

Standardisierung hin oder her -- auch bei Großfilialisten gilt: Retourenquoten sind nicht das Maß aller Dinge. Wer die Wirtschaftlichkeit seiner Backstationen verbessern will, muss das Angebot konsequent an seinen Kunden ausrichten.

Controlling: Der wirtschaftliche Einsatz von Ladenbackstationen

Detmold. (10.11. / agf) Die Forschungsarbeiten des «Instituts für Ökonomie der Ernährungswirtschaft» an der Bundesanstalt für Milchforschung (BAfM) in Kiel zielen darauf ab, produktübergreifend die Merkmale leistungsfähiger Verarbeitungs- und Absatzstrukturen herauszustellen und Möglichkeiten zu ihrer Verbesserung aufzuzeigen, den Strukturwandel in den der Landwirtschaft nachgelagerten Bereichen zu analysieren, seine Ursachen darzustellen, Entwicklungen zu prognostizieren sowie die Folgen für Vermarktung, Wettbewerb und Versorgung deutlich zu machen.

Aufgaben des Instituts für Ökonomie der Ernährungswirtschaft an der BAfM Kiel

Dem dienen Untersuchungen zur Ökonomie der Be- und Verarbeitung von Agrarprodukten (technologie-begleitende Ökonomie) sowie der Lebensmitteldistribution, zu umweltökonomischen Fragestellungen in der Ernährungswirtschaft, zu den Triebkräften des Branchenwettbewerbs und den sich daraus ableitenden Umstrukturierungsnotwendigkeiten, zur Wettbewerbsfähigkeit unterschiedlicher Unternehmensstrukturen und Organisationsformen in der Ernährungswirtschaft sowie zu den Voraussetzungen für administrative Regelungen und Rechtssetzungsakte und ihrer ökonomischen Auswirkungen auf die Unternehmen des Be- und Verarbeitungsbereichs.

Das BAfM-Institut beschäftigt sich nicht nur mit der Milch- und Molkereiwirtschaft, sondern unter anderem auch mit Kostenstrukturen in Schlachtbetrieben, mit Werstschöpfungskettenübergreifenden Analysen im Getreidemarkt -- und Wirtschaftlichkeitsanalysen im Bäckereigewerbe.

Projekt «Conrolling von Ladenbackstationen»

Während der 54. Tagung für Bäckerei-Technologie in Detmold ging Nico Thurian vom BAfM in seinem Vortrag dem «Conrolling von Ladenbackstationen» nach -- besonders der konkreten Nutzung von sich bietenden Verbesserungspotentialen.

Im Rahmen der Analyse der Methoden der Wirtschaftlichkeit von Ladenbackstationen erwies sich für ihn im Hinblick auf die Fragestellung dieser Arbeit die Teilkostenrechnung als grundlegend überlegen gegenüber anderen Rechnungsmethoden -- hier vor allem gegenüber der Vollkostenrechnung. Die Teilkostenrechnungsverfahren verzichten auf die Ermittlung von Gewinnen für die Kostenträger durch die Ermittlung von Stück- beziehungsweise Periodenbezogenen Deckungsbeiträgen. Im Vordergrund steht der Deckungsbeitrag, den ein Artikel nach Deckung der variablen Kosten zu den Fixkosten des Unternehmens beiträgt. Eine Kontrolle auf Ebene der Artikel ist mittels Teilkostenrechnungsverfahren möglich.

Teilkostenrechnung geht vor Vollkostenrechnung

Auf Basis einer Wirtschaftlichkeitsanalyse von drei Bäckereifilialen einer Großbäckerei wurden gravierenden Unterschiede einerseits zwischen den Filialen und andererseits innerhalb der Artikel- oder Warengruppen Brötchen, Brot, Kuchen und Bistro deutlich. Die Gestaltung des Sortiments variiert zwischen den Filialstandorten, was auf die unterschiedlichen Präferenzen der Konsumenten zurückzuführen ist.

Dies spiegelt sich zum einem in den filialspezifischen Absatzzahlen und zum anderen in den Deckungsbeiträgen der jeweiligen Produkte wieder. Als besonders aussagefähig erwies sich der Deckungsbeitrag auf der Articlebene, da er den Beitrag der einzelnen Artikel zur Deckung der Gemeinkosten ausweist und somit eine effiziente Sortimentsgestaltung ermöglicht. Es wurde herausgearbeitet, dass Artikelnettoerlöse und Retourenquoten unterschiedlich hohe Auswirkungen auf die Wirtschaftlichkeit eines Artikels haben.

Verwertbare Ergebnisse für die Praxis

Wesentliche Schlussfolgerungen für Bäckereifilialisten lassen sich wie folgt ableiten:

- Eine methodisch abgesicherte, permanente laufende Wirtschaftlichkeitskontrolle liefert auch innerhalb eines gleichartig organisierten Unternehmens eine Vielzahl von entscheidungsrelevanten Daten. Mittels elektronischer Kassen, die artikelgenau die Abverkäufe und Retouren erfassen, und standardisierten artikelspezifischen Articleinzelkosten ist eine solche Wirtschaftlichkeitskontrolle zudem leicht umsetzbar.
- Die Retourenquote, also der Anteil der nicht verkauften Artikel eines Tages an den insgesamt gelieferten Artikeln und die Umsätze je Artikel, das heißt die Verkaufspreise abzüglich der Mehrwertsteuer, sind zwar einfach zu messende Größen, jedoch als alleinige Indikatoren zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit ungeeignet.
- Empfehlenswert ist es, filial- beziehungsweise standortspezifische Marktforschungen (Kundenbefragungen und -beobachtungen) durchzuführen, um Präferenzschwankungen zu erfassen und das Produktportfolio der einzelnen Filialen daran auszurichten. **(Nico Thurian und Dr. Christian Schmidt, Kiel)**

Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme finden Interessenten auf der Homepage des BAFM-Instituts für Ökonomie der Ernährungswirtschaft unter

Info: http://www.bafm.de/Forschungsschwerpunkte/OED/body_oed.html