

**Holger Gawenda**

**Controllinganforderungen und -instrumente  
in Handelsunternehmen mit Filialnetz bzw.  
Franchisesystem im Vergleich**

**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 © 2002 Diplomica Verlag GmbH  
ISBN: 9783832459451

**Holger Gawenda**

**Controllinganforderungen und -instrumente in Handels-  
unternehmen mit Filialnetz bzw. Franchisesystem im  
Vergleich**

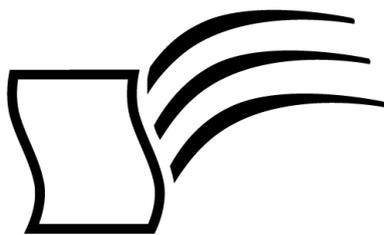


---

Holger Gawenda

# **Controllinganforderungen und -instrumente in Handelsunternehmen mit Filialnetz bzw. Franchisesystem im Vergleich**

Diplomarbeit  
an der Universität Rostock  
Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften  
4 Monate Bearbeitungsdauer  
Juli 2002 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 5945

Gawenda, Holger: Controllinganforderungen und -instrumente in Handelsunternehmen mit Filialnetz bzw. Franchisesystem im Vergleich  
Hamburg: Diplomica GmbH, 2002  
Zugl.: Rostock, Universität, Diplomarbeit, 2002

---

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 2002  
Printed in Germany

## **Inhaltsverzeichnis**

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>I</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>III</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>V</b>
<b>1 Einleitung .....</b>	<b>1</b>
1.1 Problemdarstellung und Ziele .....	1
1.2 Vorgehensweise in der Arbeit.....	2
<b>2 Handelsunternehmen im Überblick .....</b>	<b>4</b>
2.1 Allgemeiner Überblick und Situationsdarstellung der Handelsunternehmen	4
2.2 Das filialisierte Handelsunternehmen.....	6
2.3 Das Handelsunternehmen mit Franchisesystem.....	9
2.3.1 Das Franchisesystem .....	9
2.3.2 Abgrenzung zu anderen Kooperationen .....	14
2.3.3 Differenzierung von Franchisesystemen .....	15
2.3.4 Aufbau und Funktionsweise von Franchisesystemen.....	16
2.4 Zusammenfassung und Vergleich .....	19
<b>3 Controlling in Handelsunternehmen.....</b>	<b>22</b>
3.1 Handelscontrolling und seine Besonderheiten .....	22
3.2 Organisation des Handelscontrolling.....	24
3.3 Kritische Würdigung und Zusammenfassung .....	28
<b>4 Controllinganforderungen im Vergleich.....</b>	<b>30</b>
4.1 Einordnung der Controllinganforderungen in Handelsunternehmen .....	30
4.1.1 Allgemeine Anforderungen .....	30
4.1.2 Menschliche Ebene.....	31
4.1.3 Wirtschaftliche Ebene.....	32
4.1.4 Operative Ebene .....	33
4.1.5 Zeitliche Ebene .....	35
4.1.6 Berichts- und Dokumentationsebene:.....	35
4.2 Vergleich der Controllinganforderungen.....	36
4.3 Einfluss der Marketingstrategie auf die Controllinganforderungen.....	38

<b>5</b>	<b>Controllinginstrumente im Vergleich .....</b>	<b>41</b>
<b>5.1</b>	<b>Ausgewählte strategische Controllinginstrumente.....</b>	<b>41</b>
5.1.1	Balanced Scorecard .....	41
5.1.2	Portfolioanalyse .....	49
<b>5.2</b>	<b>Operative Controllinginstrumente.....</b>	<b>51</b>
5.2.1	ABC und XYZ – Analyse.....	51
5.2.2	Deckungsbeitragsrechnung.....	56
5.2.3	Kennzahlen und Kennzahlensysteme .....	60
<b>5.3</b>	<b>Zusammenfassung .....</b>	<b>67</b>
<b>6</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick .....</b>	<b>70</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>VII</b>
	<b>Eidesstattliche Erklärung .....</b>	<b>XI</b>

## **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1:	Überblick über verschiedene Faktoren.....	1
Abbildung 2:	Systematisierung von Handelsbetrieben .....	6
Abbildung 3:	Modell einer Filialunternehmung.....	7
Abbildung 4:	Organisationsstruktur filialisierter Handelsunternehmen.....	8
Abbildung 5:	Systeme im Handel.....	10
Abbildung 6:	Modell eines Franchisesystems .....	11
Abbildung 7:	Partnerschaft mit wirtschaftlichem Profit.....	13
Abbildung 8:	Organisationsstruktur von Franchisesystemen.....	17
Abbildung 9:	Ausgewählte Kriterien für die Filialisierung und Franchisierung.....	19
Abbildung 10:	Vergleich Filialunternehmen und Franchisesystem .....	21
Abbildung 11:	Besonderheiten des Handelsbetriebes gegenüber Produktionsunternehmen ..	23
Abbildung 12:	Informationsbedürfnisse der Controllingadressaten im Filialunternehmen ...	25
Abbildung 13:	Informationsbedürfnisse der Controllingadressaten im Franchisesystem.....	27
Abbildung 14:	Übersicht der Anforderungen an ein Controlling im Handelsunternehmen...31	
Abbildung 15:	Perspektiven der Balanced Scorecard nach Kaplan/ Norton.....	42
Abbildung 16:	Zentrale Kennzahlen (Beispiele).....	43
Abbildung 17:	Perspektiven der BSC für filialisierte Handelsunternehmen.....	45
Abbildung 18:	Perspektiven der BSC für ein Franchisesystem .....	46
Abbildung 19:	Perspektiven der BSC für einen Franchisegeber.....	47
Abbildung 20:	Einfaches Beispiel einer Profildarstellung .....	51
Abbildung 21:	ABC-/ XYZ- Analyse.....	53
Abbildung 22:	ABC-/ XYZ- Analyse für betriebliche Leistungen in einem Filialunternehmen bzw. Franchisesystem .....	54