitslosigkeit reagieren. Eines ist jedoch sicher: In allen Ländern waren die Auswirkungen der Rezession sehr schnell zu spüren – oftmals zu Lasten vieler Einzelhändler.

Schon immer war es der Einzelhandel, der als einer der ersten Sektoren mit dem wirtschaftlichen Druck zu kämpfen hatte. In der aktuellen Situation ist die Dramatik allerdings besonders groß. Die immensen Umsatz- und Ertragseinbrüche sind sicherlich größtenteils auf ein verändertes Verbraucherverhalten und ein veränderter Umgang mit Geld zurückzuführen (Verdict, 2009; Bamfield, 2009). Auch wenn einige Einzelhändler von diesen neuen Bedingungen profitieren konnten, wurde auf dem jüngsten World Retail Congress deutlich, dass der Handel in nahezu allen Ländern die schwerste Krise seit Jahrzehnten erlebt (Retail Week, 2009).

Auch ohne die Krise war das Problem der Kriminalität im Einzelhandel schon groß und komplex genug. Bereits vor der Konjunkturabschwächung hatte sich eine grundlegende Veränderung der Einzelhandelskriminalität abgezeichnet. Bereits vor dem Herbst 2008 war allorts und in allen Marktsegmenten bei den meisten Deliktarten ein Anstieg zu verzeichnen. Ladendiebstahl, Unterschlagung, Einbrüche, Überfälle, Organisierte Kriminalität und Betrug haben die Gewinnmargen zusätzlich nach unten gedrückt. Zwar sind nicht alle Einzelhändler und alle Marktsegmente von dem Problem betroffen, doch weisen die Zahlen zweifelsfrei darauf hin, dass ein großer Teil der Einzelhändler unter Warenschwund erheblich zu leiden hat. Sowohl Gelegenheitsdiebe als auch professionelle Täter sind auf dem Vormarsch, und auch Gewaltdrohungen und Gewalttaten haben zugenommen.

Ist Warenschwund unvermeidbar?

Vor diesem Hintergrund könnte man meinen, dass ein wirksamer Schutz gegen Warenschwund geradezu unmöglich ist. Doch Einzelhändler sollten diese Situation besser als Chance begreifen, ihre Strategien überdenken, den Einsatz moderner Warensicherungslösungen in Erwägung ziehen und ein umfassendes, integriertes und zukunftsorientiertes Warensicherungskonzept entwickeln. Tatsächlich gibt es einige clevere Strategien, die von erfolgreichen Einzelhandelsunternehmen bereits umgesetzt wurden.

Eine grundlegende Frage sollte vorab geklärt werden: Steigt die Kriminalitätsrate wirklich an? Sowohl vom Einzelhandel als auch von der Polizei wird bestätigt, dass mit dem Anstieg der Arbeitslosigkeit auch die Zahl der Straftaten im Einzelhandel zunimmt. Laut einer von unserem Institut Anfang dieses Jahres in Italien, Deutschland, Großbritannien und Frankreich durchgeführte Studie haben nahezu 40 Prozent der großen Einzelhandelsunternehmen im Vergleich zu den vorherigen sechs Monaten eine Zunahme der Ladendiebstahlsdelikte festgestellt (Bamfield, 2009).

In den USA, in Großbritannien und in Australien stellte die Polizei im gleichen Zeitraum einen krisenbedingten Anstieg der Diebstahlsdelikte fest. In den USA war eine kräftige Zunahme der Ladendiebstähle und der Diebstahlsdelikte unter den Mitarbeitern zu verzeichnen (Berichte aus verschiedenen Regionen z.B. Dorfman 2008, Boyce 2008, Husty 2008 und Gary 2008). Im armen Nordosten Englands nahm die Zahl der Ladendiebstähle in den vergangenen zwölf Monaten um 22 Prozent und in London um elf Prozent zu (Retail Bulletin 2009, BBC 2009a). Nicht zuletzt berichtet Silvester (2008), wie die australische Polizei den Anstieg von Ladendiebstählen und anderen Wirtschaftsdelikten bewältigt.

Es ist wahrscheinlich, dass *einige* Menschen infolge von Rezession, Arbeitslosigkeit, Unsicherheit, Einkommenseinbußen und Zukunftsängsten eher geneigt sind, Waren zu stehlen oder Hehlerware zu kaufen. Andere denken vielleicht, dass das Versagen der Wirtschaft und der nationalen und internationalen Politik an der weltweiten Krise schuld sei, und Ladendiebstahl daher geradezu gerechtfertigt sei – wobei diese Taten hiermit wohl gemerkt nicht bagatellisiert werden sollen.

Neue Entwicklungen beim Diebstahl

Aus mehreren Ländern berichten Einzelhandelsunternehmen, dass die Kunden von hochpreisigen Markenprodukten zu preiswerteren Handelsmarken wechseln und gleichzeitig vom Ladendiebstahl nun ein breiteres Warensortiment betroffen ist. Sowohl bei den ehrlichen Käufern als auch bei den Dieben stehen Fleisch- und Käseprodukte, Haushaltsartikel und Haarfärbemittel im preiswerten Segment hoch im Kurs.

Auch bei teuren Artikeln wie Rasierklingen, Parfüm, DVDs, Computerspielen, i-Phones, Wii-Videokonsolen, Sonnenbrillen, Bekleidung, Modeaccessoires und Bohrmaschinen sind steigende Diebstahlszahlen zu beobachten. Zusammenfassend ist festzustellen, dass keine Produktgruppe und kein Marktsegment von dieser Entwicklung verschont bleiben.

Ein weiterer beunruhigender Trend: Das breite Spektrum der Deliktarten. Einerseits berichten viele Einzelhändler, dass immer mehr „Amateure“ Diebstähle begehen. Andererseits nimmt auch die Organisierte Kriminalität zu, bei der auch größere Mengen und höhere Gewaltanwendung auf der Tagesordnung stehen, so dass auch die Beschäftigten zunehmend in Gefahr geraten. Es ist anzunehmen, dass auch die Diebstähle auf Seiten der Mitarbeiter zunehmen, obwohl es dafür bislang keine konkreten Anhaltspunkte gibt. Bei Raubüberfällen und Einbrüchen ist ebenfalls ein Anstieg zu verzeichnen.

Wesentliche statistische Trends

Die harten statistischen Fakten stellen eine gute Entscheidungsgrundlage dar, wenn konkrete Maßnahmen ergriffen werden sollen. Eine bedeutende Quelle ist das Global Retail Theft Barometer (GRTB), eine jährlich durchgeführte quantitative Studie des Centre for Retail Research. Die Ergebnisse der jüngsten Studie wurden im Mai und Juni erstellt. Ziel dieser Studie ist es unter anderem, diejenigen Länder zu identifizieren, in denen sich die schwache Konjunkturlage besonders schwer auf den Warenschwund ausgewirkt hat, und zu bestimmen, inwieweit sich die Kriminalitätsmuster im Vergleich zu anderen Jahren, in denen keine Rezession herrschte, verändert haben.

Das GRTB ist die umfassendste globale Studie, die über die Kosten der Kriminalität im Einzelhandel und über Kriminalitätsmuster Aufschluss gibt. Der im November erscheinende Bericht 2009 enthält Daten über 42 Länder. Die Untersuchung wird von Checkpoint Systems Inc. finanziert und vom unabhängigen Centre for Retail Research durchgeführt. Im letzten Bericht hatten wir die Möglichkeit nicht ausgeschlossen, dass die Kriminalität im Einzelhandel und Warenschwundquoten nach einem Rückgang in den letzten fünf Jahren 2009 wieder ansteigen könnten (GRTB, 2008). Genau dieser Fall ist auch tatsächlich eingetreten, und die meisten Fachleute für Warensicherung im Einzelhandel sind sich einig, dass das Kriminalitätsproblem seit zehn Jahren nicht so massiv war.

Blicken wir auf letztes Jahr zurück: Da befanden sich in vielen Ländern die Kriminalitätsraten im Einzelhandel laut GRTB und anderen nationalen Untersuchungen auf einem langjährigen Tiefststand. Die Warenschwundrate betrug nur 1,34 Prozent des Umsatzes. Auch wenn der Anteil gesunken war, waren die Kosten immer noch enorm: Die weltweiten Kosten der Kriminalität im Einzelhandel (Warenschwund plus Kosten der Warensicherung) lagen bei 112,8 Mrd. US-Dollar, das entspricht fast 230 US-Dollar pro Haushalt (GRTB, 2008). Und dies sind nur die Kosten eines Jahres. Sie werden vom Einzelhandel und von den Verbrauchern getragen.

Was kann man tun?

Auch wenn es schlüssig ist, dass die Daten in der aktuellen Wirtschaftskrise weltweit auf höhere Verluste hinweisen, kann man sie keinesfalls verallgemeinern. Nicht jeder Einzelhändler ist von höheren Warenschwundraten betroffen. Denn es gibt intelligente und wirk-same Möglichkeiten, Diebstahlversuche zu vereiteln, oder – vielleicht noch wichtiger – Diebstahl von vornherein auszuschließen.

Wichtig ist wohl vor allem, dass Warensicherungsfachleute, deren Mitarbeiter und die Unternehmensleitung begreifen, dass Verluste durch Warenschwund selbst unter schwierigen wirtschaftlichen Bedingungen nicht unvermeidbar sind. Wenn man von *rezessionsbedingter Kriminalität* spricht, klingt es so, als wäre jeder Händler dem Zuwachs an Kriminalität unausweichlich ausgesetzt. Doch ein differenzierter Blick auf das GRTB zeigt, dass es alljährlich zahlreichen Unternehmen trotz der negativen Entwicklung in ihrem Land gelingt, ihre Verluste weiter einzudämmen.

Was tun diese Unternehmen, um sich vor drohenden Verlusten zu schützen? Erstens sollte man sich unbedingt klar machen, dass auch mit einfachen Mitteln enorme Verbesserungen erzielt werden können. In der Warensicherung gilt das Prinzip: besser viele verschiedene Sachen richtig machen, als in einer Sache hervorragend zu sein. Aus den Daten des GRTB und anderer Studien sowie aus Gesprächen mit innovativen Einzelhandelsunternehmen lassen sich einige bewährte Verfahrensweisen ableiten:

- **Ein strategisches Warensicherungskonzept erarbeiten:** Viele Einzelhändler reagieren erst dann, wenn sie bereits von Ladendiebstahl oder Organisierter Kriminalität betroffen sind. Doch besser ist es, die Warensicherung als einen zusammenhängenden Prozess zu sehen, der von intelligenter Technik unterstützt wird. Die Warensicherung sollte ein zentraler Bestandteil der betrieblichen Planungen und Abläufe sein.
- **Die aktuellen Entwicklungen verfolgen:** Das sollte eigentlich selbstverständlich sein. Doch immer wieder sind wir überrascht, wie viele Einzelhändler sich nicht ausreichend für die Kriminalitätsmuster in ihrem lokalen Umfeld interessieren und sich nicht regelmäßig mit den Strafvollzugsbehörden austauschen. Auf diesem Wege könnten sie aber zum Beispiel analysieren, welche Artikel aus ihrem Sortiment am stärksten gefährdet sind und auf welche Art und Weise Diebe diese Waren entwenden.
- **Umsetzung der Warensicherungsstrategie in das Tagesgeschäft fest integrieren:** In dieser Hinsicht können viele Einzelhändler schnelle, messbare und kosteneffektive Erfolge bei der Warensicherung erzielen. Es ist unerlässlich, dass sie regelmäßig überprüfen, ob die Vorschriften eingehalten werden und dass kontinuierlich Personalschulungen durchgeführt werden. Das ist längst nicht in allen Unternehmen selbstverständlich.
- **Bei Neueinstellungen genauer hinsehen:** Es geht hier nicht um die totale Überwachung à la Big Brother. Aber aufgrund der schlechten Wirtschaftslage ist die Auswahl an Arbeitskräften natürlich viel größer als sonst. Im Rahmen der geltenden Datenschutzvorschriften dürfen und sollten die Unternehmen bei Neueinstellungen ganz genau hinsehen.
- **Der Warensicherung im Unternehmen einen höheren Stellenwert einräumen:** Ähnlich wie bei den IT-Abteilungen in den neunziger Jahren, als die Funktion des

IT-Leiters sich nach und nach zu der eines Geschäftsstrategen entwickelte, sollte auch die Warensicherung nicht allein von der technischen Seite aus betrachtet werden. Die strategische Herangehensweise erfordert entsprechende technische Hilfsmittel, mit denen sich auch die Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit der Maßnahmen messen lässt.

- **Warensicherungstechnik auf den neusten Stand bringen:** Welche Technik ist sinnvoll? Was muss aktualisiert, geändert oder erneuert werden?

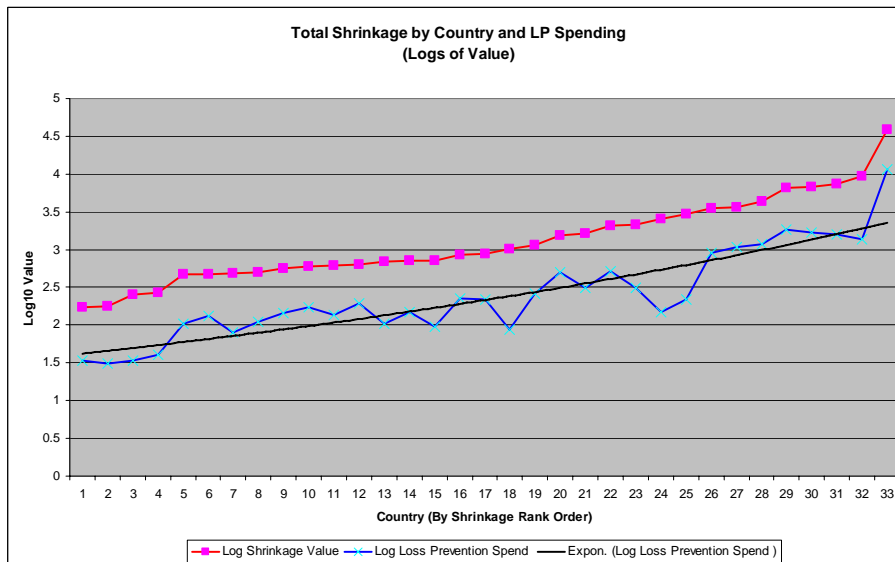
Kosten für Warensicherung

Wie alle anderen Kosten werden auch die Aufwendungen für die Warensicherung genau kalkuliert. Warenschwundexperten berichten, dass dieses Jahr die entsprechenden Etats begrenzt seien und dass man aus dem Vorhandenen das Beste machen müsse. Doch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten wie diesen, in denen Umsatzwachstum und Betriebskosteneinsparungen gleichermaßen schwer zu realisieren sind, gehören Warensicherung und die Vermeidung von Warenschwund zu den wenigen Maßnahmen, mit denen sich die Rentabilität noch steigern lässt.

Eine Kürzung der Ausgaben für Warensicherung ist in Zeiten steigender Diebstahlgefahr nicht sehr weitsichtig, insbesondere wenn die Verluste aus dem zunehmenden Warenschwund und aus Regalleerständen die möglichen Einsparungen durch eine adäquate Warensicherung weit übersteigen. Jeder Einzelhändler muss für sich selbst entscheiden. Schon kleinere Maßnahmen in den am stärksten gefährdeten Bereichen, wie die Veränderung von Arbeitsabläufen zur Vermeidung von Warenschwund oder die Untersuchung von internen Diebstahlfällen können sich sehr schnell bezahlt machen. Auch hier gilt das bekannte Pareto-Prinzip: mit 20 Prozent des Aufwands lässt sich 80 Prozent der Ergebnisse erzielen. Man muss Maßnahmen zur Warensicherung nur sehr sorgfältig planen, um eine große Wirkung zu erzielen. Dies trifft umso mehr zu, wenn die Sicherungsmaßnahmen ohnehin schon unzureichend sind.

Die untenstehende Abbildung verdeutlicht das Verhältnis zwischen dem gesamten Warenschwund pro Land und den Investitionen in Warensicherungsmaßnahmen (in Logarithmen dargestellt). Trotz einiger Schwankungen ist deutlich erkennbar, dass Verluste aus Warenschwund und Investitionen in Warensicherungsmaßnahmen im unmittelbaren Zusammenhang stehen. In Ländern mit höheren Warenschwundraten wird mehr in die Warensicherung investiert, um die Situation unter Kontrolle zu bekommen. In diesen weltweit schwierigen Zeiten sollten Unternehmen gegen den Anstieg von Kriminalität und Warenschwund gerüstet sein.

Abbildung



[Quelle: berechnet aus dem GRTB 2008]

Im Jahr 2008 investierte der Einzelhandel 25,5 Mrd. US-Dollar in Warensicherung und Sicherheitsmaßnahmen. Dies entspricht 0,33 Prozent des Einzelhandelsumsatzes. Von dieser Summe wurde über die Hälfte (54,8 Prozent) für Sicherheitspersonal ausgegeben, sowohl für eigenes Personal als auch für Dienstleister. Das Sicherheitspersonal ist im Einzelhandel von großer Bedeutung. Tatsache ist aber, dass nur ein kleiner Teil der Diebstähle tatsächlich aufgedeckt wird. Aus dem GRTB 2008 geht hervor, dass nur bei 3,4 Prozent des Gesamtwerts der gestohlenen Waren der Dieb vom Personal gestellt werden konnte. Selbst in Nordamerika lag der Anteil bei nur 5,7 Prozent (GRTB, 2008).

Der Nutzen des Sicherheitspersonals soll hier nicht angezweifelt werden. Doch liegt es auf der Hand, dass die Vermeidung von Diebstahl im Vorfeld sinnvoller ist als die Ergreifung des Täters. Kunden und Mitarbeiter werden eher zum Diebstahl verleitet, wenn es ihnen vergleichsweise leicht gemacht wird und die Gefahr, entdeckt zu werden, gering scheint. In wirtschaftlich schlechten Zeiten neigen vielleicht mehr Menschen dazu, Waren einfach mitzunehmen. Ob sie es tatsächlich tun, hängt im Endeffekt von dem angenommenen Verhältnis von Risiko und Nutzen ab. Hat der Dieb einmal Erfolg gehabt, wird er selbstsicherer und die Hemmschwelle für weitere Taten sinkt. In Ländern, in denen Ladendiebstahl nicht konsequent strafrechtlich verfolgt wird, führt die Risiko-Nutzen-Abwägung natürlich eher zum Diebstahl.

Es steht außer Frage, dass die Wirtschaftskrise dem Einzelhandel erheblich zu schaffen machen. Schwieriger geworden ist auch die Warensicherung selbst, weil neue Gefahren auftreten, die Vorgehensweise der Diebe immer raffinierter wird und weil die Bereitschaft der potenziellen Täter steigt. Doch eines ist nicht zu vergessen: Man ist dieser Entwick-

lung nicht hilflos ausgesetzt. Jedes Einzelhandelsunternehmen kann etwas für die Sicherung seiner Waren tun. Die Gefahren müssen erkannt und entsprechende Strategien umgesetzt werden. Mit einer guten strategischen Planung, einem wachsamen Blick auf die Investitionen in die erforderliche Sicherheitstechnik und einem Verständnis für die Ursachen und Gründe des Warenschwunds hat jedes Einzelhandelsunternehmen die Chance, seine Warenschwundquote auch weiterhin zu senken und somit in diesen schwierigen Zeiten seine Rentabilität zu sichern.

Quellen

- Bamfield, J. (2009) *Coping with adversity: European retailers and the credit crunch*, Nottingham: Centre for Retail Research.
- BBC (2009a) 'Figures show business crime rise', *BBCNews24*, 16 April, found at <http://news.bbc.co.uk/1/hi/england/london/8002195.stm>
- BBC (2008) 'Italian troops to patrol cities' *BBCNews24*, 20 July, at <http://news.bbc.co.uk/1/hi/world/europe/7532817.stm>
- BBC (2009b) 'Recession "fuels insurance fraud"', *BBCNews24*, 15 April at <http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/8000630.stm>
- Boyce, B. (2008) 'Lack of jobs leads to more shoplifting, official says', *Tribune-Star*, 6 Dec., at http://www.tribstar.com/news/local_story_341234113.html
- Clements, A. (2009) 'Beating the new crime wave', *Retail Week*, 27 March, pp. 40-1.
- Dorfman, B. (2008) 'Thieves prowl stores more as economy slumps', *Reuters*, 18 Nov., at <http://www.reuters.com/article/GCA-Economy/idUSTRE4AH77C20081118>
- Gary, A. (2008) 'Stores guard against theft as economy slumps', *Business Rockford*, 24 Nov., at <http://www.rrstar.com/homepage/x415850487/Stores-guard-against-theft-as-economy-slumps>
- GRTB (2008) *The Global Retail Theft Barometer 2008*, Nottingham: Centre for Retail Research.
- Husty III, D. (2008) 'Shoplifting in Lee County soars as economy sours: Thefts up 76.8 percent in Cape, 73.5 in Fort Myers since '06', *News-Press*, 7 Dec., at <http://www.news-press.com/article/20081207/BUSINESS/812070393/1075>
- Needleman, S.E. (2008) 'Businesses say theft by their workers is up', *Wall Street Journal*, December 11, found at http://Online.Wsj.Com/Article/SB122896381748896999.Html?Mod=Googlenews_Wsj
- Retail Bulletin (2009) 'Shoplifting up almost a quarter across North East', *The Retail Bulletin*, 1st April, found at http://www.theretailbulletin.com/news/shoplifting_up_almost_a_quarter_across_north_east_01-04-09/?u=34056
- Retail Week (2009a) 'Is the worst of the global downturn behind us?' *Retail Week*, 15 May, pp. 18-20.
- Silvester, J. (2008) 'Crime changes direction as economy heads south', *The Age*, 24 November, at <http://www.theage.com.au/national/crime-changes-direction-as-economy-heads-south-20081123-6etq.html>
- Verdict (2009) *The Impact of the Credit Crunch on European Retail*, London: Datamonitor.