



Ostfalia
Hochschule für angewandte
Wissenschaften

Betriebswirtschaftliches Controlling im Online-Handel

Prof. Dr. Christian Rafflenbeul-Schaub

Februar 2021

unterstützt von



Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften

– Hochschule Braunschweig/Wolfenbüttel · Herbert-Meyer-Straße 7 · 29556 Suderburg

Fakultät Handel und Soziale Arbeit

Inhalt

1. [Ausgangssituation und Zielsetzung](#)
2. [Angaben zur Befragung](#)
3. [Strukturmerkmale](#)
4. [Betriebswirtschaftliches Controlling](#)
5. [Fazit](#)

1. Ausgangssituation und Zielsetzung

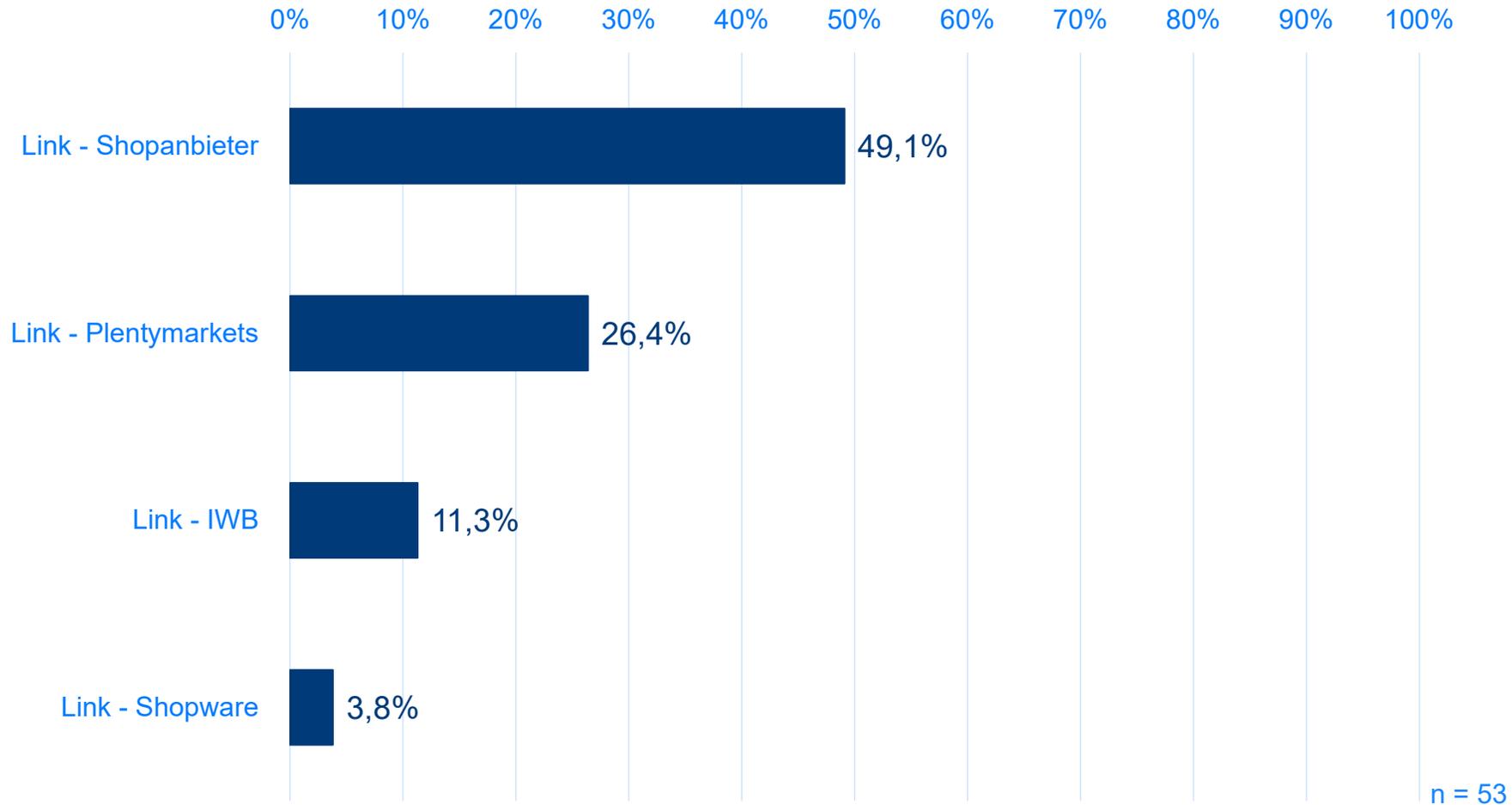
- Das Controlling im Online-Handel umfasst zum einen das Controlling auf Basis von Shop-Statistiken und Web-Tracking-Daten, zum anderen das klassische betriebswirtschaftliche Controlling
- Während ersteres hinreichend untersucht ist, gibt es bislang keine Studie zum betriebswirtschaftlichen Controlling im Online-Handel
- Branchenübergreifende Studien zum betriebswirtschaftlichen Controlling berücksichtigen nicht die Besonderheiten des Handels, außerdem sind in diesen Studien mittlere und große Unternehmen überrepräsentiert
- Mit der vorliegenden Studie soll die Forschungslücke zum Status des betriebswirtschaftlichen Controllings im Online-Handel geschlossen werden
- Zentrale Fragestellungen:
 - Welche betriebswirtschaftlichen Controlling-Instrumente werden in welchem Ausmaß genutzt?
 - Bestehen Zusammenhänge zu Merkmalen der Unternehmensstruktur sowie zum betriebswirtschaftlichen Erfolg?

2. Angaben zur Befragung

- Zielgruppe der Befragung: reine Online-Händler und Multichannel-Händler
- Durchführung der Online-Befragung im Zeitraum vom 24.02. bis 31.10.20 (aufgrund der Corona-Pandemie wurde der ursprünglich geplante Befragungszeitraum deutlich verlängert)
- Die Befragungsteilnahme wurde durch Newsletter der Kooperationspartner, insbesondere shoppanbieter.de und plentymarkets beworben
- 106 begonnene Fragebögen, davon wurden 53 Fragebögen im Zuge der Qualitätssicherung aufgrund nicht ausreichender Anzahl beantworteter Fragen oder nicht plausibler Angaben ausgeschlossen
- 53 Fragebögen sind in die Auswertung eingeflossen

2. Angaben zur Befragung

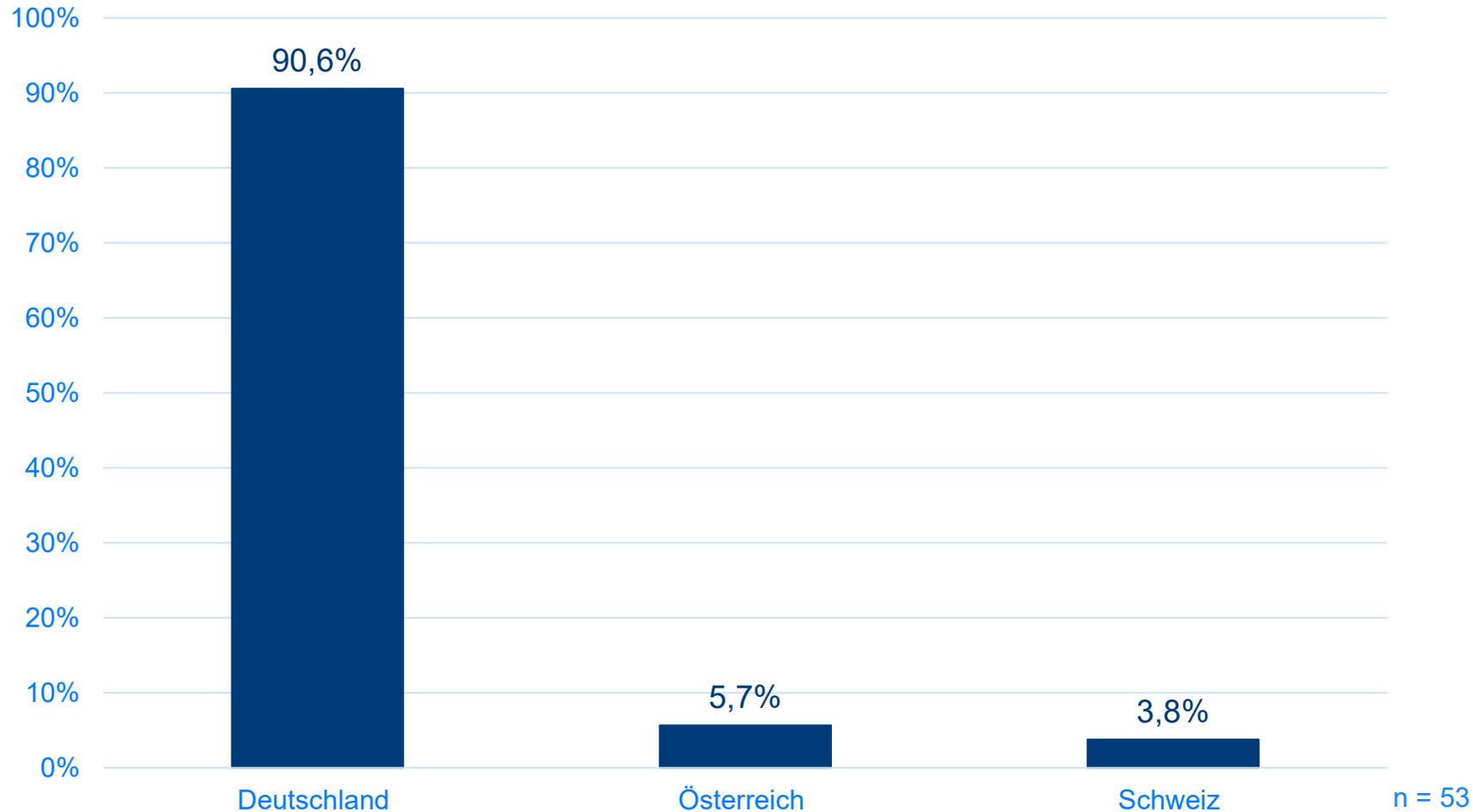
Recruiting der Befragungsteilnehmer





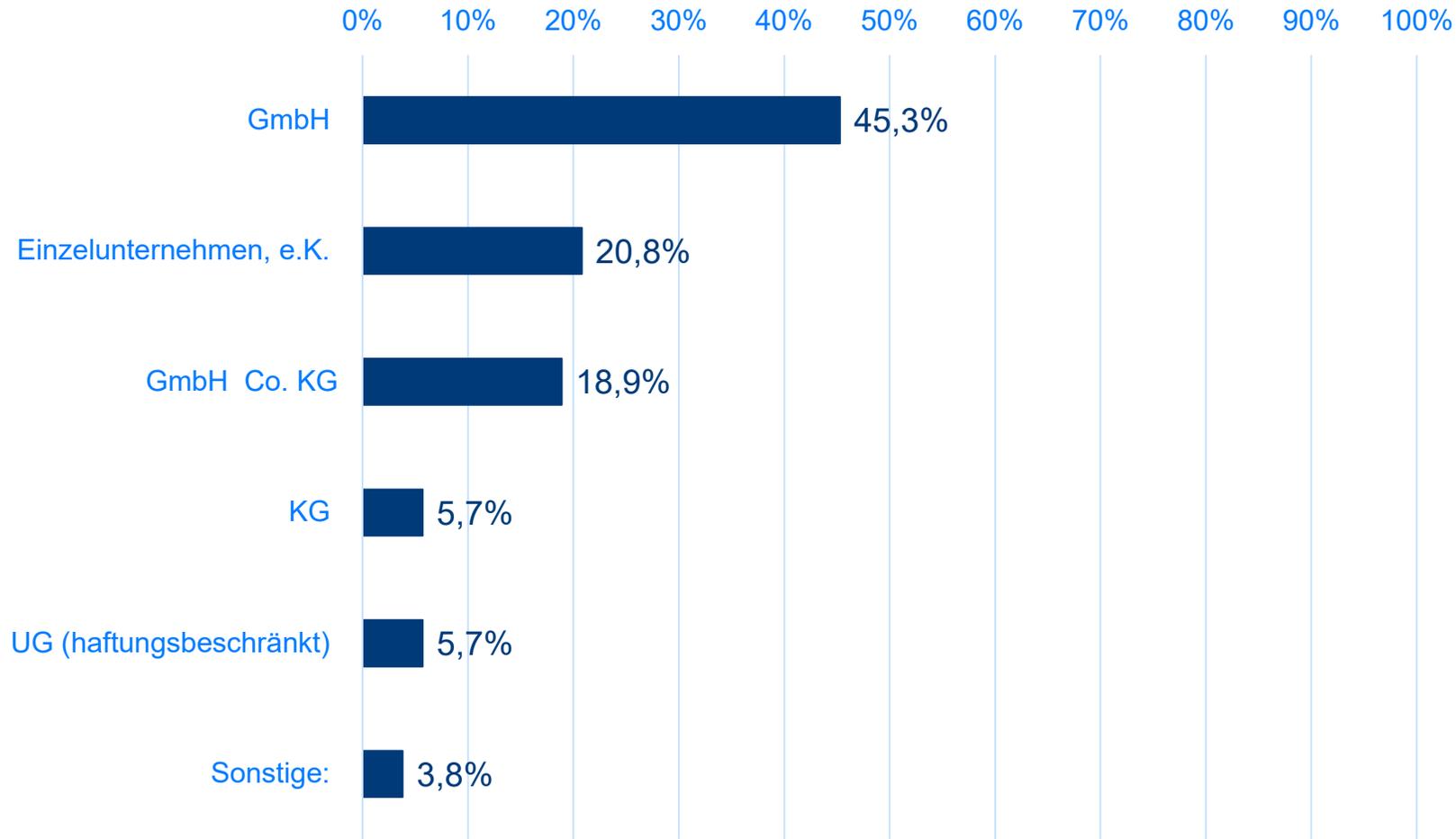
3. Strukturmerkmale

Sitz des Unternehmens



3. Strukturmerkmale

Wie ist die Rechtsform Ihres Unternehmens?

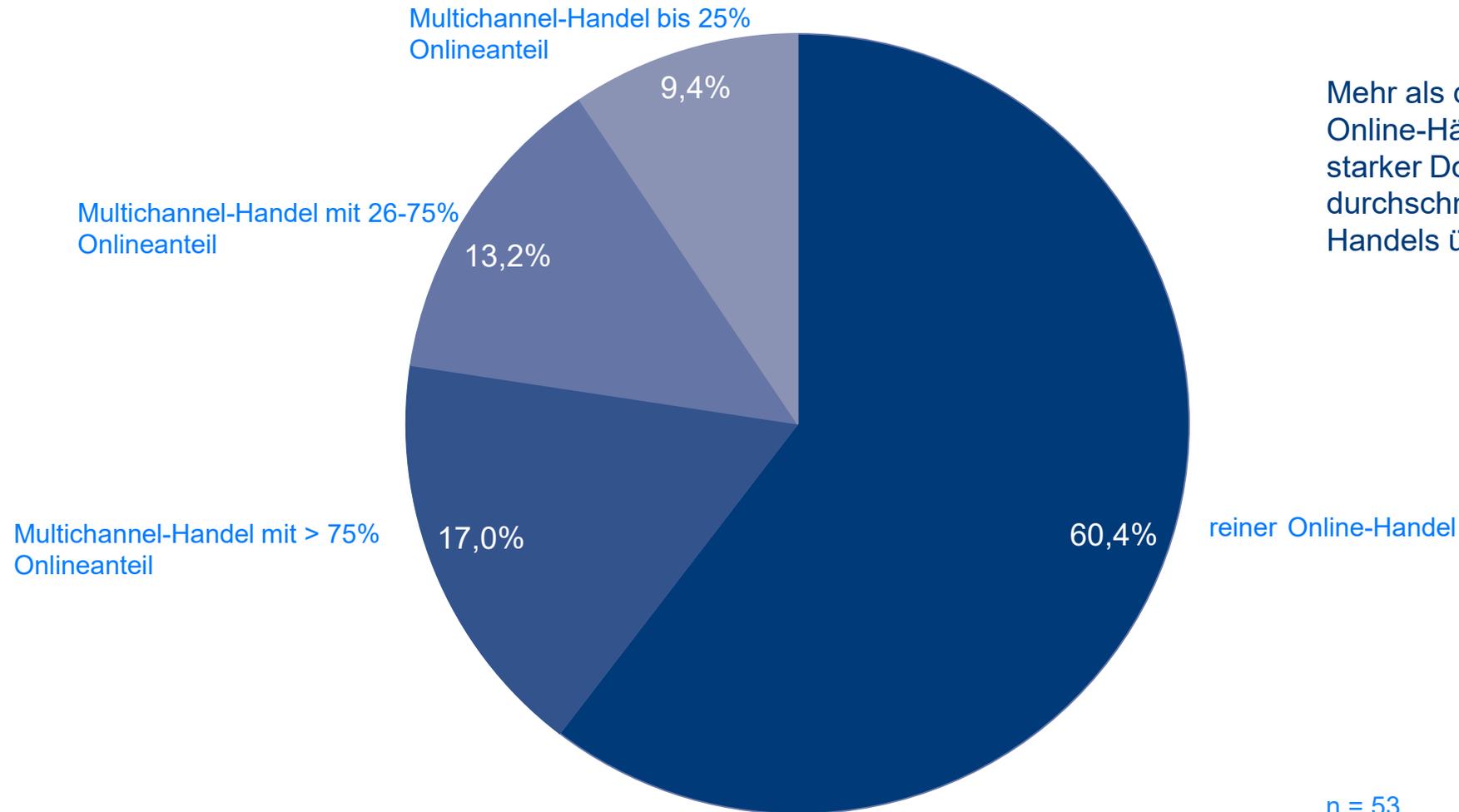


Rund die Hälfte der teilnehmenden Unternehmen sind Kapitalgesellschaften, der Rest sind Einzel- und Personengesellschaften

n = 53

3. Strukturmerkmale

Um welche Art von Unternehmen handelt es sich?

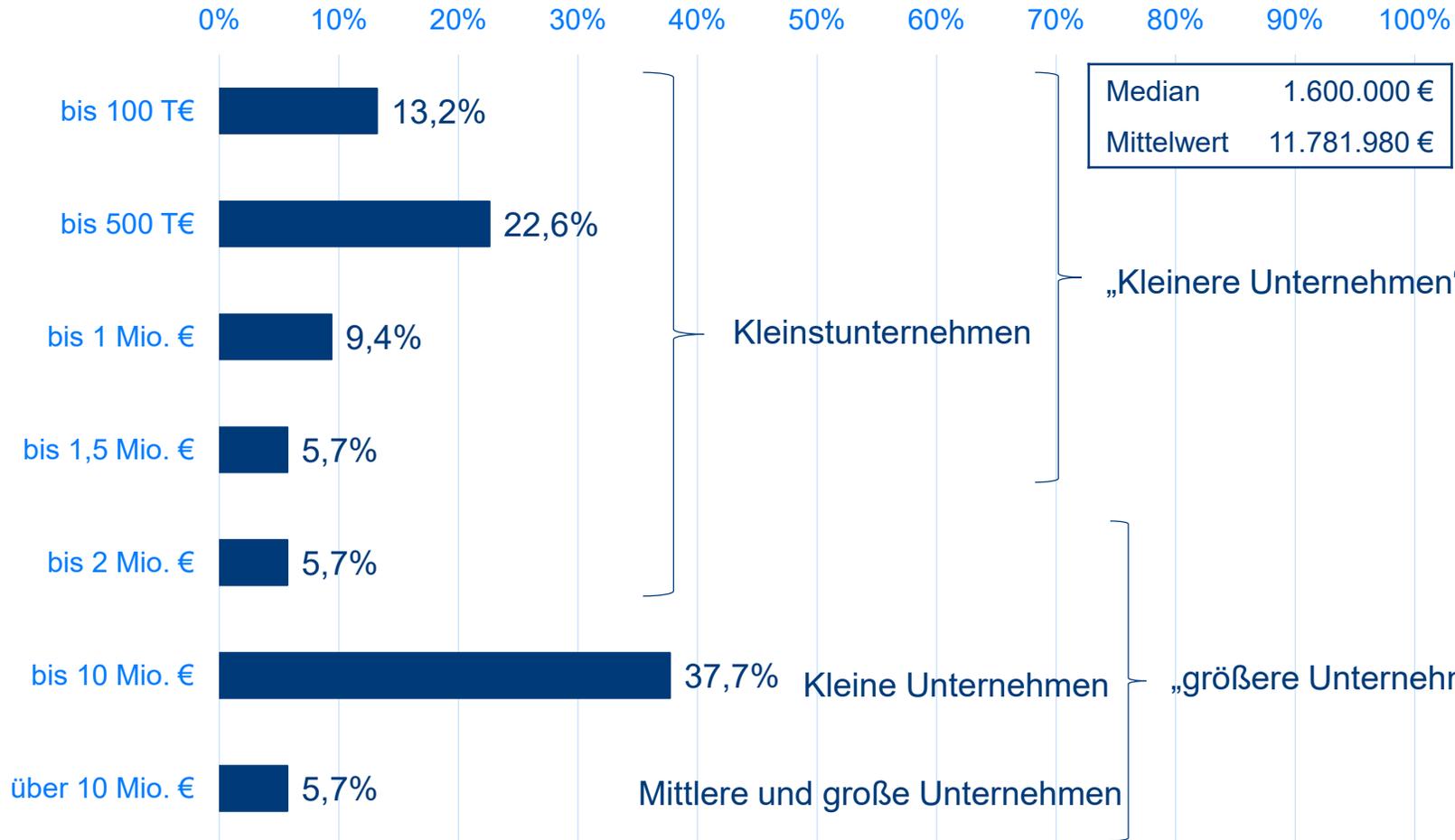


Mehr als dreiviertel der Teilnehmer sind reine Online-Händler oder Multichannelhändler mit starker Dominanz Online-Handels. Der durchschnittliche Umsatzanteil des Online-Handels über alle Teilnehmer liegt bei 83%.

n = 53

3. Strukturmerkmale

Umsatzklassen (Jahresumsatz über alle Absatzkanäle)



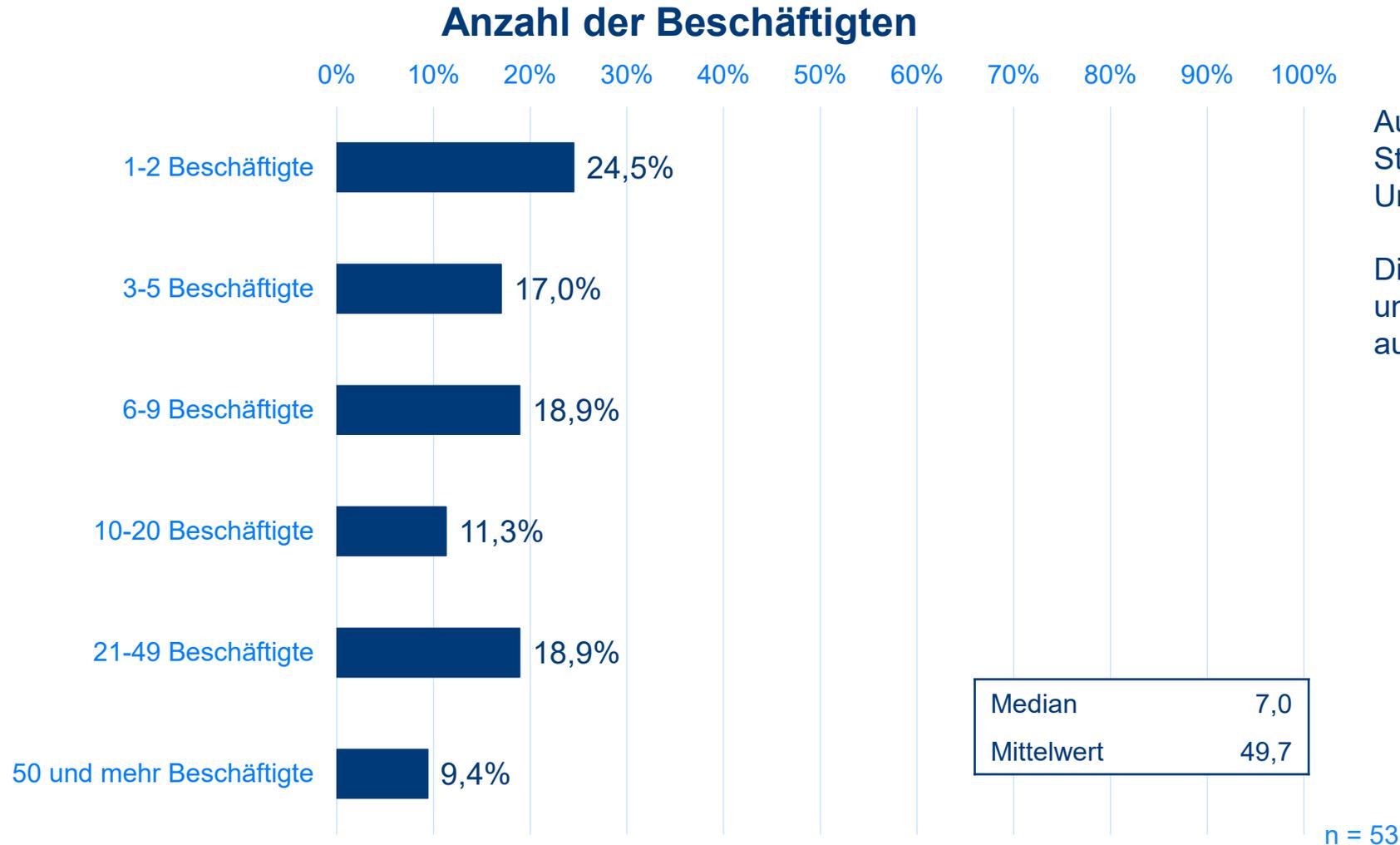
Die Grundgesamtheit von rund 31.000 Unternehmen des Versand- und Internet-Einzelhandels (WZ08-4791) besteht zu 90% aus Unternehmen der Umsatzgrößenklasse unter 2 Mio. EUR, zu 8% aus der Größenklasse 2 bis unter 10 Mio. und zu 2% aus der Größenklasse von 10 Mio. EUR und mehr.

56% der Befragungsteilnehmer fallen in die Kategorie unter 2 Mio. EUR, 38% in die Kategorie 2 bis unter 10 Mio. EUR und 6% in die Kategorie von 10 Mio. EUR und mehr. Im Vergleich zur Grundgesamtheit sind Befragungsteilnehmer der Kategorie bis 2 Mio. EUR unter- und in der Kategorie 2 bis 10 Mio. EUR überrepräsentiert. Jedoch spiegelt die vorliegende Studie besser als anderen Befragungen zum Online-Handel die von kleinst- und kleinen Unternehmen geprägte Struktur des Online-Handels wieder.

Für Größenklassenauswertungen wurden die Unternehmen in zwei etwa gleich stark besetzte Größenklassen aufgeteilt („kleinere Unternehmen“ bis 1,5 Mio. EUR und „größere Unternehmen“ über 1,5 Mio. EUR)

n = 53

3. Strukturmerkmale

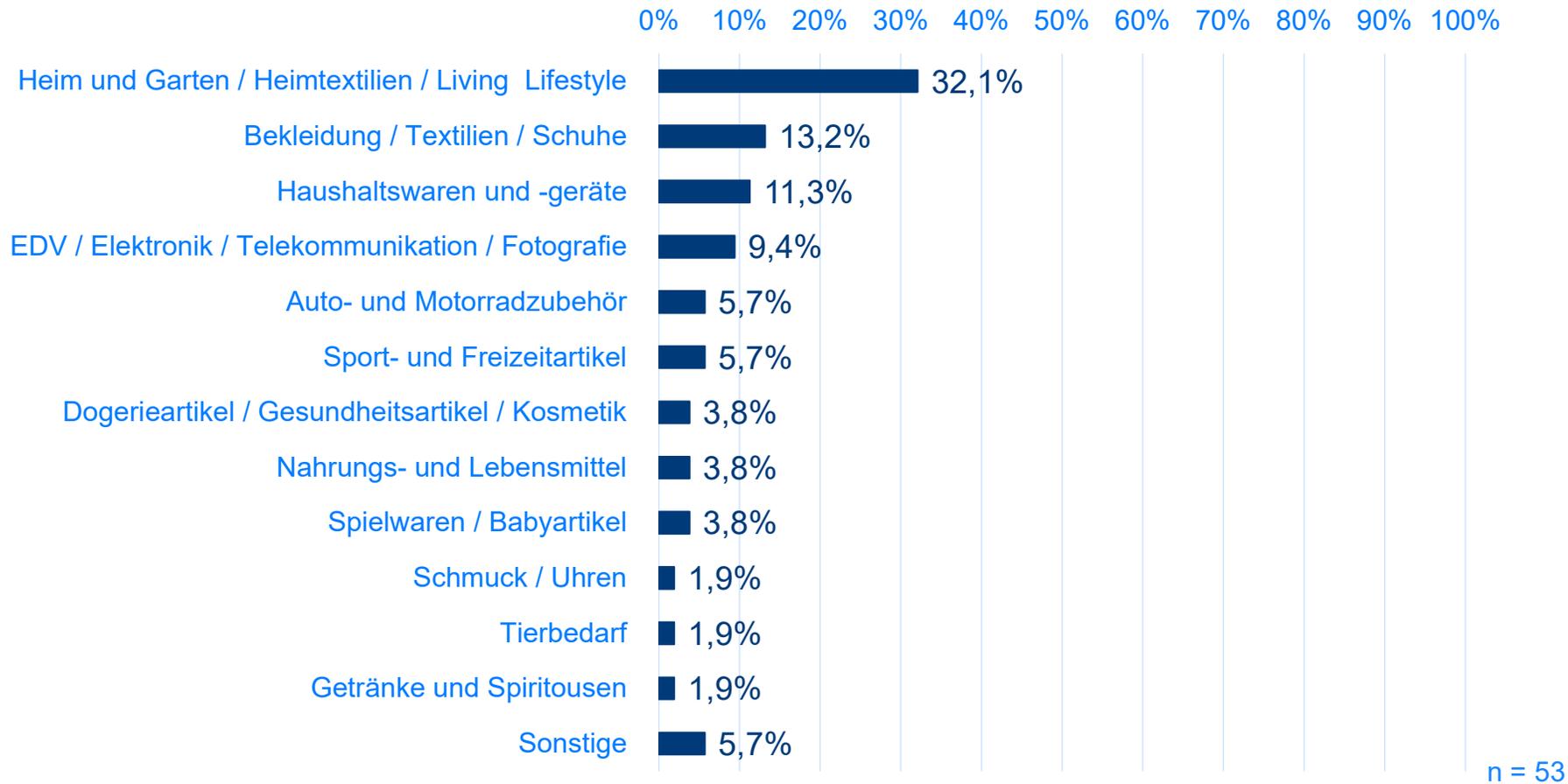


Auch die Beschäftigtenzahlen spiegeln die Struktur von kleinst- kleinen und mittleren Unternehmen wieder.

Die Zuordnung zu „kleinere Unternehmen“ und „größere Unternehmen“ erfolgte ausschließlich über den Umsatz

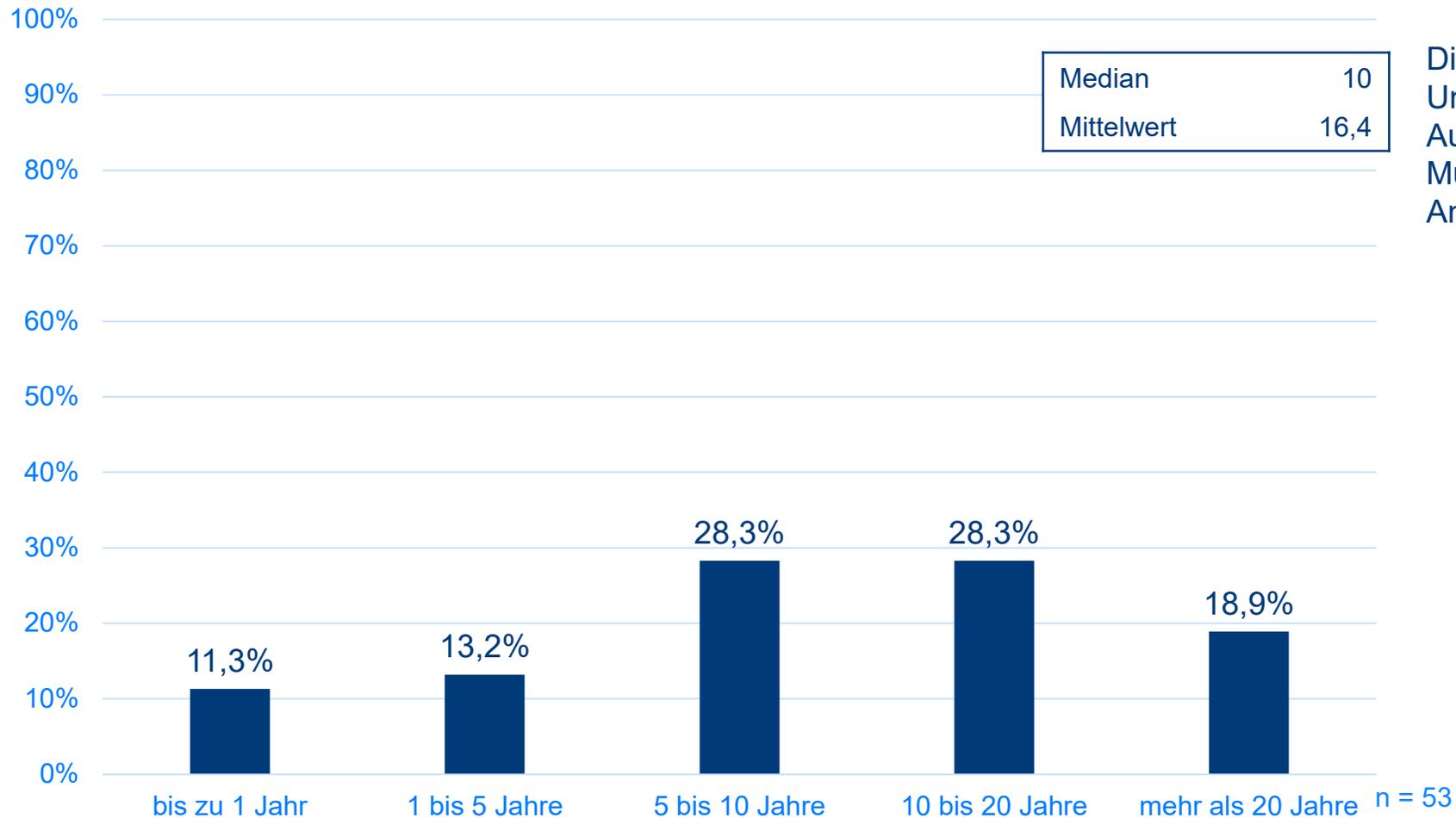
3. Strukturmerkmale

Welcher Branche ordnen Sie Ihr Unternehmen überwiegend zu?



3. Strukturmerkmale

Alter der Unternehmen in Jahren

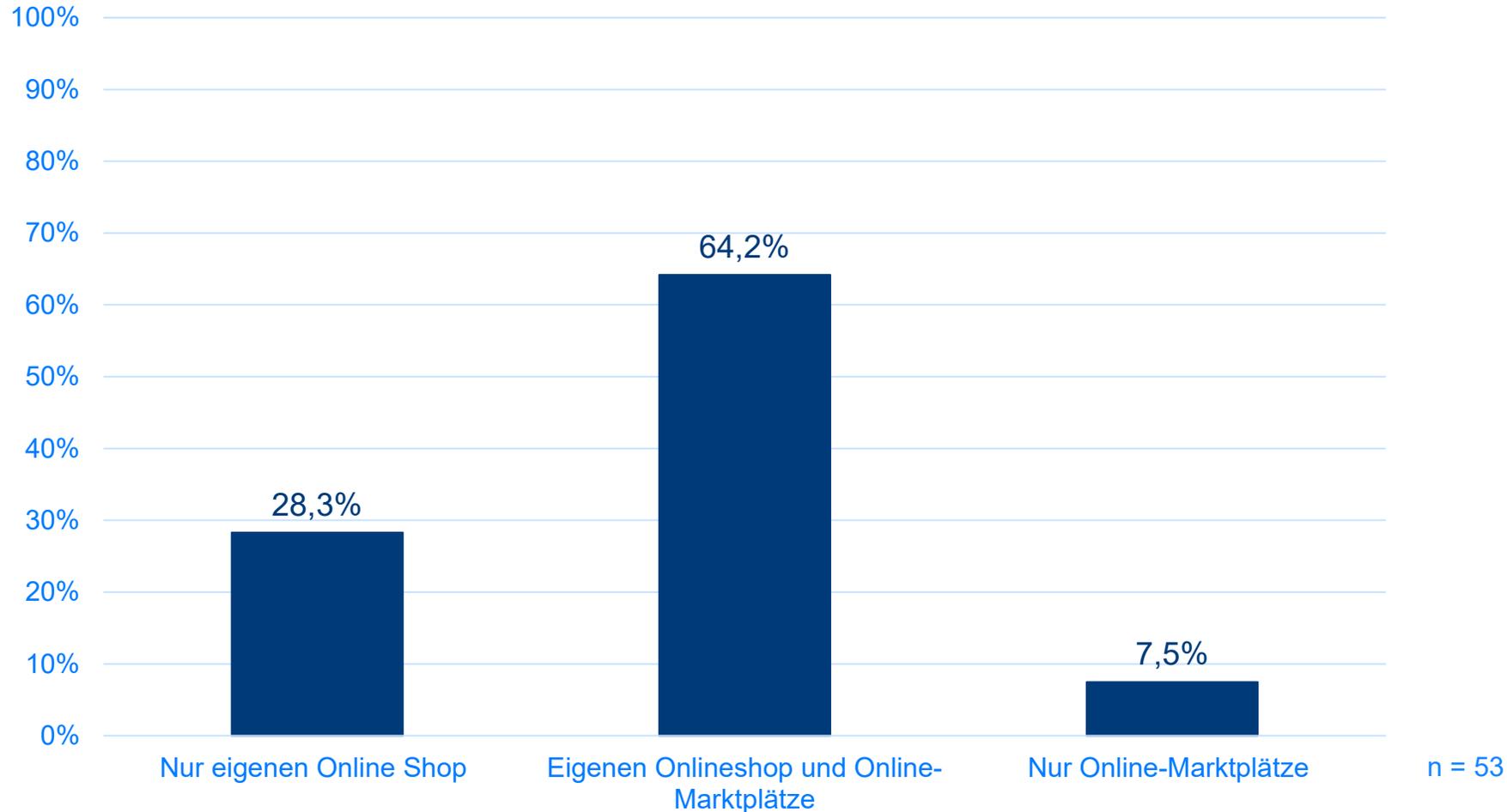


Die Verteilung zeigt das Alter der Unternehmen und nicht des Online-Handels. Aufgrund der Teilnahme von Multichannelhändlern ergibt sich ein hoher Anteil von verhältnismäßig alten Unternehmen.



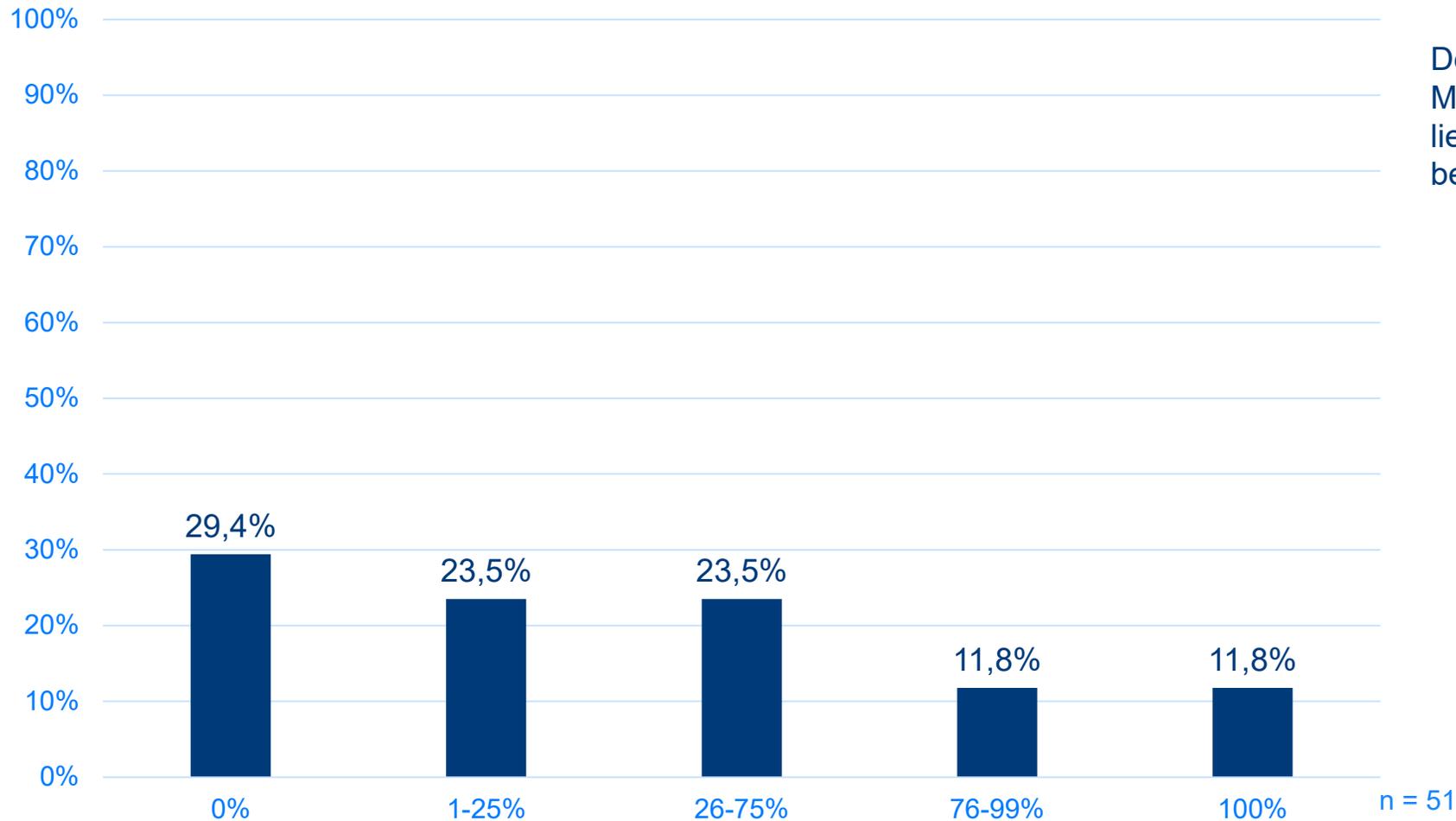
3. Strukturmerkmale

Welche Absatzkanäle nutzen Sie für den Online-Handel?



3. Strukturmerkmale

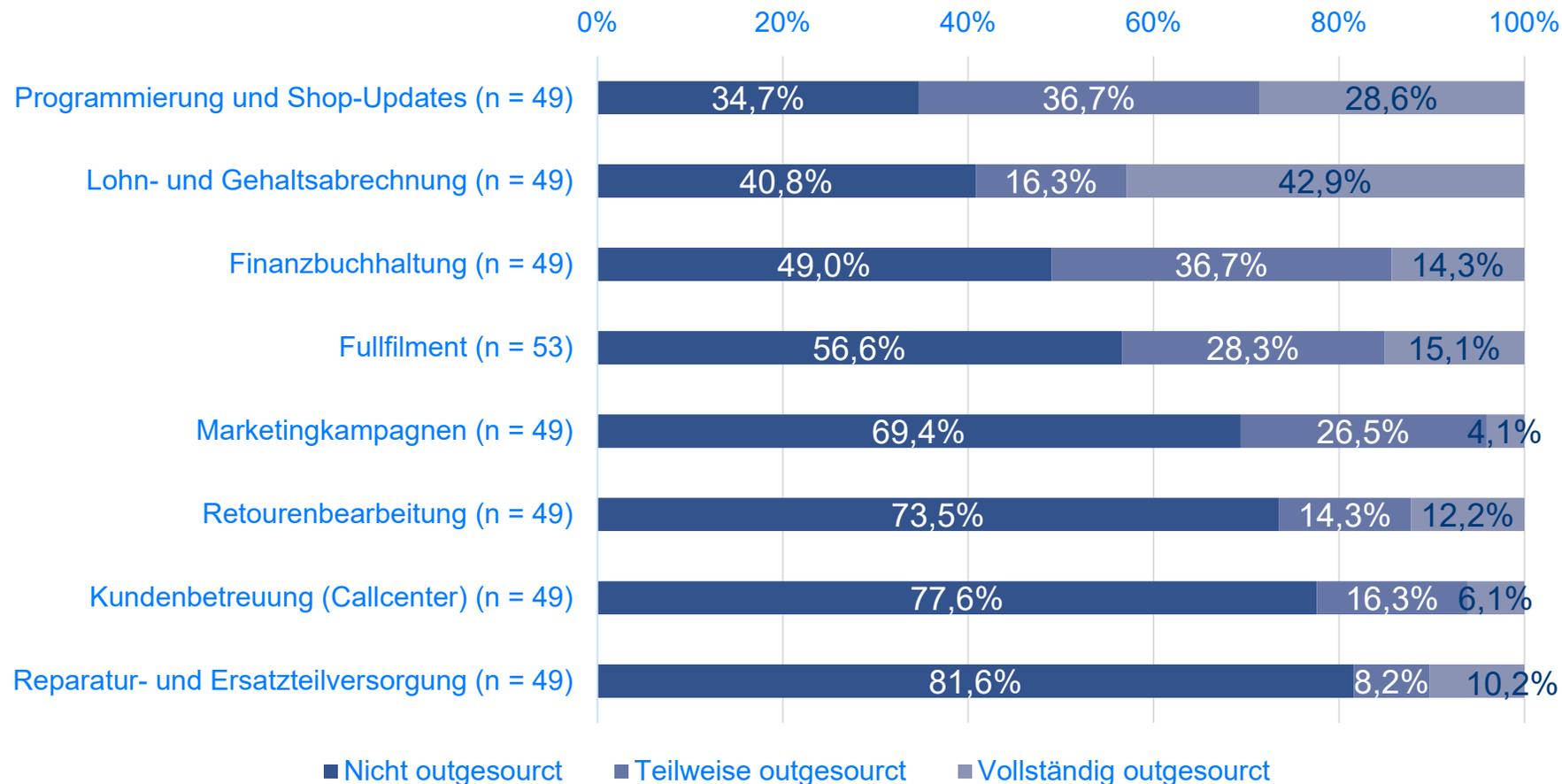
Umsatzanteil Online-Marktplätze



Der durchschnittliche Umsatzanteil der Online-Marktplätze über aller Befragungsteilnehmer liegt bei 38%, der Median des Umsatzanteils bei 21%.

3. Strukturmerkmale

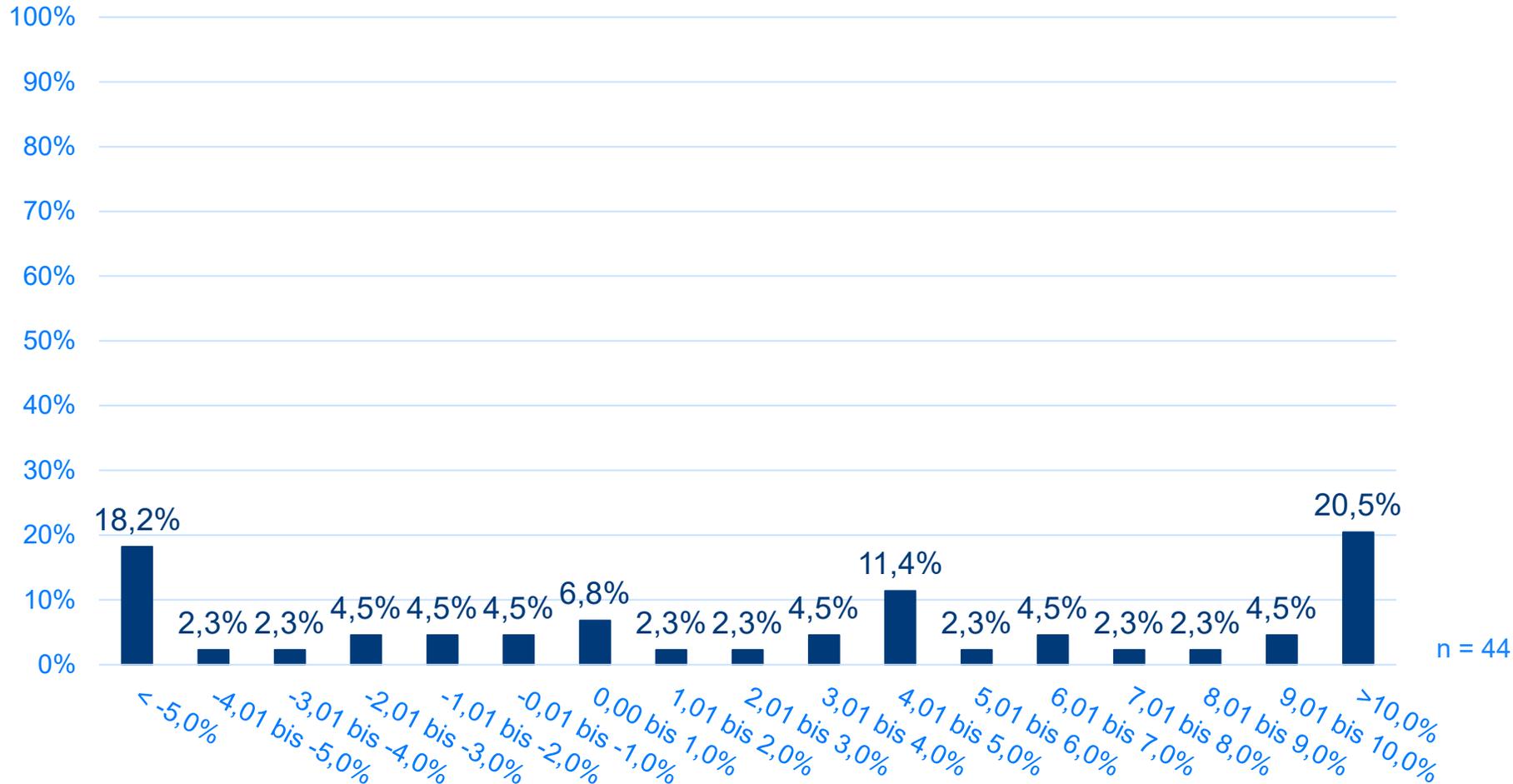
Welche Prozesse haben Sie ganz oder teilweise an Dienstleister outgesourct?



Programmierung und Shop-Updates sind die am häufigsten outgesourcten Prozesse gefolgt von Lohn- und Gehaltsabrechnung und Finanzbuchhaltung. Am seltensten werden Reparatur- und Ersatzteilversorgung, Kundebetreuung und Retourenbearbeitung outgesourct.

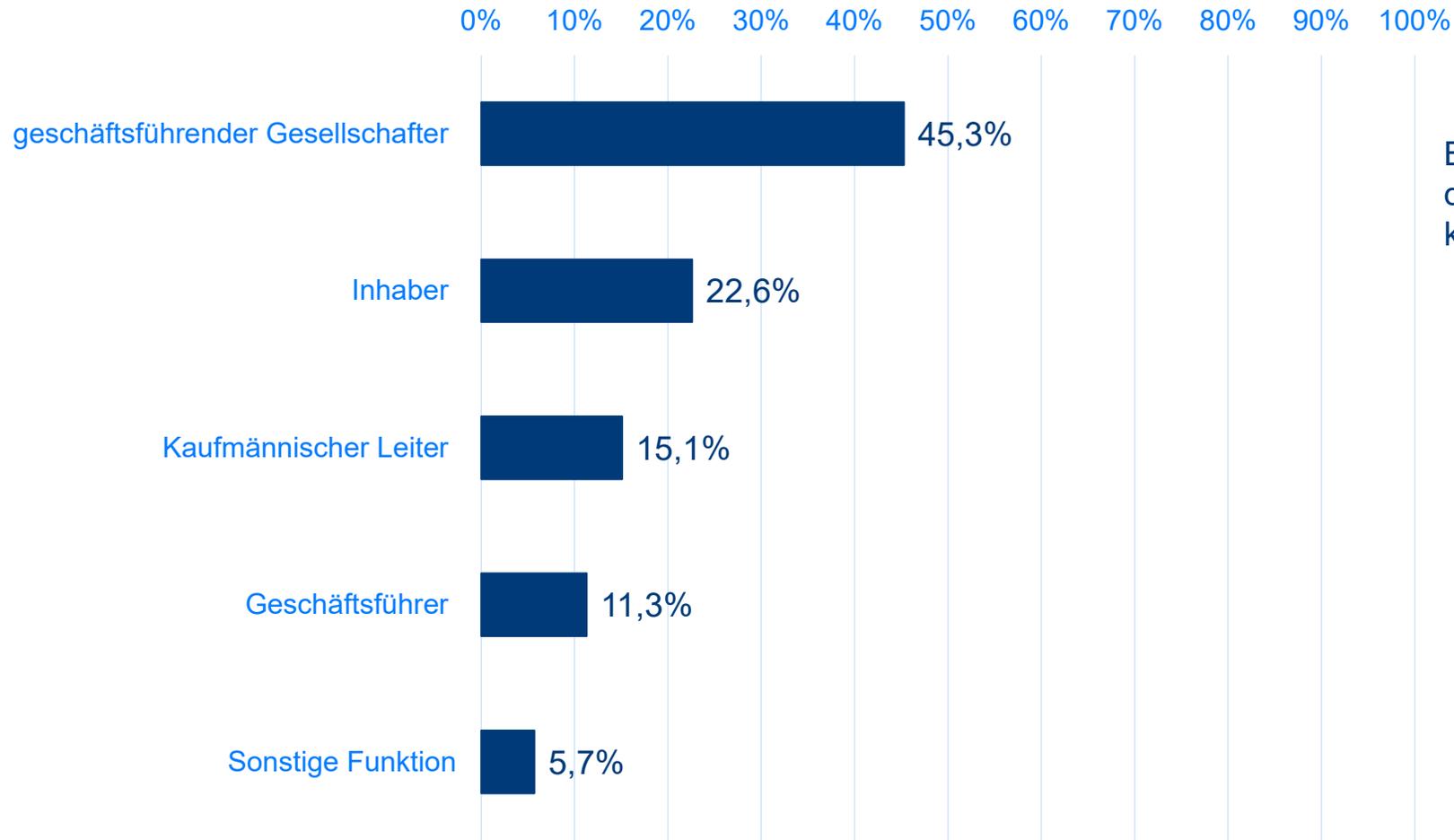
3. Strukturmerkmale

Umsatzrendite (Betriebsergebnis / EBIT in % vom Umsatz)



3. Strukturmerkmale

Funktion der befragungsteilnehmenden Person

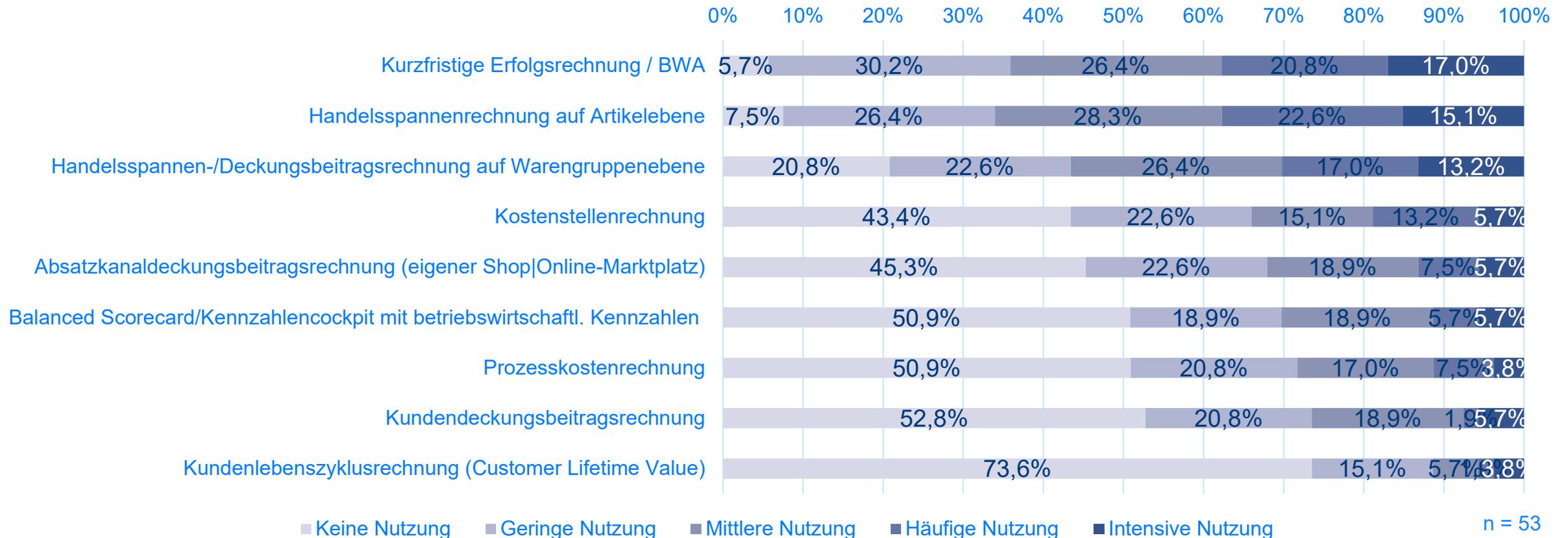


Betriebswirtschaftliches Controlling ist in den die Befragung dominierenden kleinst- und kleinen Unternehmen Chefsache

n = 53

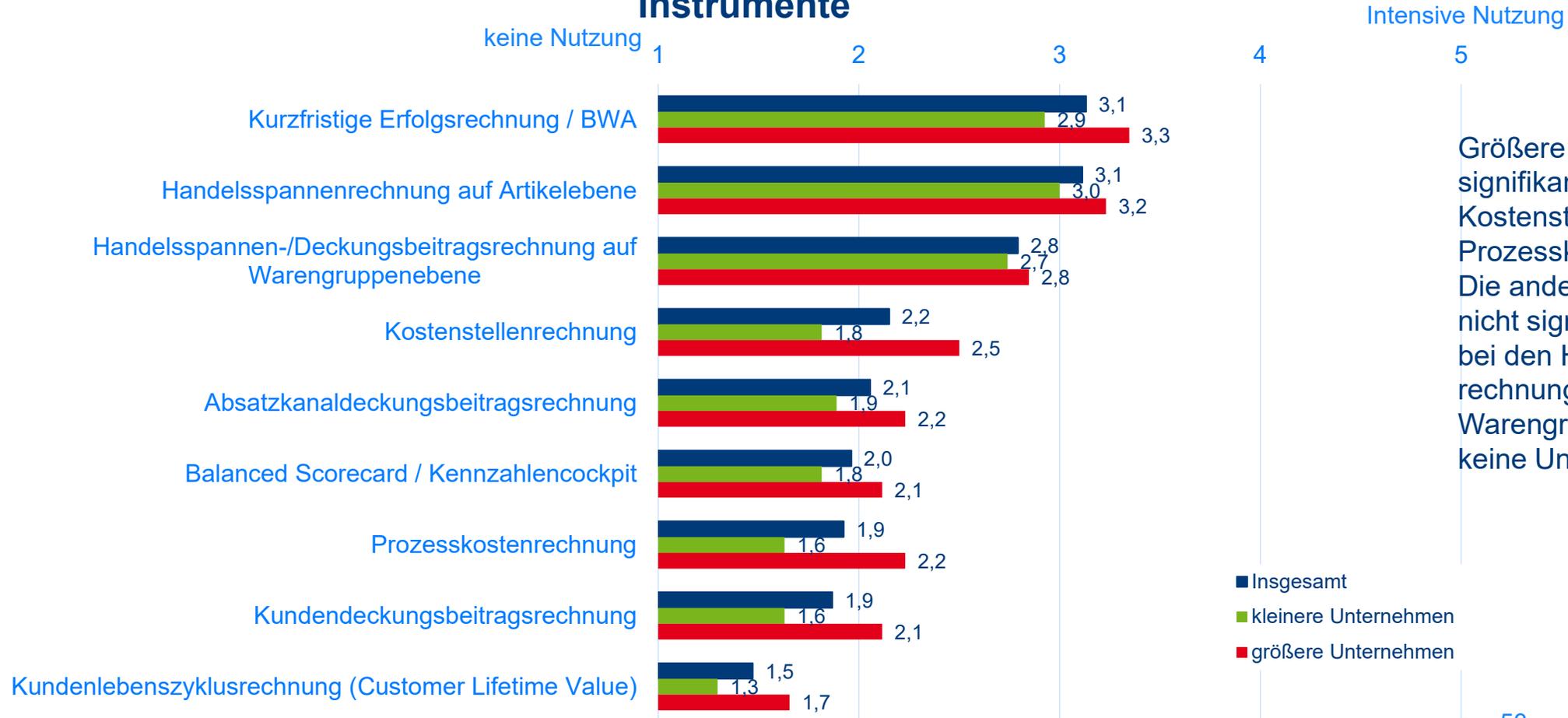
4. Betriebswirtschaftliches Controlling

Welche betriebswirtschaftlichen Controlling-Instrumente nutzen Sie?



4. Betriebswirtschaftliches Controlling

Nutzungsintensität betriebswirtschaftlicher Controlling-Instrumente



Größere Unternehmen nutzen signifikant häufiger die Kostenstellen- und die Prozesskostenrechnung. Die anderen Unterschiede sind nicht signifikant, insbesondere bei den Handelsspannenrechnungen auf Artikel und Warenebene bestehen keine Unterschiede

n = 53

4. Betriebswirtschaftliches Controlling

Korrelationen zwischen Unternehmensgröße und Nutzungintensität betriebswirtschaftlicher Controlling-Instrumente

Betriebswirtschaftliche Controlling-Instrumente	Koeffizient	Signifikanz	N
Kurzfristige Erfolgsrechnung / BWA	-0,037	0,799	51
Handelsspannen-/Deckungsbeitragsrechnung auf Warengruppenebene	0,233	0,100	51
Handelsspannenrechnung auf Artikelebene	0,183	0,200	51
Absatzkanaldeckungsbeitragsrechnung	-0,145	0,413	34
Kostenstellenrechnung	0,363**	0,009	51
Prozesskostenrechnung	0,393**	0,004	51
Kundendeckungsbeitragsrechnung	0,382**	0,006	51
Kundenlebenszyklusrechnung (Customer Lifetime Value)	0,228	0,107	51
Balanced Scorecard / Kennzahlencockpit	0,232	0,101	51
Controllingintensität insgesamt	0,295*	0,036	51

** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant

Erläuterung:
Der Korrelationskoeffizient drückt die Stärke des Zusammenhangs zwischen zwei Variablen aus. Er kann zwischen +1 (positiver Zusammenhang) und -1 (negativer Zusammenhang) liegen. Bei einem Wert nahe 0 besteht kein Zusammenhang.
Lesebeispiel: Je größer das Unternehmen, desto häufiger bzw. intensiver wird die Kostenstellenrechnung genutzt. Dabei ist die Irrtumswahrscheinlichkeit, dass der Wert von 0 abweicht kleiner als 1%

4. Betriebswirtschaftliches Controlling

Korrelationen zwischen Umsatzrendite und Nutzungsintensität betriebswirtschaftlicher Controlling-Instrumente

Betriebswirtschaftliche Controlling-Instrumente	Koeffizient	Signifikanz	N
Kurzfristige Erfolgsrechnung / BWA	0,227	0,138	44
Handelsspannen-/Deckungsbeitragsrechnung auf Warengruppenebene	0,186	0,227	44
Handelsspannenrechnung auf Artikelebene	0,300*	0,048	44
Absatzkanaldeckungsbeitragsrechnung	0,377*	0,048	28
Kostenstellenrechnung	-0,068	0,662	44
Prozesskostenrechnung	0,109	0,481	44
Kundendeckungsbeitragsrechnung	0,131	0,397	44
Kundenlebenszyklusrechnung (Customer Lifetime Value)	0,129	0,404	44
Balanced Scorecard / Kennzahlencockpit	0,102	0,508	44
Controllingintensität	0,222	0,147	44

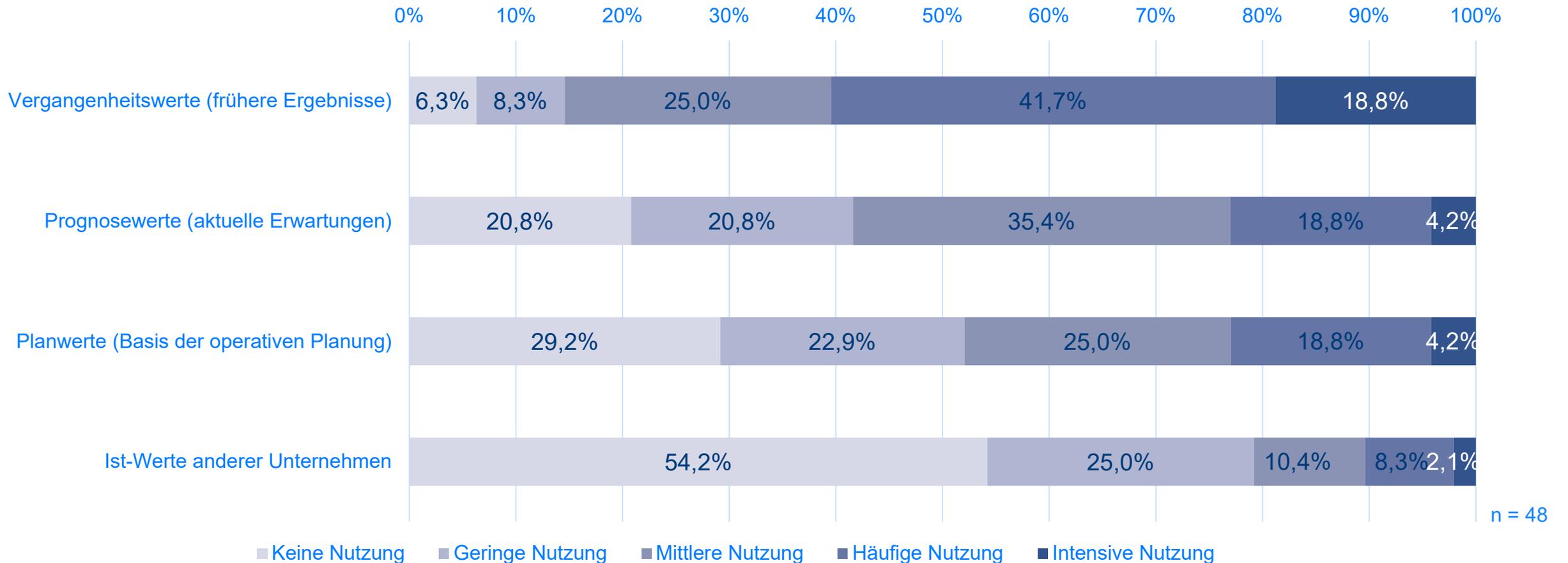
** Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,01 (2-seitig) signifikant.

* Die Korrelation ist auf dem Niveau von 0,05 (2-seitig) signifikant

Erläuterung:
Der Korrelationskoeffizient drückt die Stärke des Zusammenhangs zwischen zwei Variablen aus. Er kann zwischen +1 (positiver Zusammenhang) und -1 (negativer Zusammenhang) liegen. Bei einem Wert nahe 0 besteht kein Zusammenhang.
Lesebeispiel: Je intensiver die Handelsspannenrechnung auf Artikelebene genutzt wird, desto größer ist die Umsatzrendite. Dabei ist die Irrtumswahrscheinlichkeit, dass der Wert von 0 abweicht kleiner als 5%

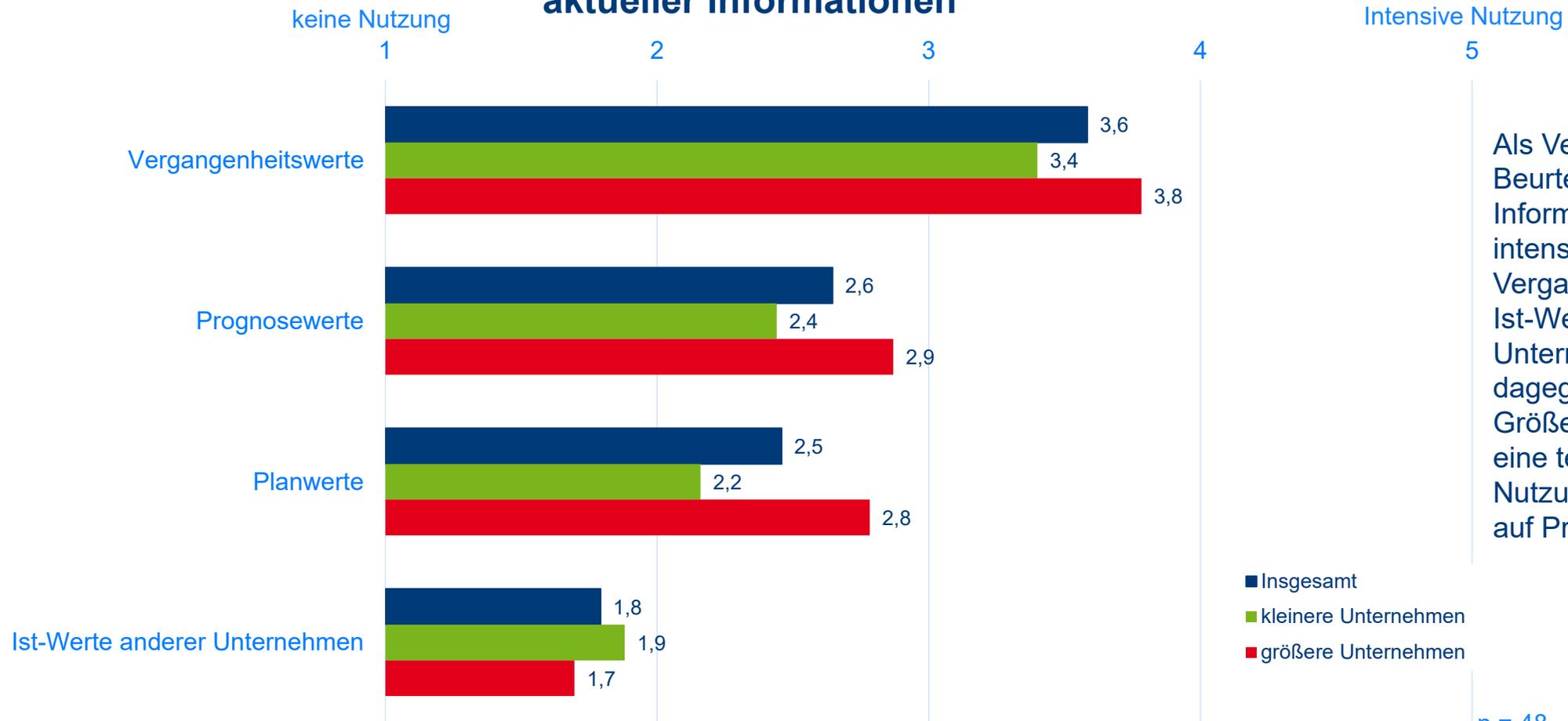
4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Kurzfristige Erfolgsrechnung

Welche Werte werden als Vergleichsmaßstäbe zur Beurteilung der aktuellen Informationen genutzt?



4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Kurzfristige Erfolgsrechnung

Nutzungsintensität von Vergleichsmaßstäben zur Beurteilung aktueller Informationen



Als Vergleichsmaßstab zur Beurteilung aktueller Informationen werden am intensivsten Vergangenheitswerte genutzt. Ist-Werte anderer Unternehmen werden dagegen kaum genutzt. Größere Unternehmen haben eine tendenziell höhere Nutzungsintensität in Bezug auf Prognose- und Planwerte.

n = 48

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Kurzfristige Erfolgsrechnung

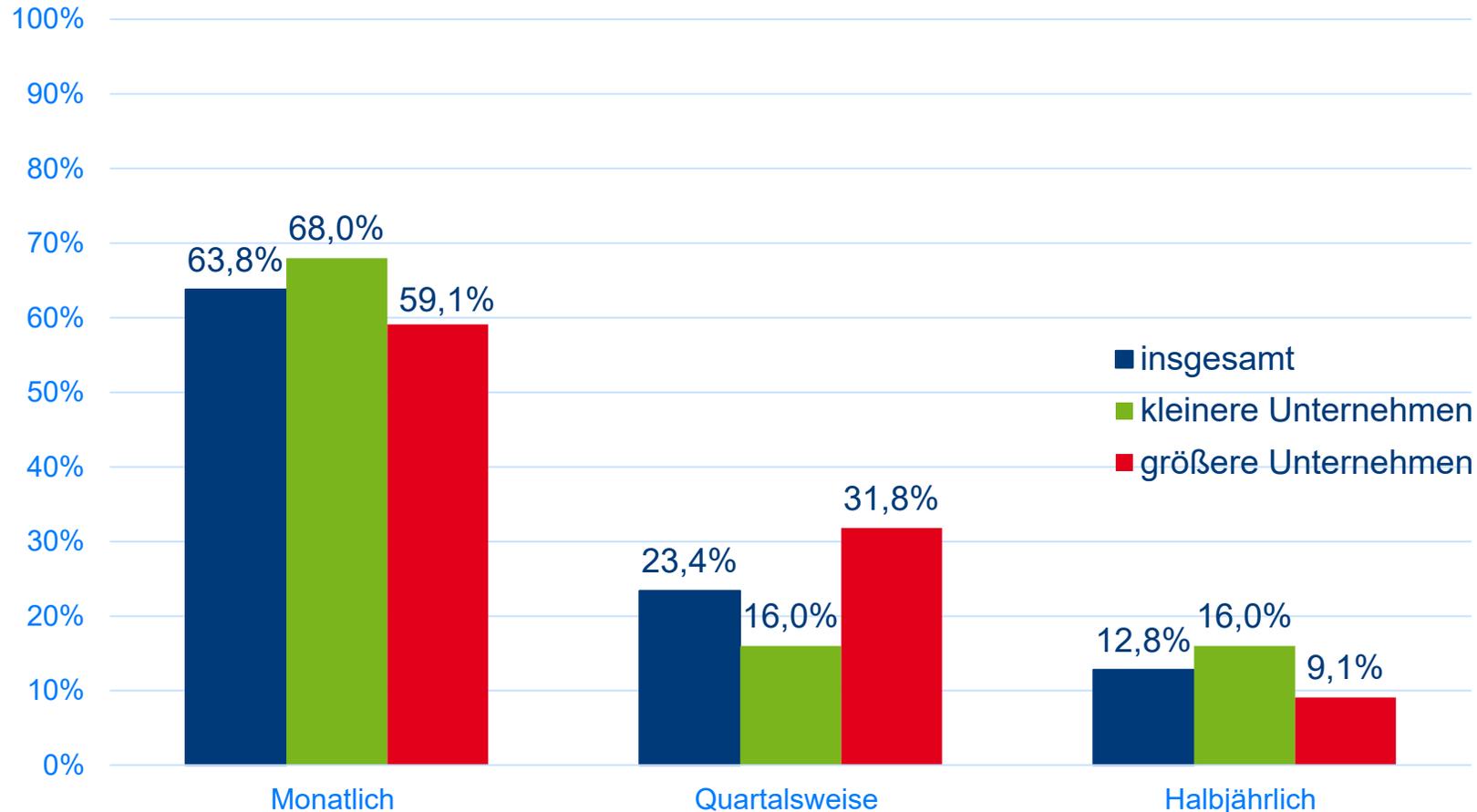
Korrelationen zwischen Unternehmensgröße und der Nutzungsintensität der Vergleichsmaßstäbe

		Unternehmens- größe	Umsatz- rendite	Vergangenheits- werte	Ist-Werte anderer Unternehmen	Planwerte	Prognose- werte
Unternehmensgröße	Koeffizient N	- 51					
Umsatzrendite	Koeffizient Signifikanz N	-0,030 0,844 46	47				
Vergangenheitswerte	Koeffizient Signifikanz N	-0,096 0,521 47	0,127 0,411 44	48			
Ist-Werte anderer Unternehmen	Koeffizient Signifikanz N	0,275 0,061 47	0,208 0,174 44	0,015 0,918 48	48		
Planwerte	Koeffizient Signifikanz N	0,219 0,139 47	-0,208 0,176 44	,291* 0,045 48	,531** 0,000 48	48	
Prognosewerte	Koeffizient Signifikanz N	0,193 0,195 47	-0,044 0,776 44	,359* 0,012 48	,479** 0,001 48	,809** 0,000 48	48

Größere Unternehmen nutzen häufiger bzw. intensiver die Ist-Werte anderer Unternehmen als Vergleichsmaßstab (Irrtumswahrscheinlichkeit < 10%). Es besteht ein starker Zusammenhang der Nutzungsintensität von Plan- und Prognosewerten.

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Kurzfristige Erfolgsrechnung

In welcher Frequenz wird die kurzfristige Erfolgsrechnung erstellt?

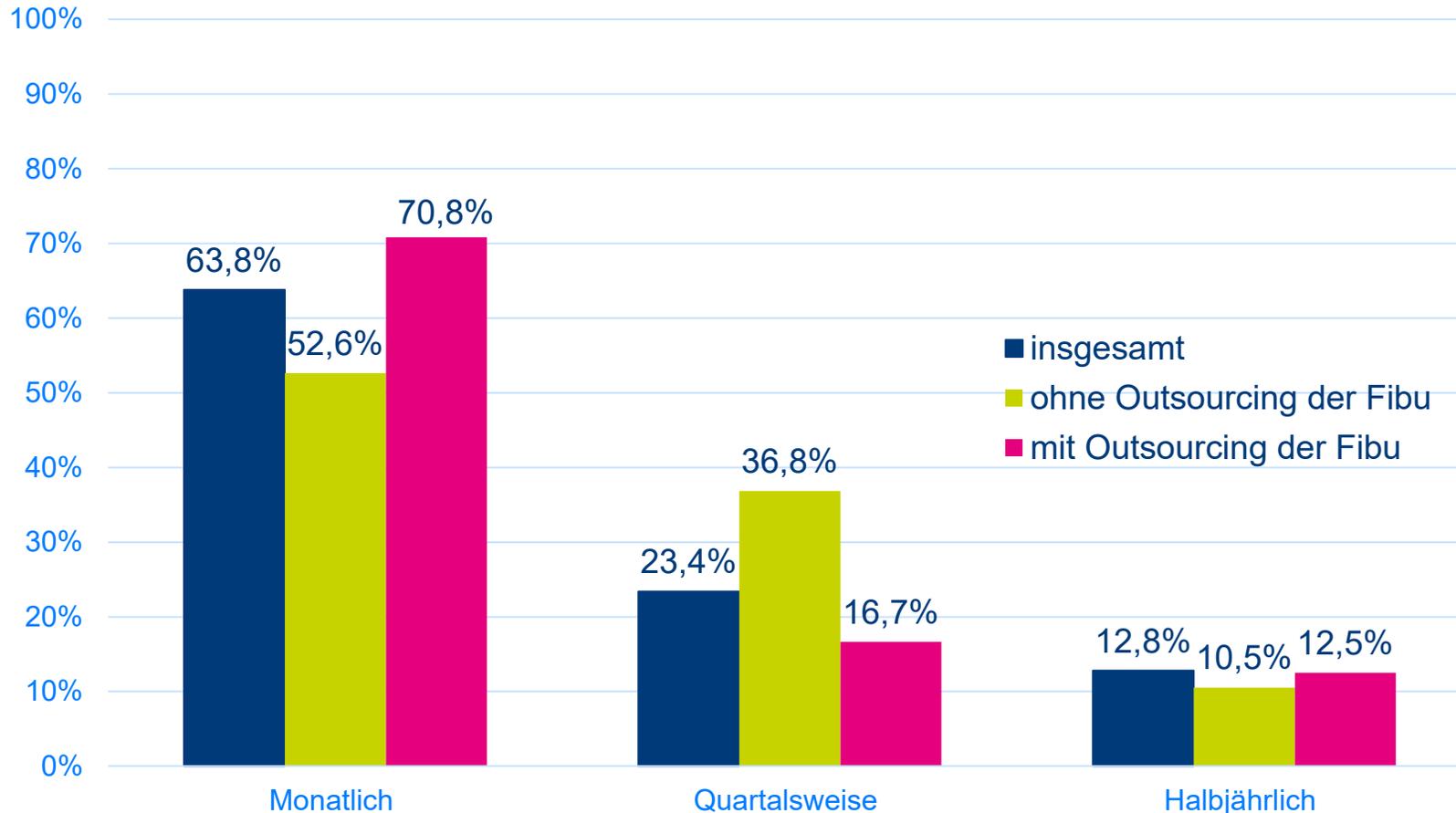


64% aller Befragungsteilnehmer erstellen die kurzfristige Erfolgsrechnung monatlich. Die Frequenz quartalsweise wird tendenziell häufiger bei größeren Unternehmen als bei kleineren Unternehmen praktiziert.

n = 47

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Kurzfristige Erfolgsrechnung

In welcher Frequenz wird die kurzfristige Erfolgsrechnung erstellt?

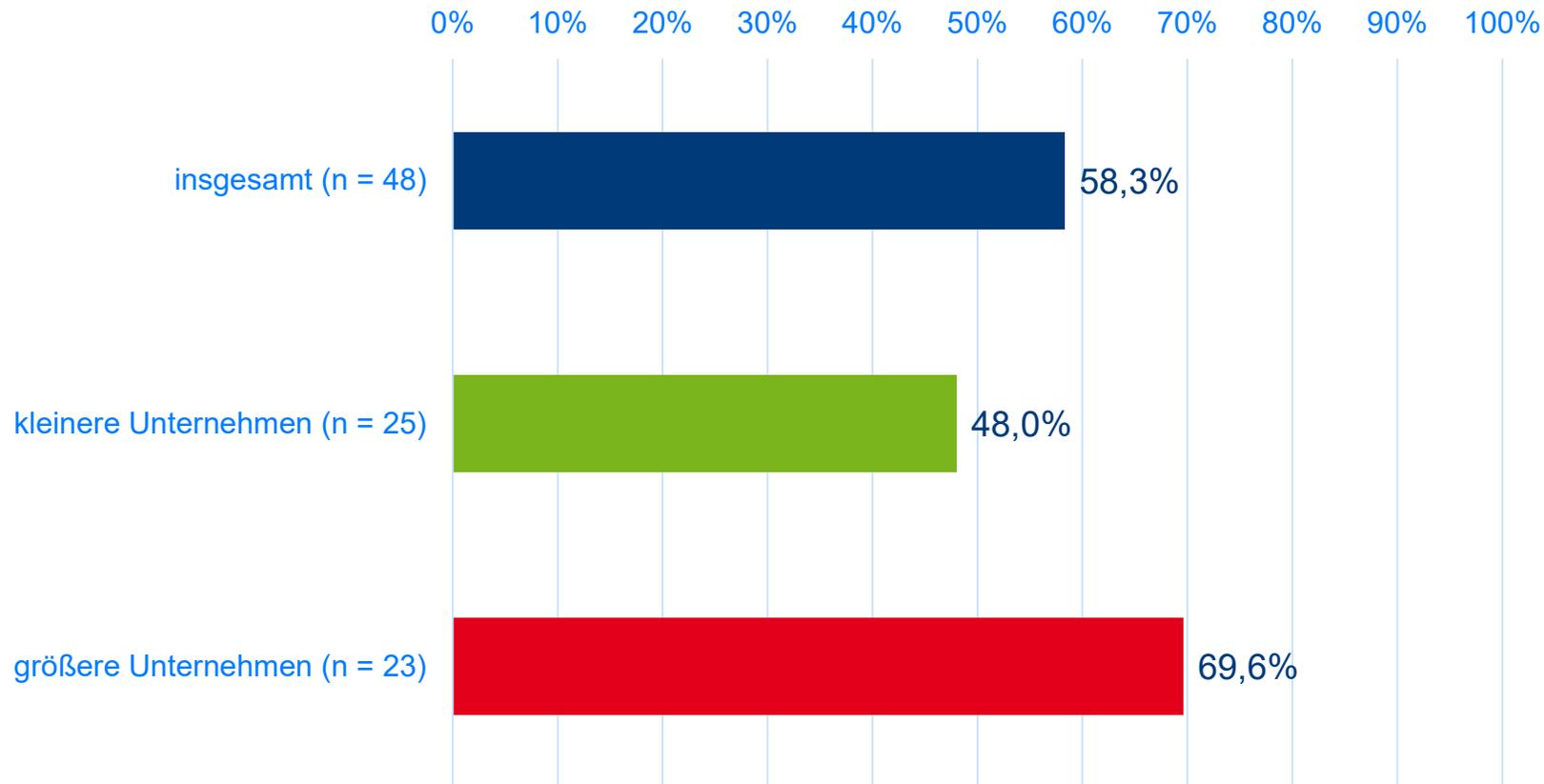


Befragungsteilnehmer, die die Finanzbuchhaltung ganz oder teilweise outgesourct haben, erstellen die kurzfristige Erfolgsrechnung signifikant häufiger in monatlicher Frequenz

n = 47

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Kurzfristige Erfolgsrechnung

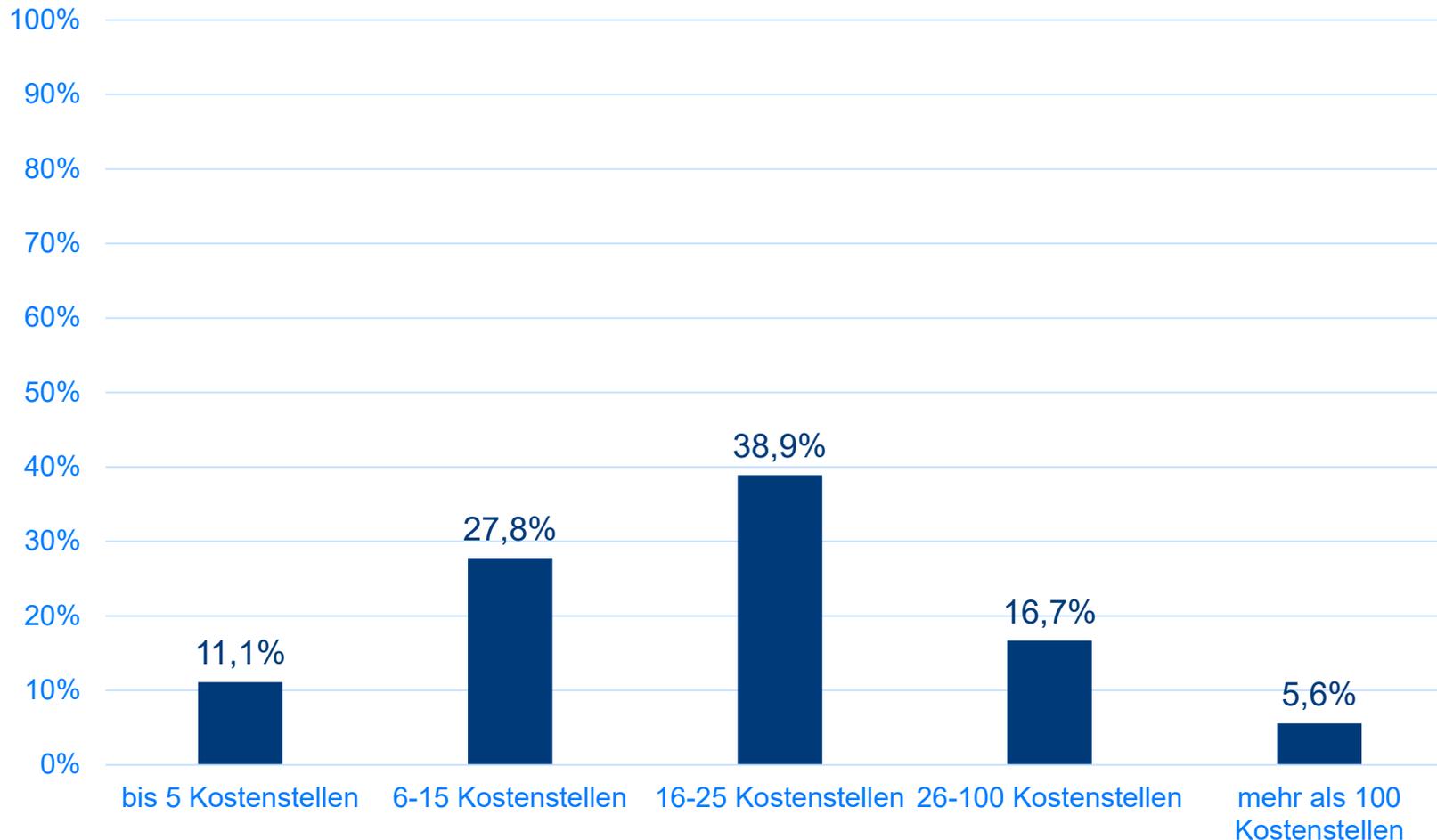
Berücksichtigung von Warenbestandsveränderungen bei der unterjährigen Erstellung der kurzfristigen Erfolgsrechnung



58% aller Befragungsteilnehmer berücksichtigen Veränderungen des Warenbestandes bei der unterjährigen Erstellung der kurzfristigen Erfolgsrechnung. Größere Unternehmen berücksichtigen Veränderungen des Warenbestandes tendenziell häufiger als kleinere Unternehmen.

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Kostenstellenrechnung

Anzahl der Kostenstellen

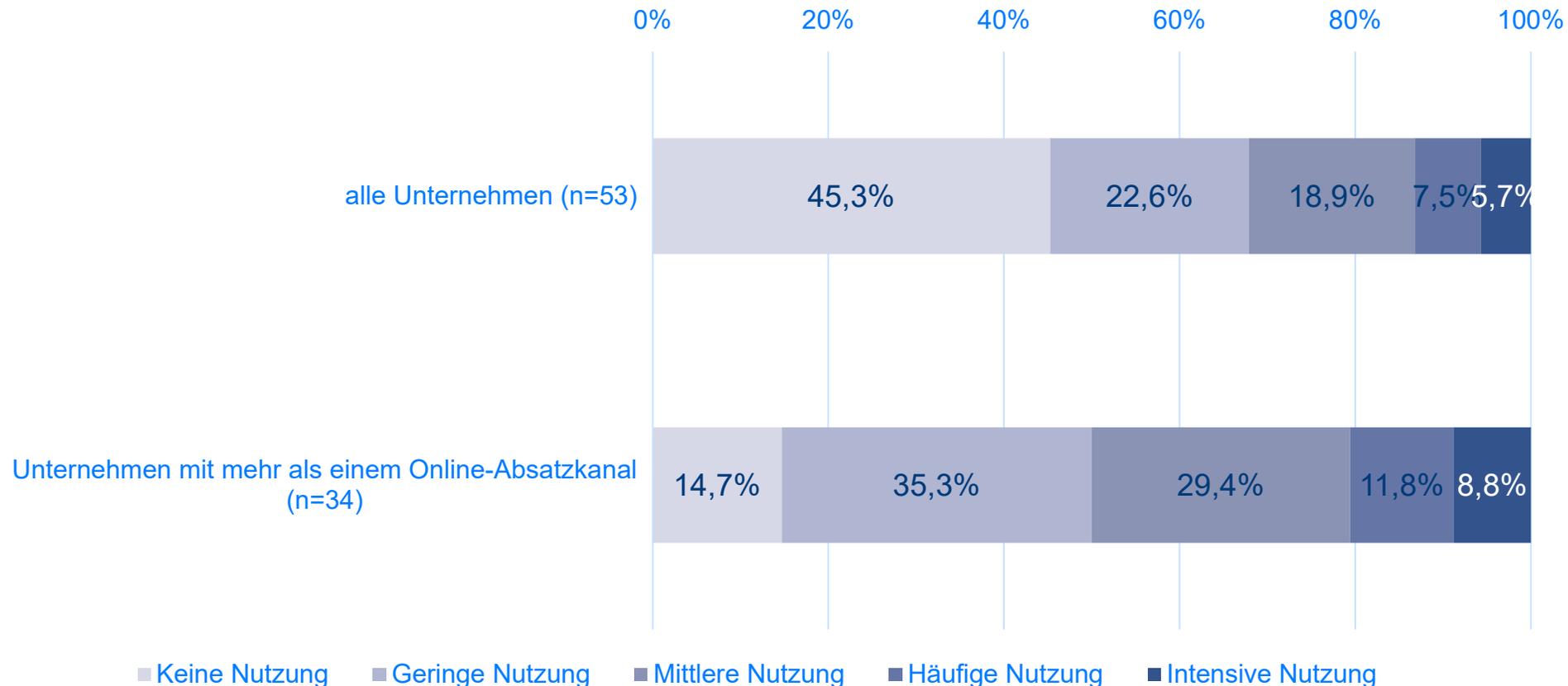


Im Durchschnitt haben die Unternehmen, die Kostenstellen eingerichtet haben, 32 Kostenstellen, der Median liegt bei 20 Kostenstellen. Die Anzahl der Kostenstellen ist signifikant von der Unternehmensgröße (Umsatzgröße) abhängig. Der Korrelationskoeffizient von Umsatz und Anzahl der Kostenstellen beträgt 0,929 bei weniger als 1% Irrtumswahrscheinlichkeit. Im Durchschnitt haben die Unternehmen 0,67 Kostenstellen pro 1 Mio. EUR Umsatz.

n = 18

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Absatzkanalcontrolling

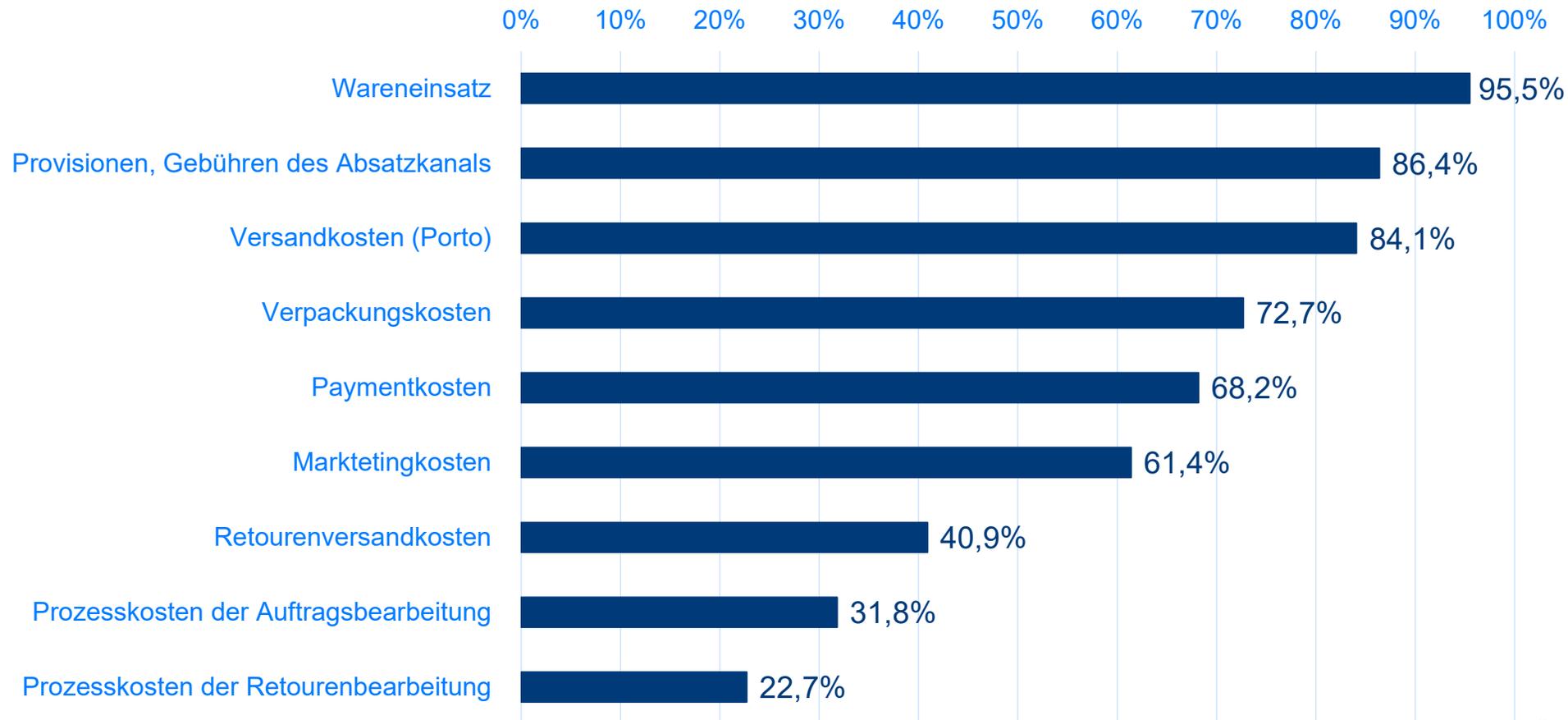
Nutzung der Absatzkanaldeckungsbeitragsrechnung



Bezieht man die Antworten zur Nutzungsintensität der Absatzkanaldeckungsbeitragsrechnung auf die Unternehmen, die mehr als einen Online-Absatzkanal betreiben, zeigt sich ein Verbreitungsgrad von rund 85%. Rund die Hälfte der Unternehmen, die mehr als einen Online-Absatzkanal betreiben, nutzen die Absatzkanalerfolgsrechnung mittel bis intensiv

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Absatzkanalcontrolling

Welche Kosten rechnen Sie bei der Absatzkanaldeckungsbeitragsrechnung den Absatzkanälen zu?

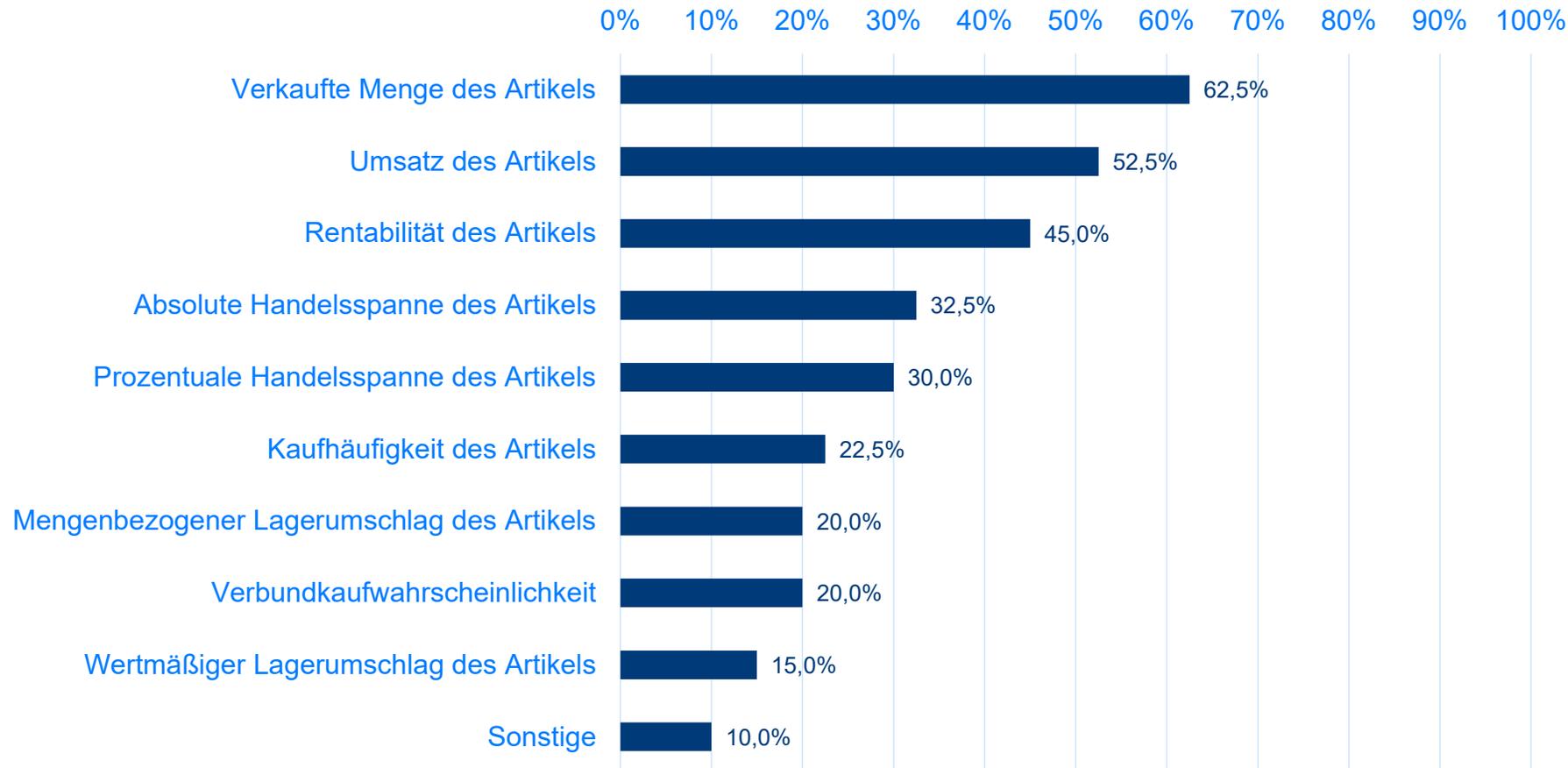


In Summe ergeben sich 564%, d.h. die Unternehmen berücksichtigen im Durchschnitt 5,6 Kostenarten

n = 34

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Warencontrolling

Auf Grundlage welcher Kennzahl(en) treffen Sie Entscheidungen über die Auslistung von Artikeln?

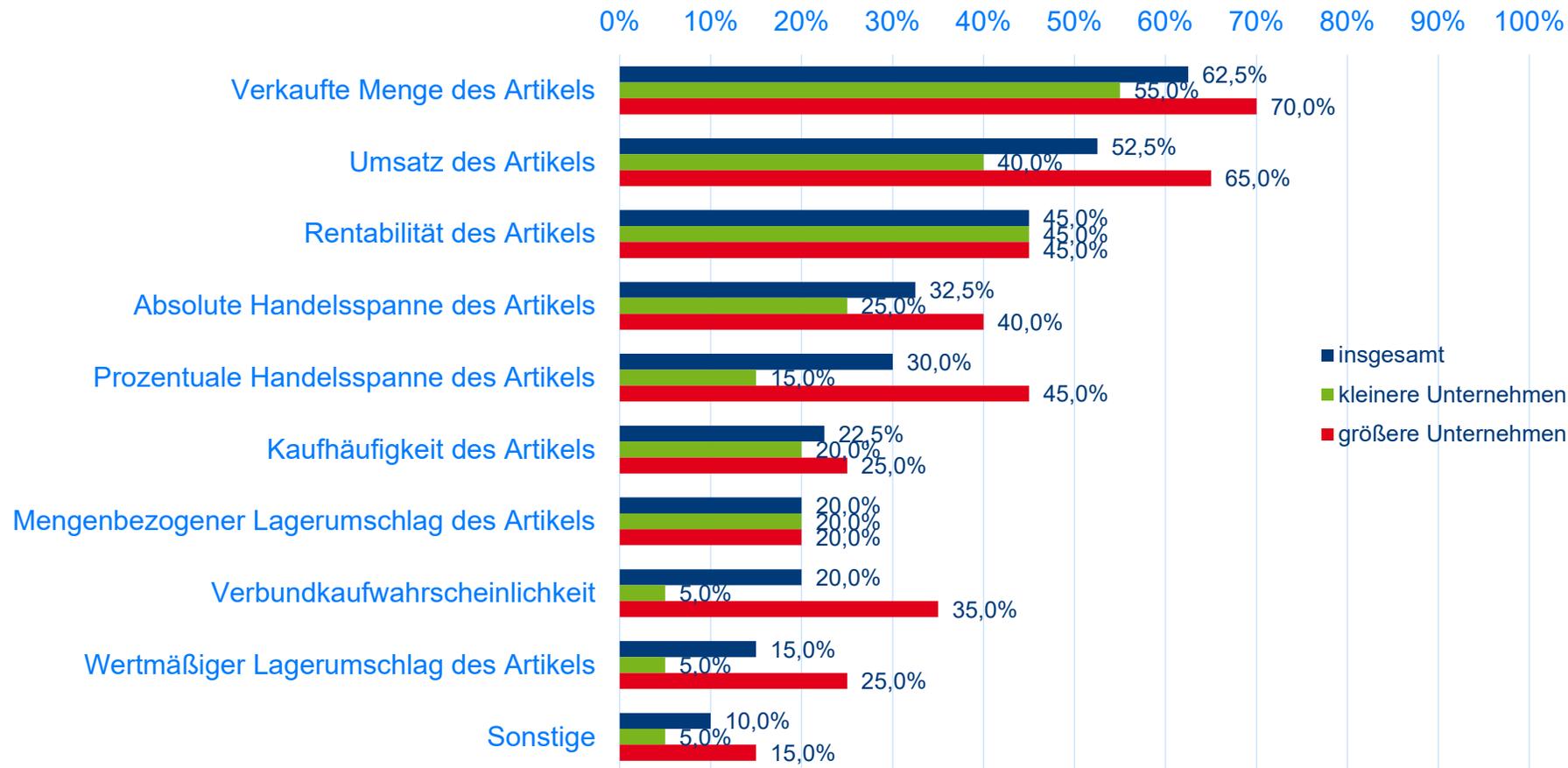


Rund 17% aller Befragungsteilnehmer gaben an, bisher noch keine Artikel ausgelistet zu haben. Die Procente in der Grafik beziehen sich nur auf die Teilnehmer, die bereits Artikel ausgelistet haben. Es waren Mehrfachnennungen möglich. In Summe ergeben sich 310%, d.h. im Durchschnitt treffen die teilnehmenden Unternehmen Entscheidungen über die Auslistung von Artikeln anhand von 3,1 Kennzahlen. Dabei dominieren Absatzmenge und Umsatz, gefolgt von Spannenbezogenen Kennzahlen. Umschlagskoeffizienten und Verbundintensität werden verhältnismäßig selten genutzt.

n = 40

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Warencontrolling

Auf Grundlage welcher Kennzahl(en) treffen Sie Entscheidungen über die Auslistung von Artikeln?



Es bestehen deutliche Unterschiede zwischen kleineren und größeren Unternehmen: Kleinere Unternehmen treffen Auslistungsentscheidungen anhand von durchschnittlich 2,35 Kennzahlen und größere Unternehmen anhand von durchschnittlich 3,85 Kennzahlen. Insbesondere die prozentuale Handelsspanne und die Verbundkaufwahrscheinlichkeit werden häufiger von größeren Unternehmen genutzt.

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Warencontrolling

Häufigkeit von Kennzahlenkombinationen bei Entscheidungen über Artikelauslistungen in Bezug auf alle artikelauslistende Unternehmen

	Verkaufte Menge des Artikels	Kaufhäufigkeit des Artikels	Umsatz des Artikels	Mengenbezogener Lagerumschlag des Artikels	Wertmäßiger Lagerumschlag des Artikels	Absolute Handelsspanne des Artikels	Prozentuale Handelsspanne des Artikels	Rentabilität des Artikels	Verbundintensität des Artikels	Sonstige
Verkaufte Menge des Artikels	-									
Kaufhäufigkeit des Artikels	18%	-								
Umsatz des Artikels	38%	18%	-							
Mengenbezogener Lagerumschlag des Artikels	20%	3%	13%	-						
Wertmäßiger Lagerumschlag des Artikels	13%	5%	13%	10%	-					
Absolute Handelsspanne des Artikels	25%	18%	25%	5%	10%	-				
Prozentuale Handelsspanne des Artikels	28%	13%	25%	8%	8%	15%	-			
Rentabilität des Artikels	23%	10%	28%	5%	5%	15%	18%	-		
Verbundintensität des Artikels	13%	8%	15%	5%	5%	13%	10%	13%	-	
Sonstige	3%	0%	5%	3%	5%	3%	3%	5%	3%	-

Die Prozente in der Matrix geben an, wie häufig Kennzahlen in Kombination für Entscheidungen über Artikelauslistungen herangezogen werden bezogen auf alle Unternehmen, die Artikelauslistungen vornehmen. Lesebeispiel:
Bei 38% aller Unternehmen, die Artikelauslistungen vorgenommen haben, werden sowohl die verkaufte Menge als auch der Umsatz des Artikels betrachtet.

n = 40

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Warencontrolling

Häufigkeit von Kennzahlenkombinationen bei Entscheidungen über Artikelauslistungen in Bezug auf die Verwendung bestimmter Kennzahlen?

	Verkaufte Menge des Artikels	Kaufhäufigkeit des Artikels	Umsatz des Artikels	Mengenbezogener Lagerumschlag des Artikels	Wertmäßiger Lagerumschlag des Artikels	Absolute Handelsspanne des Artikels	Prozentuale Handelsspanne des Artikels	Rentabilität des Artikels	Verbundintensität des Artikels	Sonstige
Verkaufte Menge des Artikels	-	78%	71%	100%	83%	77%	92%	50%	63%	25%
Kaufhäufigkeit des Artikels	28%	-	33%	13%	33%	54%	42%	22%	38%	0%
Umsatz des Artikels	60%	78%	-	63%	83%	77%	83%	61%	75%	50%
Mengenbezogener Lagerumschlag des Artikels	32%	11%	24%	-	67%	15%	25%	11%	25%	25%
Wertmäßiger Lagerumschlag des Artikels	20%	22%	24%	50%	-	31%	25%	11%	25%	50%
Absolute Handelsspanne des Artikels	40%	78%	48%	25%	67%	-	50%	33%	63%	25%
Prozentuale Handelsspanne des Artikels	44%	56%	48%	38%	50%	46%	-	39%	50%	25%
Rentabilität des Artikels	36%	44%	52%	25%	33%	46%	58%	-	63%	50%
Verbundintensität des Artikels	20%	33%	29%	25%	33%	38%	33%	28%	-	25%
Sonstige	4%	0%	10%	13%	33%	8%	8%	11%	13%	-
n	25	9	21	8	6	13	12	18	8	4

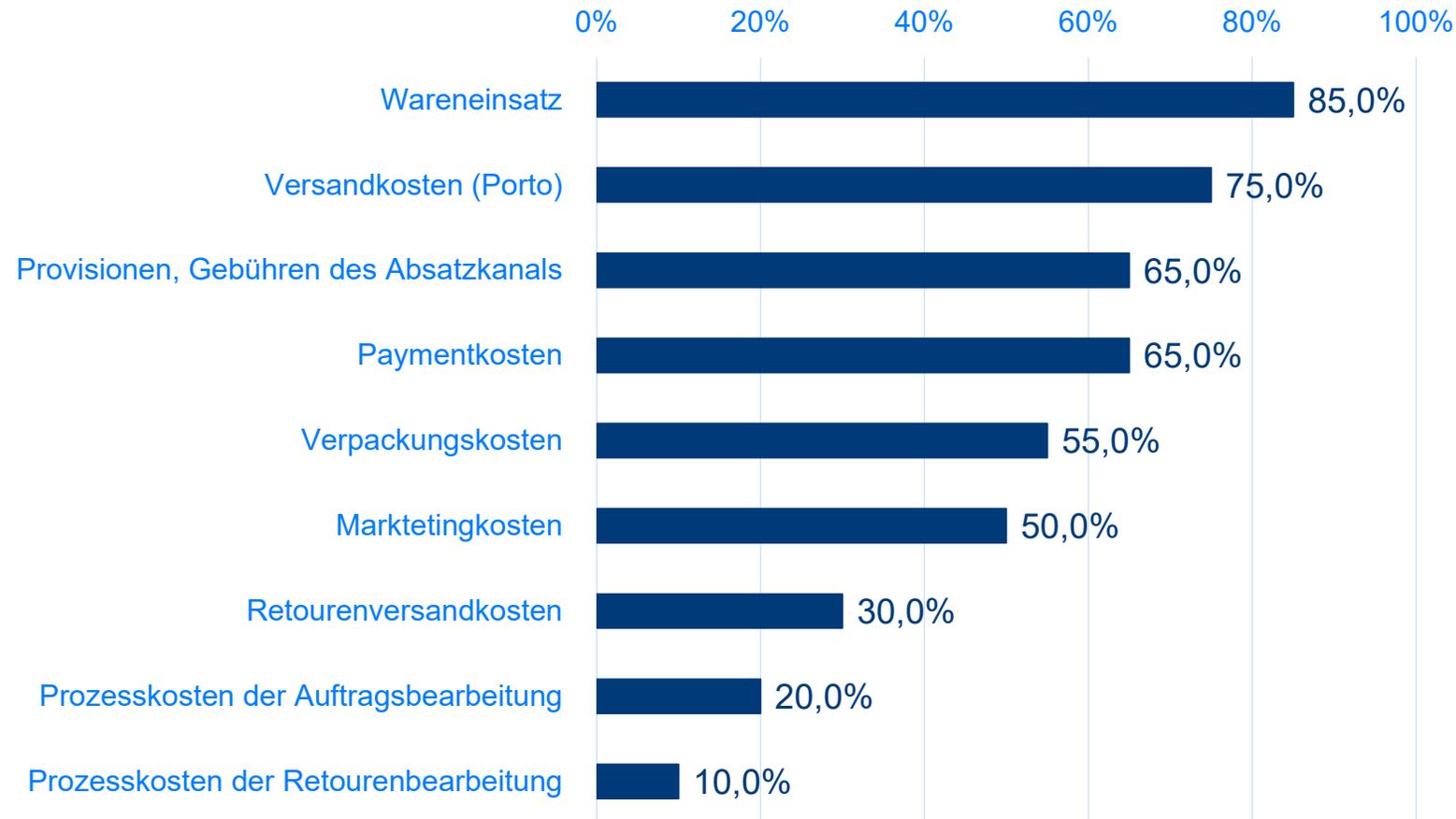
Die Prozepte in der Matrix geben an, wie häufig bestimmte Kennzahlen in Kombination mit anderen Kennzahlen verwendet werden, wenn über Artikelauslistungen entschieden wird.

Lesebeispiel:

78% aller Unternehmen, die die Kaufhäufigkeit des Artikels verwenden, verwenden auch die verkaufte Menge, aber nur 28% aller Unternehmen, die die verkaufte Menge des Artikels verwenden, verwenden auch die Kaufhäufigkeit.

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Kundencontrolling

Welche Kosten rechnen Sie bei der Kundendeckungsbeitragsrechnung den Kunden zu?

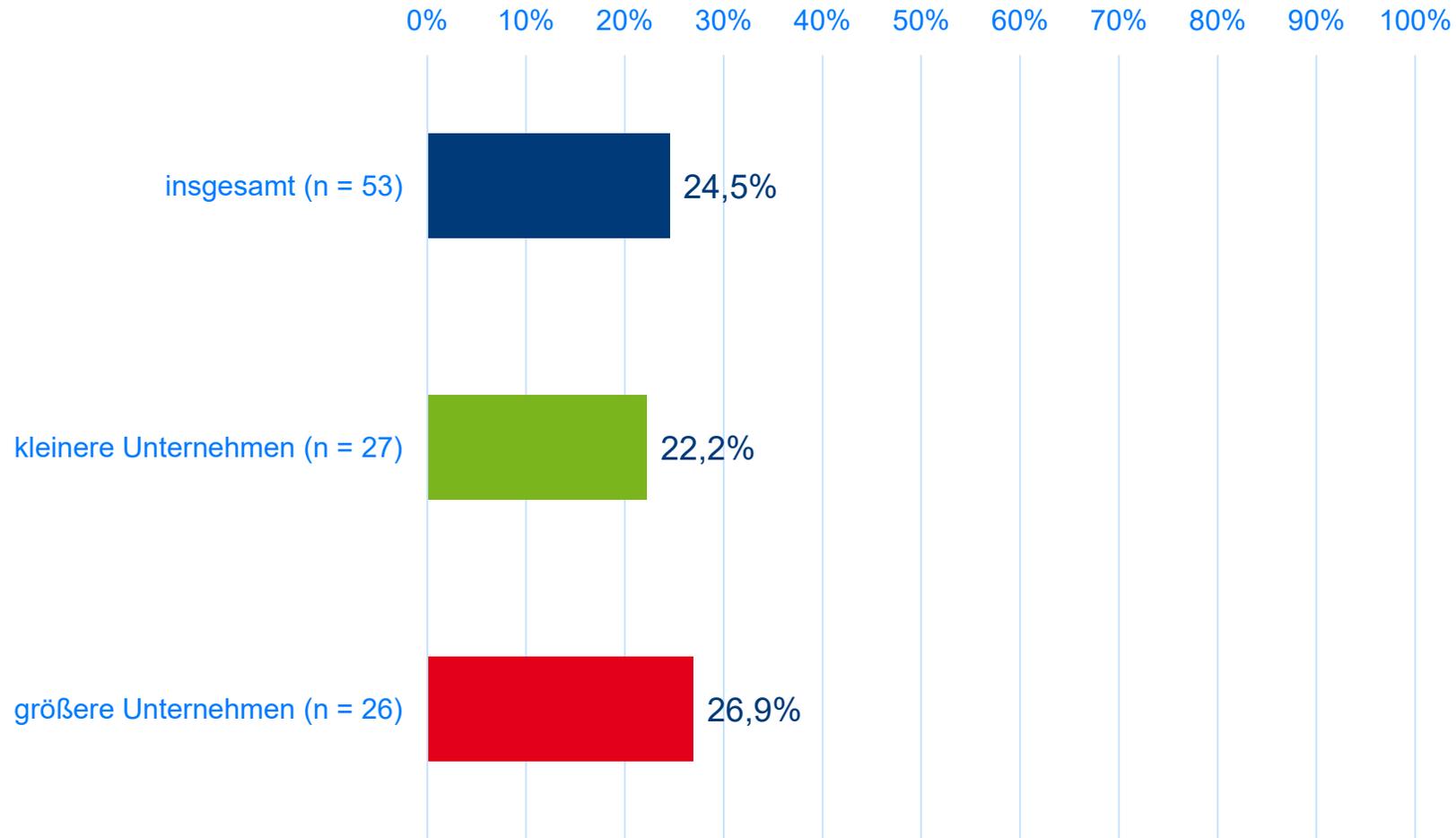


In Summe ergeben sich 455%, d.h. die Unternehmen berücksichtigen im Durchschnitt 4,6 Kostenarten. Nur wenige Online-Händler berücksichtigt Retourenkosten, was zu falschen Ergebnissen und damit zu Fehlsteuerungen führt, da sich Kunden in ihrem Retourenverhalten typischerweise erheblich unterscheiden

n = 20

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Kundencontrolling

Anteil der Unternehmen, die Kunden kategorisieren

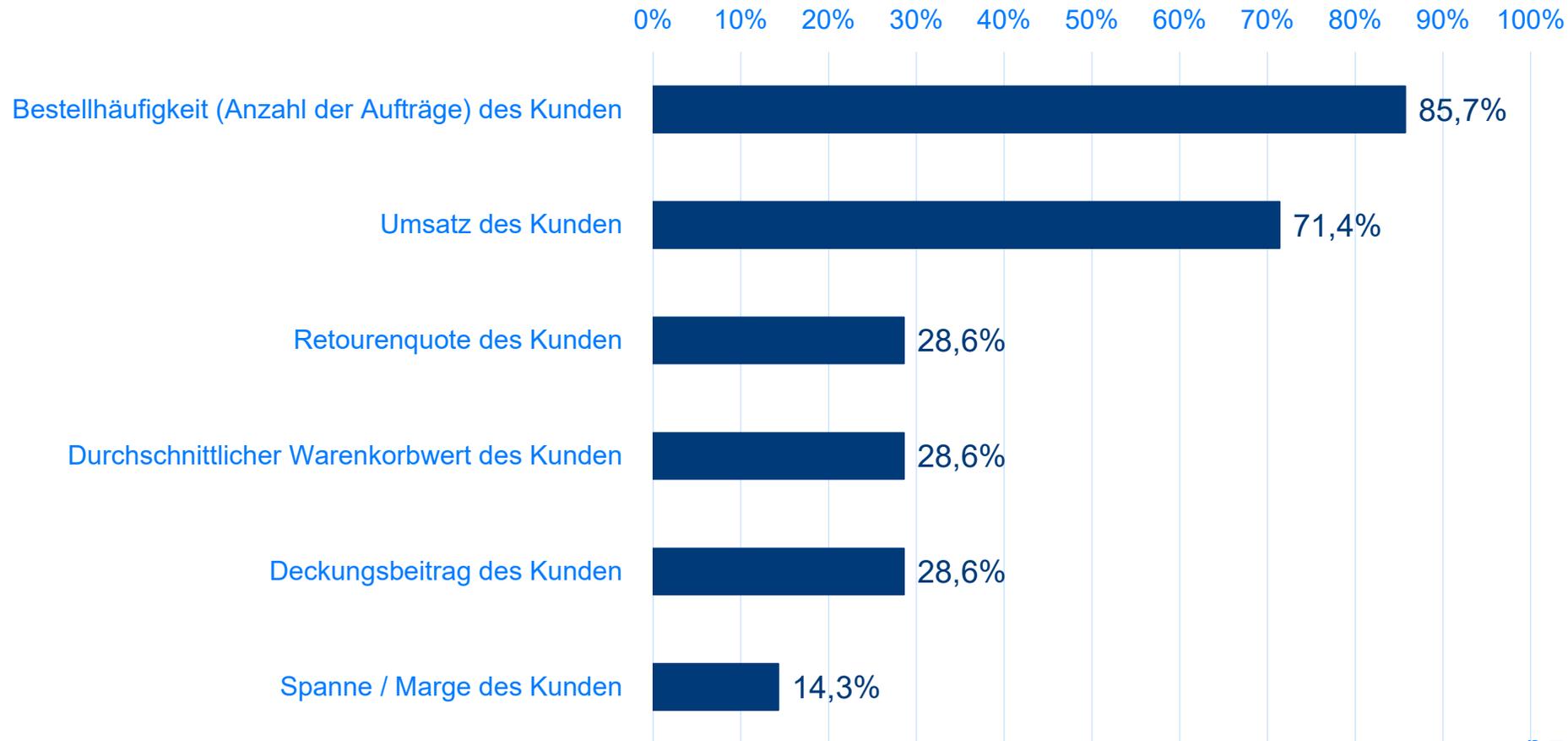


Rund ein Viertel aller Befragungsteilnehmer kategorisiert Kunden für den Zweck einer differenzierten Behandlung von Kunden (ABC-Kunden-Analyse). Zwischen kleineren und größeren Unternehmen gibt es keinen signifikanten Unterschied.

n = 53

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Kundencontrolling

Auf Grundlage welcher Kennzahl(en) nehmen Sie eine Kategorisierung von Kunden vor?

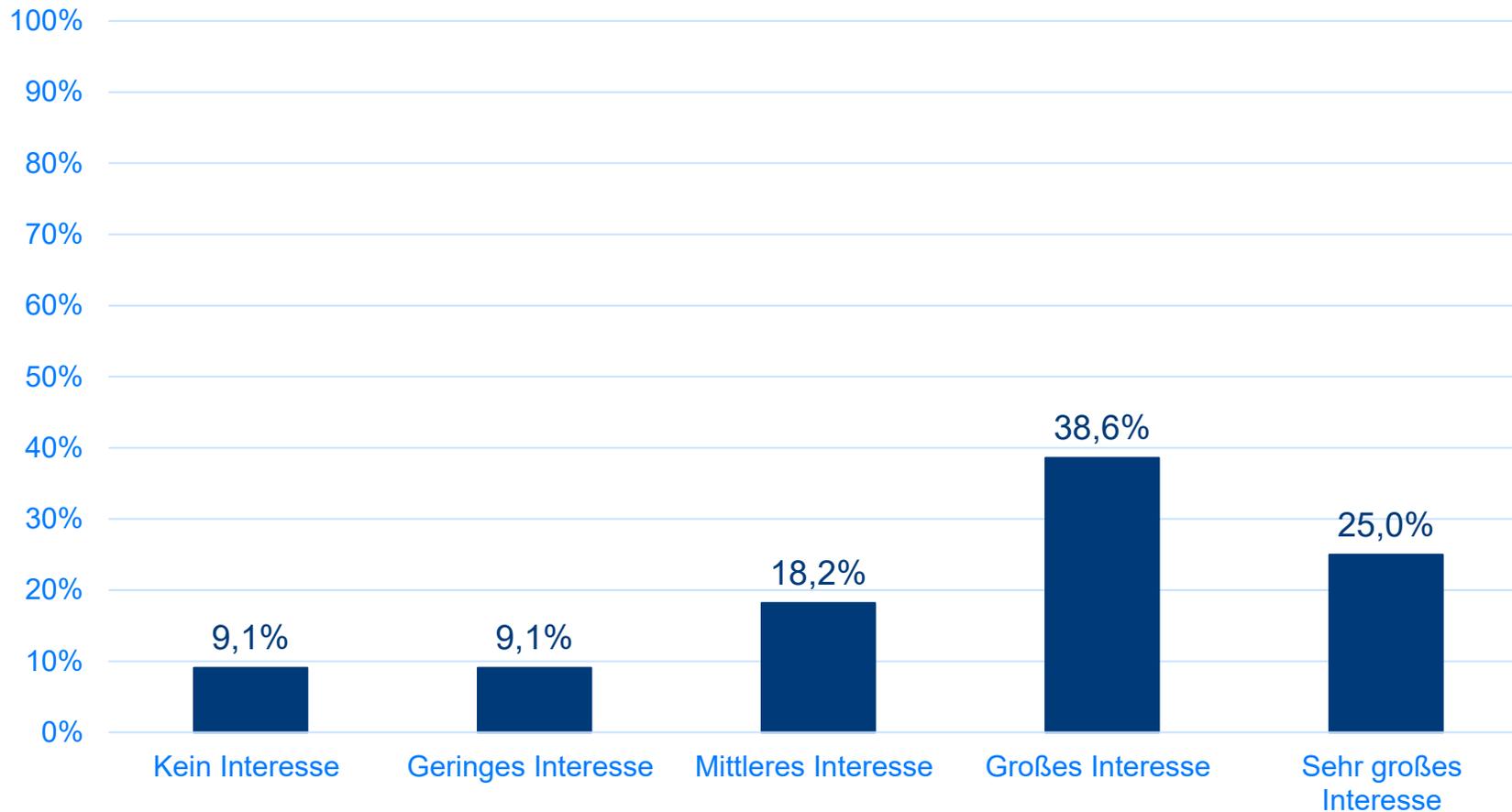


Es waren Mehrfachnennungen möglich. In Summe ergeben sich rund 250%, d.h. im Durchschnitt nehmen die teilnehmenden Unternehmen Kategorisierung von Kunden anhand von 2,5 Kennzahlen vor, dabei dominieren Bestellhäufigkeit und Umsatz.

n = 7

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Teilnahme Betriebsvergleich

Wie groß wäre Ihr Interesse, an einem Betriebsvergleich teilzunehmen?

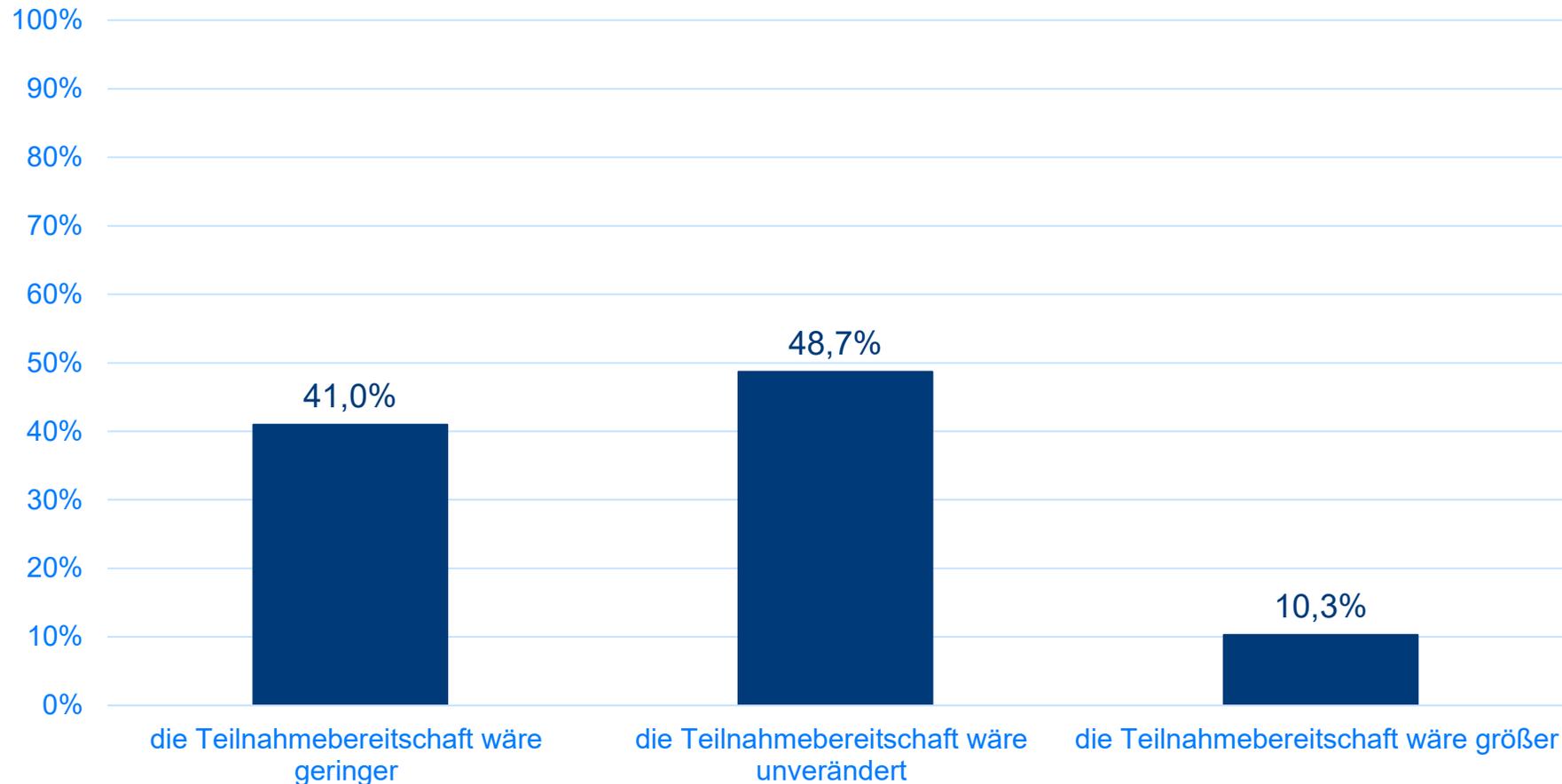


Fast zwei Drittel der Teilnehmer haben großes bis sehr großer Interesse, an einem Branchenbetriebsvergleich teilzunehmen.

n = 44

4. Betriebswirtschaftliches Controlling: Teilnahme Betriebsvergleich

Würde sich Ihre Bereitschaft zur Teilnahme verändern, wenn der Betriebsvergleich nicht von der Hochschule, sondern von einer Unternehmensberatung angeboten und durchgeführt würde?



Die Teilnahmebereitschaft an einem Betriebsvergleich ist größer, wenn er von einer Hochschule als neutralen Institution durchgeführt wird.

n = 39

5. Fazit

- Kurzfristige Erfolgsrechnung (KER) und Handelsspannenrechnung sind Standardinstrumente des betriebswirtschaftlichen Controllings im Online-Handel.
- Bei Online-Händlern, die mehrere Absatzkanäle betreiben, hat auch noch die Absatzkanaldeckungsbeitragsrechnung eine relative hohe Verbreitung
- Die Nutzungsintensität weiterer betriebswirtschaftlicher Controlling-Instrumente ist noch vergleichsweise gering.
- Größere Unternehmen betreiben mit einer höheren Intensität betriebswirtschaftliches Controlling, insbesondere die Kostenstellen- und Prozesskostenrechnung und die Kundendeckungsbeitragsrechnung werden signifikant häufiger von größeren Unternehmen genutzt.
- Die Nutzung der Handelsspannenrechnung auf Artikelebene und der Absatzkanaldeckungsbeitragsrechnung haben Einfluss auf den betriebswirtschaftlichen Erfolg: Online-Händler, die diese Instrumente mit einer höheren Intensität nutzen, haben eine signifikant bessere Umsatzrendite, d.h. mit einer intensiveren Nutzung dieser Instrumente kann ggf. die Umsatzrendite gesteigert werden.
- Online-Händler benötigen Benchmarking-Werte: Nur rund 20% der Online-Händler nutzen mit einer nennenswerten Intensität Ist-Werte anderer Unternehmen als Vergleichsmaßstab, gleichzeitig bekunden zwei Drittel großes bis sehr großes Interesse zur Teilnahme an einem Betriebsvergleich.

5. Fazit

- Kleinere Online-Händler können mit einem Outsourcing der Finanzbuchhaltung ggf. eine höhere Erstellungsfrequenz der KER realisieren.
- Nur etwas mehr als die Hälfte der Online-Händler berücksichtigen Warenbestandsveränderungen bei der unterjährigen Erstellung der KER
- Die Anzahl der benötigten Kostenstellen ist signifikant von der Unternehmensgröße abhängig. Online-Händler benötigen durchschnittlich 2/3 Kostenstellen pro 1 Mio. EUR Umsatz
- Größere Unternehmen nutzen im Rahmen des Warencontrollings eine größere Anzahl von Kennzahlen, um Entscheidungen über Artikelauslistungen zu treffen. Im Durchschnitt aller Unternehmen werden drei Kennzahlen genutzt, dabei dominieren Absatzmenge, Umsatz und spannenbezogene Kennzahlen. Verbundeffekte werden kaum betrachtet
- Nur wenige Online-Händler berücksichtigen Retourenkosten im Rahmen von Deckungsbeitragsrechnungen. Dies kann bei der Absatzkanaldeckungsbeitragsrechnung zu falschen Ergebnissen führen, wenn sich das Retourenverhalten nach Absatzkanälen unterscheidet, und führt bei der Kundendeckungsbeitragsrechnung sehr wahrscheinlich zu falschen Ergebnissen und damit zu Fehlsteuerungen, da sich Kunden in ihrem Retourenverhalten typischerweise erheblich unterscheiden
- Nur ein Viertel der Online-Händler kategorisiert Kunden für Zwecke einer differenzierenden Behandlung. Diese nutzten dafür vor allem die Bestellhäufigkeit und den Umsatz.

Kontakt

Prof. Dr. Christian Rafflenbeul-Schaub

Professur für Allgemeine BWL mit den Schwerpunkten Unternehmensteuerung in Handel und Logistik und Personalwirtschaft

Ostfalia Hochschule für angewandte Wissenschaften
- Hochschule Braunschweig/Wolfenbüttel -
Fakultät Handel und Soziale Arbeit
Herbert-Meyer-Str. 7
29556 Suderburg

Tel. +49 (0)5826 988-63220

Fax +49 (0)5826 988-63222

c.rafflenbeul-schaub@ostfalia.de

www.ostfalia.de