

## Geleitwort

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit dem Themenfeld des wertschöpfungsorientierten Handelscontrollings, dargestellt am Beispiel des mittelständischen Bekleidungseinzelhandels. Sie stellt einen sehr interessanten Beitrag zu einem innerhalb der betriebswirtschaftlichen Forschung bislang kaum erschlossenen Gebiet dar. Das Thema ist in mehrfacher Hinsicht sowohl für die Forschung als auch für die Praxis relevant. So ist dem Ansatz des wertschöpfungsorientierten Controllings in den letzten Jahren in der Unternehmenspraxis eine steigende Bedeutung beizumessen; dies zeigen mittlerweile viele empirische Untersuchungen. Das zugrunde liegende Konzept hat jedoch noch keine theoretisch fundierte Anwendung im Bereich des Handelscontrollings gefunden. Aus praktischer Perspektive besitzt die hier dargelegte Thematik deshalb steigende Relevanz und zudem auch Aktualität, weil im Handel in den letzten Jahren zunehmende Bestrebungen zur Konzentration bei gleichzeitig sinkenden Umsätzen zu verzeichnen waren. Dies lenkt den Fokus der Betrachtung unweigerlich in die Richtung der Optimierung der unternehmerischen Effektivität und Effizienz.

Die vorliegende Arbeit wählt zur konzeptionellen Konkretisierung eine für die deutsche Volkswirtschaft durchaus bedeutsame Unternehmensgruppe, nämlich den mittelständischen Bekleidungseinzelhandel. Ist der Befund fehlender oder kaum übertragbarer betriebswirtschaftlicher Konzepte sowie fehlender empirischer Evidenzen schon für mittelständische Unternehmen im Allgemeinen aufzustellen, kann der Mangel im Bereich des (bislang deutlich mittelständisch geprägten) Bekleidungseinzelhandels als noch größer bezeichnet werden. In diesem Wirtschaftssegment sehen sich Einzelhändler sowohl mit professionellen Lieferanten als auch mit Konkurrenten konfrontiert, die durch den Einsatz moderner Medien, durch hohe Angebotsvielfalt und durch bemerkenswerte Geschwindigkeit im Marktzugang häufig einen Informationsvorsprung gegenüber dem Bekleidungseinzelhändler aufweisen. Vor diesem Hintergrund eines feststellbaren strukturellen Wandels im Bekleidungseinzelhandel widmet sich die Arbeit in besonderer Weise der Frage, wie das Controlling nicht nur den Fortbestand von Unternehmen sichern kann, sondern es dem mittelständischen Bekleidungshandel gegebenenfalls in Zukunft auch ermöglicht, eine höhere Wertschöpfung zu erzielen und die Position gegenüber Lieferanten und Abnehmern zu stärken.

Einen Schwerpunkt der vorliegenden Arbeit stellt die Erarbeitung einer wertschöpfungsorientierten Controlling-Konzeption für den mittelständischen Bekleidungseinzelhandel dar. Hier greift der Autor das von mir erarbeitete und erstmals im Jahr 1990 veröffentlichte Controlling-Gedankengut auf, um seine Erkenntnisse anzuschließen. Die insofern theoretisch fundierte Arbeit zeichnet sich auch durch eine praxeologische Prägung aus. Neben der systematischen Ableitung der wesentlichen

Anforderungen des mittelständischen Bekleidungseinzelhandels, der Darlegung der Möglichkeiten zur Anwendung einer wertschöpfungsorientierten Controlling-Konzeption und der resultierenden Chancen für die Branche gibt der Autor eine große Zahl praktischer Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der Unternehmensführung im mittelständischen Bekleidungseinzelhandel. Dem Buch ist daher eine hohe Verbreitung zu wünschen.

Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker

## Vorwort

Die vorliegende Arbeit entstand während meiner Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Unternehmensführung & Controlling, sowie dem Deloitte Mittelstandsinstitut an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. Die Motivation, mich mit diesem Thema zu beschäftigen, entstand einerseits durch meine Forschungstätigkeiten im Bereich der Mittelstandsforschung sowie dem Bezug zum Bekleidungseinzelhandel durch das familieneigene Bekleidungshaus und mein Praktikum bei der Unternehmensberatung hachmeister & partner GmbH in Bielefeld.

Mein Dank gilt in erster Linie meinem akademischen Lehrer und Doktorvater, Herrn Univ.-Professor Dr. Dr. habil. Wolfgang Becker, Inhaber des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftslehre, insb. Unternehmensführung & Controlling, sowie Wissenschaftlicher Direktor des Deloitte Mittelstandsinstituts an der Otto-Friedrich-Universität Bamberg. Seine breite und fachliche Expertise sowie die sehr angenehme Zusammenarbeit im Rahmen meiner Tätigkeit an seinem Lehrstuhl haben maßgeblich für das Gelingen dieser Arbeit beigetragen. Bedanken möchte ich mich an dieser Stelle auch für seine wertvollen Ratschläge und konstruktiven Gespräche, die gerade in schwierigen Zeiten sehr hilfreich und aufbauend waren.

Herrn Univ.-Professor Dr. habil. Eric Sucky danke ich für die zeitnahe Erstellung des Zweitgutachtens sowie Herrn Univ.-Professor Dr. habil. Björn Ivens für seine Bereitschaft, die Rolle des Dritprüfers im Rahmen des Promotionsverfahrens zu übernehmen.

Mein besonderer Dank gilt meinen ehemaligen Kollegen für die tolle Zusammenarbeit während der gemeinsamen Zeit am Lehrstuhl. Mein Dank gilt insbesondere meiner Zimmerkollegin Frau Kristin Kollacks sowie meinen Zimmerkollegen Dr. Björn Baltzer und Robert Holzmann. Herrn Dr. Christian Kunz danke ich insbesondere für seine Unterstützung in der Anfangsphase sowie seine wertvollen Tipps bezüglich der Erstellung wissenschaftlicher Arbeiten.

Weiterhin danke ich Herrn Dr. Patrick Ulrich für die wissenschaftlichen und außerfachlichen Gespräche sowie die gemeinsamen Mittagessen im Fuchsbau, die einen sehr großen Beitrag zum Gelingen meiner Arbeit beigetragen haben. Frau Jutta Eichhorn danke ich für ihre liebenswerte Art und ihre umfassende Unterstützung während meiner Lehrstuhlzeit sowie im Rahmen der Formalitäten während des Promotionsprozesses. Danken möchte ich auch allen hilfswissenschaftlichen Mitarbeitern, insbesondere Herrn Tim Botzkowski, Herrn Christian Hilmer und Frau Regine Henke – bei den beiden Letzgenannten auch für die Unterstützung im Rahmen meiner Tätigkeit beim Campus of Excellence in Hof.

Bei Herrn Frank Ganzasch und Herrn Lars Voß von der hachmeister & partner GmbH sowie Jürgen Blömeke von Blömeke Consulting & Partner und Herrn Karl-Heinz Welter von der IRICS-Software GmbH & Co. KG möchte ich mich für die Unterstützung im Rahmen meiner Studien bedanken. Ohne ihre Hilfe wären die hohen Rücklaufquoten sowie die daraus resultierenden Ergebnisse nicht zu Stande gekommen. Diesbezüglich danke ich auch allen Teilnehmern der Onlinestudie sowie den persönlichen Interviewpartnern für ihren Beitrag im Rahmen meiner Forschung und den sehr interessanten Gesprächen und Einblicken in ihre Unternehmenswelt. Für die Unterstützung bei meinen statistischen Auswertungen gilt mein Dank Herrn Steffen Wölfl.

Dr. Johannes Krämer danke ich einerseits für die konspirativen Gespräche während der gesamten Promotionszeit, die oft auch zu nächtlicher Stunde auf diversen Partys geführt wurden. Andererseits danke ich ihm auch für die Unterstützung beim Lektorat. Gerne erinnere ich mich auch an die gemeinsame Zeit als Managing Partner bei der ebnerkrämer Managementberatung GbR, in der wir wertvolle Erfahrungen sammeln konnten. Danken möchte ich ihm zudem für die daraus entstandene enge Freundschaft, die auch trotz der beruflich bedingten Entfernungen nicht leidet.

Zuletzt möchte ich mich bei meiner Familie für die Unterstützung während meiner gesamten Ausbildung sowie bei meiner Freundin Sabine für ihre unendliche Liebe und ihr Verständnis, trotz der wenigen gemeinsamen Stunden an den Wochenenden, von Herzen bedanken. Ihnen ist diese Arbeit gewidmet.

Bamberg im November 2014  
Robert Ebner

Handelscontrolling

Eine wertschöpfungsorientierte Konzeption für den  
Bekleidungseinzelhandel

Ebner, R.

2015, XX, 323 S. 82 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-08991-7