

Die Limit-Rechnung soll ein Manko des Handels beseitigen:

Volles Lager – Leere Kassen



Das Klima ist alles andere als gut. Der Umsatzmotor stottert, Konjunkturprognosen werden regelmäßig zurückgeschraubt, die Hiobsbotschaften reißen nicht ab.

Grund genug, den Wareneinkauf vorsichtig anzugehen. Wer zu optimistisch einkauft, riskiert Liquiditätsempässe. Die Gefahren von überhöhten Warenbeständen hinsichtlich Liquidität, Rentabilität und Sortimentsprofil liegen auf der Hand. Die Sicherung der Liquidität muss deshalb vorrangig sein. Nur dann können in vertretbarem Maß Sonderposten oder Aktionsware zu vorteilhaften Konditionen eingekauft werden, die die Spanne aufbessern oder für mehr Aktivität sorgen.

Begrenzung des Wareneinkaufs

Eine sehr große, sich zunächst nicht unmittelbar auswirkende Gefahr steckt in den Preis-Risiken, die spätestens bei der Realisierung zu empfindlichen Kalkulationsverlusten führen – eine Gefahr besonders bei hochmodi-

Wichtig in Zeiten schwacher Konjunktur: Nur eine umsatzorientierte Einkaufsplanung kann geringen Warenbestand und damit einen hohen Lagerumschlag garantieren.

scher Ware. Gerade wenn das Sortiment umgehend und rigoros bereinigt wird, muß häufig zum Einkaufspreis oder darunter verkauft werden. Überbestände können zwar durch Räumungsaktionen abgebaut werden, oft mit entsprechend großen Abstrichen bei der Rendite. Insofern ist es besser, Überbestände erst gar nicht aufkommen zu lassen, indem man den Wareneinkauf per Limitrechnung von vornherein begrenzt. Von zu positiven Umsatzerwartungen insgesamt geht momentan die größte Gefahr aus. Aber auch unkontrollierter, ungesteuerter Einkauf, hervorgerufen und begünstigt durch fehlende Sortiments-, Lager- und Einkaufskontrolle forcieren Überbestände.

Einkaufsgrenze festlegen

Als Ausweg dient ein Konzept, das mit gezielter Limit-Planung das Warenlager begrenzt. Die Voraussetzung für die Limit-Rechnung ist ein Warenwirtschaftsplan für das Gesamtjahr, mit den Säulen Umsatz, Lagerumschlag und Rohertag. Von der Jahresumsatzplanung ausgehend, bestimmt der geplante Lagerumschlag den Umfang des Durchschnittslagers. Die Höhe der Kalkulation legt fest, welcher Planumsatzanteil für den Einkauf zur Verfügung steht. Ziel der Li-

mit-Planung ist die Festlegung einer Einkaufsgrenze. Werden die monatlichen Etappenziele erreicht, wird auch am Jahresende der geplante dreifache Lagerumschlag erreicht.

Instrument für Controlling

Wichtig ist, die Entwicklung tagesaktuell zu verfolgen mit Kontrolle des Einkaufslimits und des Lagerbestandes. Welche Auswirkungen hat eine gegenüber der Planung negative Umsatzentwicklung? Als Instrument für Control-

ling und Steuerung hat sich hier die Limit-Rechnung erwiesen. Diese kann sowohl für das Gesamthaus geführt werden als auch für einzelne Warengruppen. Der Rechengang bei der Ermittlung des Einkaufslimits geht systematisch vor und bleibt immer übersichtlich. Zudem ist die Berechnungsweise sehr einfach und ohne großen Zeitaufwand. Ohne Zweifel kann man mit dieser Methode sicherstellen, daß sich der Wareneinkauf in den vorgesehenen Grenzen bewegt und daß Umsatz und Lagerbestand in Einklang gehalten werden. ○



Wim Neitzert ist selbständiger Unternehmensberater für Möbel-Mitnahmemärkte und Geschäftsführer der TEAM NEITZERT GmbH in Burglengenfeld bei Regensburg. (Fotos: Neitzert)