

Retouren in der Kritik

WEGGEWORFENE ODER ENERGETISCH GENUTZTE BROTE GELTEN ALS DAS SYMBOL DER LEBENSMITTELVERSCHWENDUNG. EIN VERBESSERTES RETOURENMANAGEMENT KANN UND MUSS BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE ZIELE BERÜCKSICHTIGEN.

von Marcus Meier

Was soll mit diesem leckeren Brot passieren? Verkauft werden konnte es nicht. Verbrennen, um mit der Hitze neues Brot zu backen? Ökonomisch sinnvoller ist ein gutes Retourenmanagement, das Überschüsse begrenzt.

Foto: @ contrastwerkstatt / Fotolia.com

Die Öffentlichkeit ist sensibilisiert für Lebensmittelverschwendung. Das gilt insbesondere für unser tägliches Brot, das Grundnahrungsmittel Nummer eins mit seinem hohem Symbolwert. Eine erhebliche Rolle spielte dabei der 2011 erschienene Dokumentar-Film „Taste the Waste“ des Kölner Regisseurs Valentin Thurn. Das Werk zeigte auf, wie Brot und andere Backwaren tonnenfach thermisch verwertet, sprich: verbrannt wurden. Gezeigt wurde eine Bäckerei, die mit alten Broten ihre Öfen beheizte, in denen sie neue Brote buk. Schließlich habe Brot „nahezu den selben Heizwert wie Holz“ und brenne daher sehr gut. Das wirkt auf den normalen Bürger nicht nur pervers, sondern auch paradox. Und das gilt nicht nur für die Nachkriegsgeneration, die noch den Hunger kannte und nicht bloß den Überfluss. Pro Bundesbürger und Jahr landen rund zwölf Kilogramm Brot in der Tonne. Brot wird neben Obst und Gemüse am häufigsten weggeworfen. Schwer auf die Tränendrüse drückt die Online-Enzyklopädie Wikipedia: „Das Wegwerfen von Lebensmitteln führt ... zu einer Verknappung der

Güter und Erhöhung der Preise und verstärkt somit indirekt auch den Hunger auf der Welt. Allein mit den Lebensmitteln, die in Europa und Nordamerika weggeworfen werden, könnten alle Hungernden der Welt dreimal satt werden.“

Ökonomie und Ökologie in Einklang bringen – aber wie geht das?

Zu den moralischen Argumenten für ein gutes Retourenmanagement kommen handfeste ökonomische. Bei rund 15 Prozent liege die durchschnittliche Retourenquote in Bäckereien, so die Effizienzagentur NRW, die damit über anderen Schätzungen liegt. Bei einer Bäckerei mit zehn Filialen bedeute das einen finanziellen Verlust von 100.000 Euro pro Jahr allein durch die verschwendete Rohstoffe, rechnet die Einrichtung des Landes NRW vor. Jede Absenkung der Quote um einen Prozentpunkt bedeute in diesem konkreten Fall eine Einsparung von 7000 Euro allein an Rohstoffkosten. Hinzu kämen die Ausgaben für Personal, Maschinenstunden und Energie.

Wer würde das Geld nicht gerne sparen – und gleichzeitig der Umwelt einen Gefallen tun? Doch Retouren entstehen ja nicht im luftleeren Raum. Warendruck erzeugt Abverkauf. Aber ein hoher Warendruck in den Abendstunden verursacht eine zu hohe Retourenquote verursachen. Und das heißt: Ökonomische und ökologische Logik gehen ein Stück weit Hand in Hand, ein Stück weit konkurrieren sie miteinander. Wie so oft.

Nicht immer also lassen sich das Entsetzen und die Wünsche kritischer Kunden eins zu eins in tragfähige Geschäftsmodelle ummünzen. Kein Handelskonzern akzeptiert es, wenn die Partner-Bäckerei im Vorkassenbereich bereits am frühen Abend mit leeren Regalen glänzt. Auch mancher Kunde ist nicht gerade begeistert, wenn um 18 Uhr nur noch drei Brote zur Auswahl stehen. Dann geht er lieber zur Konkurrenz, die bekanntlich nicht schläft. Einfach abverkaufen, bis die Regale leer sind, wie in den guten alten Tagen: So einfach ist das nicht. Die Lehrmeinung lautet: A-Waren müssen bis zum Ende angeboten werden,



Auch ein halbleeres Backwaren-Regal kann ansprechend gestaltet werden. Wie dieses Bild belegt, das bei den Bäckerei-Beratern bsc Konzepte aus Neuwied entstand.

auf die Gefahr hin, Retouren auch in größeren Stil in Kauf zu nehmen. Bei Snacks werden wenig, bei Sahnetorten null Retouren angestrebt. Hier sind der Wareneinsatz und Arbeitsaufwand, sprich: Kosten hoch. Hier schmerzt unverkaufte Ware erheblich. Natürlich

Sechs Tipps gegen Brotverschwendung

Es gibt keine Patentlösungen – aber Ansätze

1. Vermeiden Sie die Entstehung von Reststücken. „Sind Sie nicht der letzte Mohikaner?“ – „Nein, der vorletzte. Der letzte ist im März gestorben!“. Reststücke haben ein schlechtes Image. Niemand nimmt sie gerne mit nach Hause. Und selbst die Popularität des vorletzten sinkt rapide. Wer Retouren vermeiden will, sollte also die Reststücke vermeiden, indem er die Zahl der angebotenen Sorten gen Abend klug begrenzt. Statt sieben Körnerbroten: besser jene zwei, die sich richtig gut verkaufen. Wichtig bleibt die gute Präsentation. Dann freut sich der Bäckermeister über gute Einnahmen – und der Verschwendungskritiker über einen maßvollen Umgang mit Ressourcen. Immer bedenken: Viele Waren mit ein oder zwei Reststücken nehmen genau so viel Platz weg wie mehrere gut laufende Waren in üppiger Anzahl. Gerade für kleine Filialen wird eine übergroße Sortimentsbreite am Abend oft zur Falle.
2. „Verkleinert die Sortimentel“ Auch mit Blick auf unnötig hohe Retourenquoten fordert Josef Bünger, der seit 30 Jahren Bäcker berät, ein verringertes Angebot. Minimal 65, optimal 80 tagesfrische Sorten pro Tag inklusive Snacks würden ausreichen. Darunter: Je 15 Sorten Brot und Brötchen und sechs Sorten Blechkuchen. In der Realität seien es meist um die 125. Bei einem schmalen Sortiment müsse der Bäcker allerdings auf Qualität (auch in der Beratung) und auf Abwechslung setzen. Die Reduktion sollte laut Bünger schrittweise binnen eines Jahres erfolgen. Wichtig: Präsentieren Sie das verkleinerte Warensortiment optimal. Lassen Sie keine Lücken entstehen, variieren Sie die Anordnung, nehmen Sie notfalls Brötchen mit ins Regal und legen Sie die verbliebenen Brote in die oberen Regalreihen. Goldene Regel für Verkäuferinnen: Mit der rechten Hand

das zu verkaufende Brot entnehmen, mit der linken Hand ein anderes nachlegen. Mehr dazu: DBZ Magazin 24/2016, Seiten 16-20.

3. Nichts ist so alt wie die Zeitung von heute – und das Brot von gestern? Mag sein. Aber Verkaufen ist besser als Wegwerfen. Es ist in der Branche durchaus umstritten, doch einige Bäcker bieten die nicht mehr ganz so frische Ware in speziellen Filialen an, die mitunter Namen tragen wie „Vortagsladen“ oder „Second Bäck“. Bei anderen Bäckern wandert dieses Brot in den üblichen Filialen über den Tresen, aber als eigenständiges Angebot. Und natürlich mit Preisnachlass. Die Waren firmieren schon mal als „beste Reste“. Angeblich kaufen Menschen aus allen Schichten die Ware vom Tage vorher. „Alles eine Frage der Kommunikation“, glaubt Ursula Hudson, Bundesvorsitzende der Feinschmecker-Vereinigung Slow Food. Im Übrigen schmecke manches Brot nach ein oder zwei Tagen erst richtig gut.

4. Auch nicht unkontrovers: Kurz vor Feierabend mit dem Preis runtergehen. Der alte Bauernmarkttrick: Besser ein Lebensmittel zu 60 Prozent des Preises verkaufen als 100 Prozent der Herstellungskosten in den Sand zu setzen.

5. An die Tafel-Vereine verschenken. 900 Tafeln gibt es mittlerweile in Deutschland, die nicht mehr topfrische Lebensmittel zu sehr günstigen Preisen an arme Menschen verkaufen.

6. Analysieren Sie Ihre Retouren – je nach Wochentag kann ein und dieselbe Ware früh abverkauft sein oder wie Blei im Regal liegen. Im ersten Fall könnte es sich sogar lohnen, das Angebot an besagtem Tag auszuweiten, um den Umsatz zu steigern.

gibt es Unterschiede im Detail: Während die Brezel in Flensburg abends notfalls verschmerzbar ist, wäre dies im Raum Stuttgart eine mittlere Katastrophe. Und mit den Rohstoffpreisen ist auch der ökonomische Anreiz gesunken, Retouren um jeden Preis zu vermeiden.

Wissen ist Geld: Unnötige Retouren zu vermeiden spart Kosten ein

Und der kritische Konsument ist nicht die Regel. Der Durchschnittskunde, so lesen wir in einer Studie der Fachhochschule Münster, „erwartet ein frisches und qualitativ hochwertiges Produkt, weshalb sich der Großteil der produzierten Waren nicht länger als einen Tag verkaufen lässt.“ Da es bei unverpacktem Brot und Backwaren kein formales Mindesthaltbarkeitsdatum gibt, sei die Optik entscheidend. Bis 18 Uhr erwarte der Kunde volle Regale – und zwar unabhängig von den Öffnungszeiten der Verkaufsstelle. Danach wird ein wenig toleranter. Und die Forscher aus der Westfalen-Stadt haben noch mehr herausgefunden: Während der Produktion innerhalb der Backstube fallen relativ wenige Lebensmittelverluste an, weil die meisten Rohstoffe dort weiter- oder wiederverwendet würden. „Die größere Menge ist die Retoure, also die nicht verkaufte Ware, die bei der nächsten Lieferung zurückgehen.“ Und die wesentlichen Ursachen für Verluste lägen im Bestellprozess. Fehler bei den Bestellungen verursachten dann Fehler in der Produktionsplanung. Drei Ursachen für fehlerhafte

Bestellungen werden ausgemacht: Erstens und zuvörderst „eine nicht ausreichende Informationsbasis für Bestellungen“, zweitens mangelnde Kompetenzen der Mitarbeiter im Verkauf und drittens fehlende Informationen zu den Kennzahlen und Entwicklungen in den Filialen. Werden die Erwartungen der Kunden falsch eingeschätzt, entstünde ein Überangebot – die Basis von Retouren.

Wissen Bäcker überhaupt nicht, was sie an Backwaren wegschmeißen?

Und damit von Lebensmittelverschwendung. „Sehr oft wissen die Bäcker gar nicht, was und wie viel sie wegschmeißen. Allenfalls die Hälfte der Bäckereien erfasst das“, weiß Eckhart Grundmann, Experte der Effizienz-Agentur NRW die in den letzten gut 15 Jahren 1800 Unternehmen betreut hat, darunter ein paar Dutzend Bäckereien. Erster Schritt laut Grundmann: „Genau erfassen, wie viele Brötchen, Croissants und Brote sie wegwerfen. Das ist Voraussetzung für alle Maßnahmen. Dann sehen wir: Was ist zu leisten und wie organisiere ich das?“ Es gelte, auf Basis der neuen Daten eine Planungsphilosophie festzulegen. Dann müsse das Bestellsystem neu strukturiert und ein Ziel für die künftige Retourenquote festgelegt werden. So entstünde nicht nur Kostentransparenz über Retouren und verkaufte A-, B- und C- Artikel. Bestellung könnten auch mit weniger Aufwand durchgeführt werden, verspricht der Ingenieur Grundmann. Letztlich ist die

DAS SAGEN die Kritiker

Der Schlüssel sei die richtige Kommunikation: „Wenn klar das Problem der Lebensmittelverschwendung klar thematisiert wird, versteht der Kunde warum es nicht immer volle Regale geben kann und geben darf“, glaubt die Slow-Food-Chefin. Für sie ist die Hopfisterei, eine Bio-Bäckerei aus München, ein Vorbild. Dort werde der Warenpreis vor Schließung des Ladens stufenweise reduziert. Der Kunde gewinne dabei nicht nur finanziell: „Weil es günstiger ist und eben nicht mehr die volle Auswahl zur Verfügung steht probiert er auch aus!“ Das Argument der Frische sei nur auf wenige Produkte fokussiert, so Deutschlands oberste Feinschmeckerin. „Ein gutes Sauerteig-Roggenbrot entfaltet seine vollen aromatischen Qualitäten erst am zweiten oder dritten Tag und nicht wenn es warm aus dem Ofen kommt.“ Das sei eine Chance für die Kommunikation, wenn es gelte, Brot vom Vortag zu vermarkten.

Valentin Thurn sieht die Bäcker in der Pflicht: Großbäckereien würden allerdings „wesentlich größere Mengen an Lebensmitteln weg“ als Handwerksbäcker. Was aus seiner Sicht zu tun sei? „Mut zur Lücke im Verkaufsregal vor Feierabend, Brot vom Vortag reduziert anbieten. Aufklärung in den Geschäften durch Aufsteller und durch das Personal. Qualität vor Quantität.“, sagt Thurn lapidar. Die Bäcker stufen den Wunsch der Verbraucher nach ständiger Verfügbarkeit zu hoch ein. Da habe sich einiges geändert im Bewusstsein der Kunden – „man muss nur gut

kommunizieren“. Und da ist sie wieder: die Kommunikation.

Auch die Tafeln könnten übrigens sehr gut damit leben, wenn weniger Brot überproduziert würde. „Wenn uns die Bäcker weniger Brot liefern würden, hätte das natürlich Auswirkungen auf die Tafeln. Tafeln hätten in dem Fall weniger, was an Bedürftigen weitergegeben werden kann“, räumt Stefanie Bresgott, Pressesprecherin des Bundesverbandes Deutsche Tafel ein. Doch seien die Tafeln ja vor 20 Jahren gegründet worden, damit nicht so viele Lebensmittel weggeworfen werden. „Wenn nun nach Ladenschluss weniger Reste bei den Bäckereien anfallen, da sie ihre Warenausgabe optimiert haben, dann sehen wir das als wichtigen Schritt zur Reduzierung von Lebensmittelabfällen.“



Effizienzagentur eine Schnittstelle zwischen kleinen und mittleren Unternehmen, Wissenschaft, Technikern und privaten Beratern. Sie bietet auch Bäckern eine kostenlose Erstberatung an und vermittelt dann Berater. Das Land NRW übernimmt 50 Prozent der Kosten, die allerdings bei 1000 Euro pro Tag bei 10 bis 20 Tagen Beratungsdauer liegen können. Und dafür gebe es Gründe: „Es gibt keine Standardlösung, allein schon weil sich je nach Bäckerei Sortimente und Positionierung am Markt unterscheiden“, betont Grundmann. Auch die Probleme würden sich je nach Bäckerei unterscheiden: „Mal sind sie organisatorisch, mal technisch, mal muss nur neue Software beschafft, mal die Lagerung verbessert werden.“

„Kein Thema nur für Ökos“

Im Interview: Nils Nowak, Marketingleiter des Münchener Bio-Bäckers Hopfisterei, über den Weg zu Retourenquoten im einstelligen Prozentbereich



DBZ Magazin: Mit welchen Mitteln vermeiden Sie Retouren?

Nowak: Wir erstellen genaue Auswertungen der verkauften Mengen und passen täglich die Mengen von Brot und Backwaren an. Dabei spielen die Wetterentwicklung und sonstige externe Faktoren eine wichtige Rolle. In der letzten Stunde der Öffnungszeiten unserer Filialen verkaufen wir alle tagesfrischen Brote und Backwaren 30 Prozent günstiger.

DBZ Magazin: Was muss der Bäckermeister konkret tun, der Ihrem Beispiel folgen will?

Nowak: Er muss sich damit beschäftigen, welche Einflussfaktoren seine Retouren bedingen. Der Aufwand ist dabei sehr hoch, aber er lohnt sich auch. Die Vermeidung hoher Retouren ist schließlich auch ein Ausdruck der Wertschätzung von Lebensmitteln und lässt sich auch in der Kundenkommunikation positiv darstellen.

DBZ Magazin: Wie hat sich Ihre Retourenquote mit den genannten Maßnahmen verändert?

Nowak: Unsere Bemühungen zeigen deutlich Wirkung und sind darauf ausgerichtet, die Retourenquote unter einem zweistelligen Prozentsatz zu halten

DBZ Magazin: Was sagen Sie zu dem Argument: „Gut und schön, aber das funktioniert natürlich nur mit einer bildungsbürgerlich-ökologisch geprägten Kundschaft“?

Nowak: Das Thema „Kampf gegen Lebensmittelverschwendung“ ist unserer Meinung nach mittlerweile nicht mehr nur ein Thema für „Ökos“. Sicher wird es immer Kunden geben, denen solche Aspekte egal sind, aber unseren Erfahrungen nach kann man es dem „normalen“ Kunden sehr gut und schlüssig vermitteln, warum es nicht bis fünf Minuten vor Ladenschluss noch das komplette Sortiment geben muss.

Krimphove: Retourenquote auf zehn Prozent gesenkt

Die Münsteraner Bäckerei Krimphove (20 Filialen) hat es zusammen mit der Fachhochschule Münster geschafft, ihre Retouren von vorher 13 auf knapp zehn Prozent zu senken. Bei täglich 25.000 Brötchen und 2500 Broten kein Pappenstil. „Einige Kollegen sagen ja, man brauche 15 Prozent Retouren, um Waren- druck zu erzeugen. Ich habe einen anderen Standpunkt“,



sagt Geschäftsführer Georg Krimphove. Der Kunde habe durchaus Verständnis, wenn bestimmte Waren ab einem gewissen Zeitpunkt ausverkauft seien. „Ab 15 Uhr gibt es bei uns keine süßen Brötchen mehr, auch weil sie dann zu selten nachgefragt werden. Auch andere C-Artikel dürfen früher ausverkauft sein.“ Es sei auch aus moralischer Sicht nicht gut Waren wegzuerwerfen. „Über diese Frage kommen Sie ins Gespräch mit den Kunden. Wenn man Ihnen erklärt, dass man weniger Ware wegwerfen will, hat man gute Karten.“ Krimphove ließ sich von der FH Münster beraten. „Die schickten uns Studenten

nachts in die Backstube und tagsüber in die Filialen, die uns auf unserem Weg begleiteten. Sie halfen uns, Lösungsansätze zu finden.“ In der Folge wurde Krimphove von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt als Modellunternehmen mit Vorbildcharakter ausgezeichnet. Mit einer vorausschauenden Produktionsplanung, die Wochentage und Wetter berücksichtige, plus einer ordentlichen ABC-Analyse ließe sich einiges ausrichten. Wichtig sei es, die oft ja bereits vorhandene Technik richtig einzusetzen, zum Beispiel Kassendaten richtig auszuwerten. „Ich lasse mir die Retourenquote wöchentlich produktgenau ausdrucken und greife mitunter korrigierend ein. Bestellungen werden regelmäßig hinterfragt – und sind Chefsache.“ Letztlich führten viele kleine Mo- saiksteine zum Erfolg.

Anzeige

Der Spezialist für den kompletten Backstubenbau

Kompetenz in Planung und Ausführung durch über 100 gebaute Bäckereien.
 Individueller stützenfreier Grundriss.
 Schlüsselfertig zum Festpreis.
 Massivbau mit glatten Innenwänden und wartungsfreien Fassaden.

DIETRICH FERTIGBAU
 Hans Dietrich Fertigbau GmbH und Co. KG
 Hermannstraße 2 • 33189 Schlangen
 Telefon (0 52 52) 98 76 30 • Fax (0 52 52) 98 76 50
 www.dietrich-fertigbau.de

Zu gut für die Tonne

IN DEUTSCHLAND LANDEN LAUT EINER VOM BUNDESMINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT GEFÖRDERTEN STUDIE JÄHRLICH KNAPP 11 MILLIONEN TONNEN LEBENSMITTEL IM MÜLL, VIELES DAVON NOCH GENIESSBAR. DAS BÄCKERHANDWERK IST MIT SEINER RETOURENQUOTE VON ZEHN PROZENT IM DURCHSCHNITT DABEL.

Die Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation der Vereinten Nationen (FAO) geht davon aus, dass weltweit rund ein Drittel der für den menschlichen Verbrauch produzierten Lebensmittel verloren gehen oder weggeworfen werden. Und ein Teil dieser Lebensmittel sind Backwaren. Nach Ladenschluss verbleiben in Deutschland in einer durchschnittlichen Bäckereifiliale etwa zehn Prozent nicht verkaufter Ware in den Theken und Regalen. Und es ist kein Geheimnis, dass diese Zahl häufig auch noch übertroffen wird. Das Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz rief deshalb im März 2012 zu einem bundesweiten Bündnis gegen Lebensmittelverschwendung auf, getragen von Wirtschaft und Wissenschaft, Verbrauchern und Verbänden. „Es geht darum, Verantwortung zu übernehmen und Ressourcen zu schonen: Deshalb ist es richtig, sich auf die gesamte Kette von der Landwirtschaft über die Industrie und den Handel bis hin zum Verbraucher oder Großverbraucher zu konzentrieren“, hieß es dazu anlässlich einer Konferenz zum Auftakt der BMELV-Initiative „Zu gut für die Tonne“.

Auf der Fachkonferenz wurden auch die Ergebnisse der vom BMELV geförderten Studie der Universität Stuttgart zur Ermittlung der weggeworfenen Lebensmittelmengen und Vorschläge zur Verminderung der Wegwerfrate bei Lebensmitteln in Deutschland vorgestellt. Die Studie zeigt, dass Lebensmittelabfälle entlang der gesamten Wertschöpfungskette anfallen. Die Ursachen sind so vielfältig wie die einzelnen Produkte und Produktions- und Vertriebsprozesse. Eine Studie der EHI Retail Institute GmbH weist für den deutschen Lebensmitteleinzelhandel einen jährlichen Umsatzverlust von 1,1 Prozent an verlorenen Lebensmitteln aus, was einer Menge von rund 310.000 t pro Jahr entspricht. Die im Einzelhandel tatsächlichen Verluste an Lebensmitteln sind somit höher und betragen rund 500.000 t pro Jahr. In der Zusammensetzung der vermeidbaren und teilweise vermeidbaren Lebensmittelabfälle aus Haushalten in Deutschland

nach Produktgruppe bilden die Backwaren nach Gemüse und Obst die drittstärkste Gruppe. Als Ursachen für die Entsorgung von Lebensmitteln im Handel wurden ermittelt: Lebensmittel, die nicht mehr „verkaufsfähig oder marktgängig“ sind, weil ihr Mindesthaltbarkeits- bzw. Verbrauchsdatum abgelaufen ist. Verderbliche Lebensmittel, die meistens mit keinem Datum gekennzeichnet sind (z.B. Brot, Obst und Gemüse).

Hohe Anforderungen an die Qualität und Frische als auch an das Aussehen solcher Lebensmittel beeinflussen häufig die Kaufentscheidung der Kunden. Die fehlende Frische macht diese häufig nicht mehr „verkaufsfähig“. Die Gründe liegen im Einkaufs- und Konsumverhalten der Kunden. Aber auch Verkaufsziele der Händler wurden Ursachen für die Entstehung von Lebensmittelabfällen ermittelt, beispielhaft: die Überproduktion von frischen Backwaren.

Ohne B- und C-Waren geht es nicht!

Nur A-Artikel zu führen wäre ein Rezept, die Retourenquote erträglich zu halten. Doch ohne B- und C-



Zu viel Brot landet in der Mülltonne, monieren die Kritiker. Doch die Retourenquote lässt sich durch kluges Handeln optimieren – ohne den Verkaufsdruck all zu sehr zu mindern.

Artikel lässt sich wohl kaum eine erwartete Vielfalt darstellen. Die sogenannten A-Artikel, die 25 bis 30 Produkte die ca. 75 Prozent der Umsätze ausmachen können, müssen konsequent bis Verkaufsschluss am Abend vorrätig sein. Um Umsatzpotenziale auszuschöpfen kann ihre Retourenquote 10 bis 15 Prozent betragen. Im B- und C-Bereich kann ein zeitiger Abverkauf durchaus positiv zu sehen sein. Es gilt, trotz vereinzelter Kundenbeschwerden das Ziel nicht aus den Augen zu lassen. Entscheidend ist nämlich, dass die bei vielen Kunden beliebten A-Artikel noch in ausreichender Menge in der Theke liegen. Produkte, die pro Filiale nur in sehr geringer Stückzahl verkauft werden, sollten nicht im Fokus des Verkaufs stehen und können durchaus entfallen.

Weniger Vielfalt, weniger Retouren

Ein Angebot von Saison- und Aktionsprodukten eignet sich besser zur Abrundung des Kernsortiments. Weniger Vielfalt am Nachmittag bildet sich am Ende des Tages mit einer niedrigeren Retourenquote ab. Mit einem schmalen Sortiment lässt sich zudem einfacher Warendruck aufbauen.

Was tun, wenn Sie in Ihrem A-Bereich Artikel mit schlechtem Deckungsbeitrag entlarven? Zunächst sollte er weniger prominent platziert werden und so langsam aus dem Fokus des Kunden rücken. Damit sinkt auch die angestrebte Retourenquote, denn A-Artikel mit niedrigem Deckungsbeitrag werden mit hohen Retouren immer teurer. Schließlich macht es durchaus einen Unterschied, ob der Warenwert eines Standardbrottes oder eines hochpreisigen Snackartikels entsorgt wird. Auch der Umsatz spielt eine Rolle. Retouren für 200 Euro

machen bei 800 Euro Umsatz 25 Prozent aus, bei 2.000 Euro sind es „nur“ 10 Prozent.

Hohe Retourenquote, hohe Kosten

Wer Backwaren viele Kilometer transportieren muss, wägt Logistik- und Retourenkosten gegeneinander ab. Bei Grofilialisten stehen dann niedrigere Produktions- den Transportkosten und dem Risiko einer hohen Retourenquote gegenüber.

Anzeige

MR. KORN „Einkorn-Pur“
Kostbare Rarität unter den Urgetreiden

Echter, uriger Genuss mit extra saftigen Körnern und Einkorn-Vollkornsauerteig
In MR. KORN Qualität für sensationelle Frischhaltung auf natürliche Weise

Probieren Sie auch Einkorn-Kröstchen Uriger Brötchengenuss

MR. KORN
aus Liebe zum Brot

Jung Zeelandia
Mehr Möglichkeiten