

Klaus Barth · Betriebswirtschaftslehre des Handels

Prof. Dr. Klaus Barth

Betriebswirtschaftslehre des Handels

GABLER

Autor: Prof. Dr. Klaus Barth ist Universitätsprofessor und Inhaber des Lehrstuhls für Allg. Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Handelsbetriebslehre, an der Philipps-Universität Marburg.

CIP-Kurztitelaufnahme der Deutschen Bibliothek

Barth, Klaus:
Betriebswirtschaftslehre des Handels / Klaus Barth. —
Wiesbaden : Gabler, 1988.

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen der Verlagsgruppe Bertelsmann

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1988
Softcover reprint of the hardcover 1st edition 1988



Satz: Roddert Fotosatz, Mainz

Druck: Wilhelm & Adam, Heusenstamm

Buchbinder: Osswald + Co., Neustadt/Weinstr.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

ISBN-13: 978-3-409-13326-5

e-ISBN-13: 978-3-322-83711-0

DOI: 10.1007/978-3-322-83711-0

Vorwort

Das vorliegende Buch ist aus meinen an den Universitäten Köln und Marburg gehaltenen Lehrveranstaltungen hervorgegangen. Dabei war die Leitidee prägend, die Handelsbetriebslehre, ebenso wie die übrigen Wirtschaftszweiglehren, als eine wirtschaftszweigspezifische Konkretisierung der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre anzusehen. Damit wird eine verengende, nur auf die Absatzfunktion des Handelsbetriebes gerichtete Betrachtungsweise, wie sie in der Regel in Publikationen zum Handelsmarketing zum Ausdruck kommt, ausgeweitet und folglich die komplexe Aufgabenstellung für die Unternehmungsführung im Handel als wesentlicher Strukturierungsansatz gewählt.

Um auch dem Anfänger die für das Studium des Handels notwendigen Grundeinsichten zu vermitteln, wird das Buch in einen explikativen und instrumentellen Teil gegliedert.

Im explikativen Teil erfolgt eine Einordnung des Handels und seiner Institutionen unter wirtschaftlichen und wissenschaftssystematischen Aspekten. Mit Hilfe des funktionenorientierten Forschungsansatzes werden Funktionenwandel und Ökonomisierung, der Zusammenhang zwischen Handelsfunktionen und marktpolitischen Instrumenten sowie die Handelsfunktionen als Aktionsrahmen der Betriebstypeninnovation behandelt.

Es folgen die Faktoren handelsbetrieblicher Leistungserstellung sowie eine Erläuterung der Vielfalt von Betriebsformen und Betriebstypen im Handel.

Der instrumentelle Teil ist dann ausschließlich den Gestaltungsfragen der Unternehmungsführung im Handel unter entscheidungsorientierten Aspekten gewidmet.

Nach der Ableitung eines Planungs- und Budgetierungssystems und der Diskussion adäquater Aufbauorganisationen werden Informations- und Entscheidungstechniken zur Planung der handelsbetrieblichen Absatz- und Beschaffungsprozesse erörtert. Ausführlich werden die Parameter der strategischen und operativen Marktbearbeitung sowie Controllingkonzepte unter Einschluß von Warenwirtschaftssystemen dargestellt. Allerdings bedingt die Breite der zu erörternden Fragestellungen auch eine Beschränkung und Konzentration auf grundlegende Problemfelder. Infolgedessen sollte zur Vertiefung und Ergänzung von dem weiterführenden Literaturangebot Gebrauch gemacht werden.

Zu großem Dank bin ich meinen Mitarbeitern verpflichtet, und zwar den Herren Dr. H. Büttner, Dr. D. Möhlenbruch und Dipl.-Kfm. H.-J. Theis, denen ich vielfältige Anregungen und Ergänzungen verdanke, Frau O. Claßen, die mit großer Sorgfalt und Geduld die Erstellung des Manuskriptes besorgte, sowie den Herren cand. rer. pol. R. Hartmann und R. Immel, die mich bei den Korrekturarbeiten unterstützten.

Schließlich danke ich besonders dem Betriebswirtschaftlichen Verlag Th. Gabler GmbH, Wiesbaden, der die Drucklegung und Publikation in kürzester Zeit ermöglichte.

KLAUS BARTH

Inhaltsverzeichnis

Erstes Kapitel

Wirtschaftliche und wissenschaftstheoretische Einordnung des Handels und seiner Institutionen

13

I. Standort des Binnenhandels und seiner Institutionen in der Gesamtwirtschaft

13

1. Der Handelsbetrieb als Bestandteil des gesamtwirtschaftlichen Distributionssystems

13

2. Gründe für einen wachsenden Anteil der Handelsleistung am Sozialprodukt

15

3. Ausgewählte statistische Informationen zur Struktur des Groß- und Einzelhandels

22

a) Zur Struktur des Großhandels

22

b) Zur Struktur des Einzelhandels

25

4. Gesamtwirtschaftliche Entwicklungstendenzen im Handel für den Zeitraum bis 1995

31

II. Wissenschaftssystematische Einordnung von Handelsbetriebslehre und Handelsforschung

35

1. Zur Geschichte der Handelsbetriebslehre

35

2. Ansätze der Handelsforschung

37

a) Institutionenorientierter Ansatz

38

b) Funktionenorientierter Forschungsansatz

38

c) Warenorientierter Forschungsansatz

39

d) Aktionsanalytischer Ansatz

40

Literatur zum ersten Kapitel

42

Zweites Kapitel

Bestimmungsmerkmale der Handelsbetriebe

43

I. Handelsfunktionen

43

1. System der Handelsfunktionen

45

2. Funktionenwandel und Ökonomisierung

47

3. Zusammenhang zwischen Handelsfunktionen und absatzpolitischem Instrumentarium

50

4. Handelsfunktionen und daraus resultierende Leistungspolitik als Aktionsrahmen einer Betriebstypeninnovation im Handel

55

II. Strukturmerkmale

57

1. Betriebsform und Betriebstyp

58

2. Warenkreis

59

3. Umsatzverfahren (Marktbearbeitungssysteme)	60
4. Standort	61
5. Abgrenzung von originären und derivativen Strukturmerkmalen	62
III. Faktoren handelsbetrieblicher Leistungserstellung	63
1. Menschliche Arbeit als Leistungsfaktor	64
a) Bedeutung der ausführenden Arbeit	64
b) Personaleinsatzsysteme auf der Grundlage von Arbeits- und Zeitstudien	67
c) Formulierung von Leistungsanreizsystemen zur Verbesserung der Mitarbeitermotivation	70
d) Bedeutung des dispositiven Faktors	72
2. Ware als Faktor der Leistungserstellung	73
a) Zum Kostencharakter des Regiefaktors „Ware“	74
b) Bedeutung und Gliederung des Sortiments	75
c) Betriebspolitische Überlegungen bei der Sortimentszusammensetzung	76
3. Sachliche Betriebsmittel als Leistungsfaktoren	79
4. Probleme der Leistungs- und Produktivitätsmessung	82
 Literatur zum zweiten Kapitel	 87
 Drittes Kapitel	
Betriebsformen und Betriebstypen des Binnenhandels	89
 I. Methodische Grundlagen	 89
1. Klassifikation der Betriebstypen aufgrund von Handelsfunktionen	90
2. Klassifikation der Betriebstypen aufgrund von Strukturmerkmalen und absatzpolitischen Instrumentalvariablen	91
3. Generelle Probleme einer Betriebstypensystematisierung im Handel	92
 II. System relevanter Betriebstypen im Einzelhandel	 94
1. Fachgeschäfte	94
2. Spezialgeschäfte	95
3. Gemischtwarenhandlungen	95
4. Ambulante Handlungen	95
5. Warenhaus	96
6. Kaufhaus	98
7. Versandhandelsunternehmen	99
8. Katalog-Schauraum (Catalog Showroom)	100
9. Bedeutung des Filial- und Discountprinzips für die Systematisierung von Betriebstypen	101
10. Discountierende Betriebstypen	102
a) Supermarkt	102
b) Verbrauchermarkt	102
c) Selbstbedienungswarenhause	103

11. Off-price-Stores	103
a) Leistungspolitische Merkmale	103
b) Tendenzen des Trading Up	104
c) Betriebstypenspaltung	104
d) Bisherige Adaption in der Bundesrepublik Deutschland	104
III. Überblick über die bedeutsamen Betriebstypen des Binnengroßhandels auf der Grundlage differenzierter Funktionenwahrnehmung	105
IV. Verbundsysteme im Handel	109
1. Vertikaler Verbund	111
a) Einkaufsverbände	111
b) Freiwillige Ketten	112
2. Horizontaler Verbund	115
V. Dynamik der Betriebstypen	117
1. Hypothesen zur Dynamik der Betriebstypen	117
2. Prognostische Relevanz der Hypothesen	119
Literatur zum dritten Kapitel	122
Viertes Kapitel	
Unternehmensführung	123
I. Deduktion der Unternehmungs- und Bereichsziele	126
1. Bestimmung des Unternehmungszieles	126
2. Ableitung von Bereichszielen im Rahmen eines Planungs- und Budget- tierungssystems	129
Literatur zum vierten Kapitel, Abschnitt I	133
II. Gestaltungsmöglichkeiten der Aufbauorganisation	134
1. Durch das Leitungsprinzip gekennzeichnete Strukturformen	135
2. Durch die Art der Zentralisation betrieblicher Aufgabenerfüllung geprägte Strukturformen	136
3. Kombinerative Strukturformen (Duale Systeme)	138
4. Problem optimaler Leitungsspannen	143
Literatur zum vierten Kapitel, Abschnitt II	144
III. Planung der Absatzpolitik	145
1. Analyse des Absatzmarktes	146
a) Problem der Abgrenzung des Einzugsgebietes	146
b) Das Einkaufsstättenimage als Gegenstand einer verhaltenswissen- schaftlich begründeten Analyse des Absatzmarktes	148

c)	Einsatz eines Positionierungsmodells für die Aufbereitung und Analyse der gewonnenen Marktdaten	151
ca)	Leistungsmerkmale eines Positionierungsmodells	151
cb)	Konstruktion des Imageraumes unter Einsatz multivariater Datenanalysemethoden	154
d)	Bestandteile einer quantitativen Analyse des Absatzmarktes	155
2.	Wahl einer zielführenden Marketingstrategie auf der Grundlage der gewonnenen Marktinformationen	157
a)	Monosegmentstrategien	157
aa)	Strategie der Marktnischenpositionierung	157
ab)	Positionierung in einer Versorgungslücke	158
ac)	Strategie der segmentbezogenen Marktführerschaft	159
b)	Multisegmentstrategien	160
ba)	Strategie der Marktstandardisierung	160
bb)	Strategie der Marktdifferenzierung	160
c)	Gestaltungsmöglichkeiten der Diversifikation	162
ca)	Horizontale Diversifikation	162
cb)	Vertikale Diversifikation	163
cc)	Laterale Diversifikation	163
cd)	Internationalisierung	163
3.	Planung des marktpolitischen Instrumentariums der Absatzförderung	165
a)	Die Sortimentspolitik unter besonderer Berücksichtigung von Verbundwirkungen	167
aa)	Grundlagen der Sortimentspolitik	167
ab)	Bedeutung der Verbundbeziehungen für die Sortimentspolitik	174
b)	Preispolitik	183
ba)	Preisfindung und Kompensationskalkulation	185
bb)	Maßnahmen marktorientierter Preissetzung	190
bc)	Maßnahmen zur Verbesserung der Preisakzeptanz durch den Konsumenten	192
c)	Beeinflussungspolitik	193
ca)	Präsentationspolitik	193
(1)	Die akquisitorische Wirkung der Artikelplatzierung unter besonderer Berücksichtigung empirischer Untersuchungen	194
(2)	Komplexität der Präsentationsplanung	196
(3)	Heuristische Planungsverfahren	199
cb)	Werbepolitik	200
(1)	Die einzelnen Werbemittel in ihrer Bedeutung für die verschiedenen Betriebstypen und Branchen im Einzel- und Großhandel	201
(2)	Grundlagen der Werbepolitik	205
(3)	Probleme der Gruppenwerbung	208
d)	Sonderangebotspolitik	211
	Literatur zum vierten Kapitel, Abschnitt III	216

IV. Planung der Beschaffungspolitik	218
1. Beschaffungsmarktforschung	218
a) Systematisierung des durch die Beschaffungsmarktforschung zu dek- kenden Informationsbedarfs	219
b) Informationsquellen der Beschaffungsmarktforschung	223
c) Geeignete Aufbereitung und Speicherung der gewonnenen Beschaf- fungsmarktinformationen	224
2. Grundlagen strategischer und operativer Beschaffungsplanung	225
a) Sortimentsanalyse	227
b) Lieferantenanalyse	230
3. Beschaffungspolitisches Instrumentarium	230
a) Beschaffungsprogrammpolitik	231
b) Beschaffungsmethodenpolitik	236
ba) Wahl der Beschaffungswege	237
bb) Beschaffungsart	239
bc) Kontaktformen der Beschaffung	240
c) Kontrahierungspolitik	241
ca) Probleme der Beschaffungspreisbildung	243
cb) Lieferungs- und Zahlungsbedingungen	249
cc) Lieferservice	254
d) Beschaffungskommunikation	255
4. Entscheidungskriterien für die Aufnahme neuer Artikel	257
a) Beschaffungsverhalten in der Praxis	258
b) Ein System für die Artikelaufnahme entscheidungsrelevanter Indi- katoren	259
c) Bewertungs- und Entscheidungstechniken	261
 Literatur zum vierten Kapitel, Abschnitt IV	 264
 V. Planungstechniken zur Realisierung des warenwirtschaftlichen Optimums	 265
1. Ablauforganisatorische Elemente eines geschlossenen Warenwirtschafts- systems	265
2. Beschaffungs- und Bestellplanung	268
a) Optimierung der Bestellmengen	269
b) Zusammenhang von Losgrößen und Lagerkosten zur Durchsetzung von Zusatzrabatten	272
c) Lieferantenkredit und optimale Bestellmenge	273
d) Dynamische Losgrößenrechnung	274
e) Optimierung der Bestellmengen bei Verbunddisposition	277
f) Eindeckungsentscheidungen bei zu erwartenden Preiserhöhungen	281
g) Einkaufsstrategie bei stochastischem Bedarf	283
3. Dispositions- und Lagerhaltungssysteme	288
a) Bestellpunktverfahren	289
b) Bestellrhythmusverfahren	290
c) Techniken zur Festlegung von Sicherheitsbeständen	292
d) Limitplanung	298

4. Lagerwirtschaft	303
a) Entscheidungstatbestände bei der Planung der Lagerwirtschaft . . .	304
b) Kommissionierungstechniken	306
Literatur zum vierten Kapitel, Abschnitt V	309
VI. Kontrolle	310
1. Interne Erfolgsrechnung	312
a) Erfolgsrechnung als Vollkostenrechnung	312
b) Erfolgsrechnung als Teilkostenrechnung	315
2. Externe Vergleichsrechnung	317
a) Methodik des Vergleichsprozesses	318
b) Informationsgehalt	320
c) Problematik der Repräsentativität	321
d) Anwendungsbeispiel zum Betriebsvergleich	322
3. System warenwirtschaftlicher Erfolgsindikatoren	325
a) Spanne und Umschlaghäufigkeit als Maßgrößen der Artikelrentabi- lität	326
b) Maßnahmen zur Förderung der Artikelrentabilität	329
4. Geschlossenes Warenwirtschaftssystem als Instrument der Unterneh- mungsführung	331
a) Verbesserung der Führungsentscheidungen durch ein geschlossenes Warenwirtschaftssystem	332
b) Marketingpolitischer Nutzen eines geschlossenen Warenwirtschafts- systems	333
ba) Fundierung sortimentspolitischer Entscheidungen	333
bb) Fundierung preispolitischer Entscheidungen	335
bc) Fundierung beeinflussungspolitischer Entscheidungen	336
c) Nutzen eines geschlossenen Warenwirtschaftssystems in den übrigen Unternehmungsbereichen	337
ca) Personalwirtschaftliche Aspekte eines geschlossenen Waren- wirtschaftssystems	337
cb) Finanzwirtschaftliche Aspekte eines geschlossenen Warenwirt- schaftssystems	338
Literatur zum vierten Kapitel, Abschnitt VI	339
<i>Verzeichnis der Abbildungen</i>	341
<i>Verzeichnis der Tabellen</i>	342
<i>Literaturverzeichnis</i>	343
<i>Sachregister</i>	351