

Wolfgang Weber

Einführung einer Controlling-Konzeption in einem Handelsunternehmen

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 1995 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783832436001

Wolfgang Weber

**Einführung einer Controlling-Konzeption in einem
Handelsunternehmen**

Wolfgang Weber

Einführung einer Controlling- Konzeption in einem Handelsunternehmen

**Diplomarbeit
an der Fachhochschule Offenburg
Fachbereich Technische Betriebswirtschaft
Lehrstuhl für Prof. R. Wolf
4 Monate Bearbeitungsdauer
Dezember 1995 Abgabe**



Diplom.de

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

ID 3600

Weber, Wolfgang: Einführung einer Controlling-Konzeption in einem
Handelsunternehmen / Wolfgang Weber - Hamburg: Diplomica GmbH, 2001
Zugl.: Offenburg, Fachhochschule, Diplom, 1995

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH
<http://www.diplom.de>, Hamburg 2001
Printed in Germany



Wissensquellen gewinnbringend nutzen

Qualität, Praxisrelevanz und Aktualität zeichnen unsere Studien aus. Wir bieten Ihnen im Auftrag unserer Autorinnen und Autoren Wirtschaftsstudien und wissenschaftliche Abschlussarbeiten – Dissertationen, Diplomarbeiten, Magisterarbeiten, Staatsexamensarbeiten und Studienarbeiten zum Kauf. Sie wurden an deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Akademien oder vergleichbaren Institutionen der Europäischen Union geschrieben. Der Notendurchschnitt liegt bei 1,5.

Wettbewerbsvorteile verschaffen – Vergleichen Sie den Preis unserer Studien mit den Honoraren externer Berater. Um dieses Wissen selbst zusammenzutragen, müssten Sie viel Zeit und Geld aufbringen.

<http://www.diplom.de> bietet Ihnen unser vollständiges Lieferprogramm mit mehreren tausend Studien im Internet. Neben dem Online-Katalog und der Online-Suchmaschine für Ihre Recherche steht Ihnen auch eine Online-Bestellfunktion zur Verfügung. Inhaltliche Zusammenfassungen und Inhaltsverzeichnisse zu jeder Studie sind im Internet einsehbar.

Individueller Service – Gerne senden wir Ihnen auch unseren Papierkatalog zu. Bitte fordern Sie Ihr individuelles Exemplar bei uns an. Für Fragen, Anregungen und individuelle Anfragen stehen wir Ihnen gerne zur Verfügung. Wir freuen uns auf eine gute Zusammenarbeit.

Ihr Team der Diplomarbeiten Agentur

Diplomica GmbH _____
Hermannstal 119k _____
22119 Hamburg _____

Fon: 040 / 655 99 20 _____
Fax: 040 / 655 99 222 _____

agentur@diplom.de _____
www.diplom.de _____

C/018/016

INHALTSVERZEICHNIS

| | |
|---|-----------|
| Abkürzungsverzeichnis | IV |
| Abbildungsverzeichnis | VI |
| | |
| A. EINLEITUNG | 1 |
| 1. Aufgabenstellung und Ziel der Arbeit | 1 |
| 2. Vorgehensweise | 2 |
| | |
| B. AUFBAU DES THEORETISCHEN CONTROLLING- KONZEPTEES | 4 |
| 1. Allgemeines zur Konzepterstellung | 4 |
| 2. Begriffserklärungen / -definitionen | 6 |
| 2.1 Controlling | 6 |
| 2.1.1 Aufbau | 7 |
| 2.1.2 Aufgaben | 9 |
| 2.1.3 Funktionen | 10 |
| 2.1.4 Organisation | 13 |
| 2.1.5 Anforderungsprofil eines Controller | 14 |
| 2.2 Controllingarten | 15 |
| 2.2.1 Operatives Controlling | 15 |
| 2.2.2 Strategisches Controlling | 17 |
| 2.2.3 Gegenüberstellung von operativem und strategischem Controlling | 18 |
| 2.3 Handelsspezifische Controllingaspekte | 21 |
| 2.3.1 Einführung | 21 |
| 2.3.2 Beschreibung der aktuellen Situation im Handel | 23 |
| 2.3.3 Besonderheiten und Defizite im Handelscontrolling | 26 |
| 2.3.4 Vergleich zwischen operativem und strategischem Handelscontrolling | 30 |
| 2.3.5 Typisierung von Handelsunternehmen in Bezug auf Controllinghaltungen | 32 |
| 2.3.6 Controllingbereiche im Handel | 34 |

| | | |
|------------|---|-----------|
| 3. | Controlling in den Unternehmensbereichen | 35 |
| 3.1 | Kostenrechnung | 36 |
| 3.1.1 | Einführung | 36 |
| 3.1.2 | Aufgabe und Funktionen der Kostenrechnung | 36 |
| 3.1.3 | Probleme der Kostenrechnung im Handel | 38 |
| 3.1.4 | Systeme der Kostenrechnung | 39 |
| 3.2 | Personal | 47 |
| 3.2.1 | Grundlagen | 47 |
| 3.2.2 | Aufgaben und Funktionen des Personalcontrolling | 48 |
| 3.2.3 | Kostenanalyse im Personalbereich | 50 |
| 3.2.4 | Arbeitsrechtliche Bestimmungen im Personalbereich | 52 |
| 3.3 | Marketing | 53 |
| 3.3.1 | Begriffsbestimmung | 53 |
| 3.3.2 | Zielsetzung und Aufgaben des Marketing-Controlling | 54 |
| 3.3.3 | Informationsgewinnung für das Marketing-Controlling | 55 |
| 3.4 | Vertrieb | 56 |
| 4. | Informationssystem für das Controlling | 57 |
| 4.1 | Einführung | 57 |
| 4.2 | Informationslieferanten | 58 |
| 4.2.1 | Warenwirtschaftssystem | 58 |
| 4.2.2 | Kostenrechnung | 61 |
| 4.2.3 | Qualitätsmanagement | 63 |
| 4.3 | Berichtswesen | 65 |
| 4.3.1 | Begriff | 65 |
| 4.3.2 | Anforderungen | 66 |
| 4.3.3 | Aufbau | 67 |
| 4.3.4 | Berichtsarten | 69 |
| 4.4 | EDV-Unterstützung des Controlling | 70 |
| 5. | Zusammenfassung des theoretischen Aufbaus | 73 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| C. | PRAXISORIENTIERTE UMSETZUNG DES CONTROLLING-KONZEPTES | 75 |
| 1. | Beschreibung des Handelsunternehmens | 75 |
| 1.1 | Muttergesellschaft | 75 |
| 1.2 | Verbrauchermarktkette | 76 |
| 2. | Beschreibung der Ist-Situation | 78 |
| 2.1 | Fleischsparte | 78 |
| 2.1.1 | Theke und Sortiment | 78 |
| 2.1.2 | Personalbesetzung | 79 |
| 2.1.3 | Informationssysteme | 80 |
| 2.1.4 | Produktkalkulation | 81 |
| 2.2 | Verwaltung | 82 |
| 2.2.1 | Kostenrechnung | 82 |
| 2.2.2 | Controlling | 82 |
| 2.3 | Vertrieb | 83 |
| 2.4 | Personal | 84 |
| 3. | Umsetzung in die einzelnen Bereiche | 87 |
| 3.1 | Konkrete Ausprägungen für die Fleischsparte | 87 |
| 3.2 | Operatives Controlling-Konzept für die Verwaltung der Verbrauchermarktkette | 92 |
| 3.3 | Entwicklungspotential des Controlling-Konzeptes für die Muttergesellschaft | 99 |
| 4. | Resümée und Ausblick | 102 |
| | Literaturverzeichnis | VII |
| | Eidesstattliche Erklärung | X |

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

| | |
|-----------|----------------------------------|
| a.a.O. | am angegebenen Ort |
| Abb. | Abbildung |
| AU | Arbeitsunfähigkeitsbescheinigung |
| Aufl. | Auflage |
| bzw. | beziehungsweise |
| bzgl. | bezüglich |
| ca. | circa |
| d.h. | das heißt |
| DM | Deutsche Mark |
| EAN | Europäische Artikelnummer |
| EDV | Elektronische Datenverarbeitung |
| erw. | erweiterte |
| evtl. | eventuell |
| e.V. | eingetragener Verein |
| f | folgende |
| ff | fortfolgende |
| HP | Hauptprozess |
| Hrsg. | Herausgeber |
| i.d.R. | in der Regel |
| incl. | inclusive |
| neubearb. | neubearbeitete |
| Nr. | Nummer |
| o.V. | ohne Verfasser |
| PC | Personal Computer |
| PLU-Nr. | Price-look-up-Nummer |
| S. | Seite |
| sog. | Sogenannte |
| Std. | Stunde |
| u.a. | unter anderem |
| überarb. | überarbeitete |

| | |
|-----------|---------------|
| unveränd. | unveränderte |
| usw. | und so weiter |
| vgl. | vergleiche |
| z.B. | zum Beispiel |
| z.Zt. | zur Zeit |

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

| | |
|---|----|
| Abbildung 1: Aufbaustruktur des Controlling | 7 |
| Abbildung 2: Controlling-Aktivitäten-Viereck | 10 |
| Abbildung 3: Gegenüberstellung von operativem und strategischem Controlling | 19 |
| Abbildung 4: Entwicklung des Handelscontrolling im Zeitablauf | 25 |
| Abbildung 5: Markante Unternehmenstypen im Handelscontrolling | 32 |
| Abbildung 6: Controllingbereiche im Handel | 34 |
| Abbildung 7: Unternehmensbereiche | 35 |
| Abbildung 8: Funktionen der Kostenrechnung | 37 |
| Abbildung 9: Formel zur Berechnung der Direkten Produkt-Rentabilität | 40 |
| Abbildung 10: Kalkulationsschema des R.A.E.-Systems | 44 |
| Abbildung 11: Prozesshierarchien im Handel | 45 |
| Abbildung 12: Rechenbeispiel zur Prozesskalkulation im Handel | 46 |
| Abbildung 13: Personaldaten als Datenbasis des Personalcontrolling | 51 |
| Abbildung 14: Funktionsbereiche eines Warenwirtschaftssystems | 60 |
| Abbildung 15: Hardwarestrukturen | 72 |
| Abbildung 16: Struktur der Unternehmensgruppe | 75 |
| Abbildung 17: Struktur der Verwaltung des Verbrauchermarktes | 77 |
| Abbildung 18: Beispiel für Veredelungsmöglichkeiten eines Fleischrohlings | 88 |
| Abbildung 19: Deckungsbeitragsrechnung auf Artikelebene | 93 |
| Abbildung 20: Deckungsbeitragsrechnung auf Warengruppenebene | 94 |
| Abbildung 21: Deckungsbeitragsrechnung auf Abteilungsebene | 95 |
| Abbildung 22: Deckungsbeitragsrechnung auf Marktebene | 96 |