

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
---------------	---

A Der Handel und seine Erscheinungsformen

1 Die Rolle des Handels im Distributionssystem und seine Erscheinungsformen	25
1.1 Kennzeichen eines Distributionssystems.....	25
1.1.1 Mitglieder des Distributionssystems	26
1.1.2 Aufgaben in einem Distributionssystem	29
1.1.3 Zusammenfassung	32
1.2 Varianten des Begriffs Handel.....	33
1.2.1 Abgrenzung des Handels in der betriebswirtschaftlichen Literatur	34
1.2.1.1 Handel im funktionellen Sinne	35
1.2.1.2 Handel im institutionellen Sinne.....	39
1.2.2 Der Handel in der Amtlichen Statistik.....	44
1.2.3 Zusammenfassung	47
2 Die Vielfalt der Erscheinungsformen von Handelsbetrieben.....	49
2.1 Betriebsformen des Handels	50
2.1.1 Zum Begriff der Betriebsform	50
2.1.2 Der Großhandel und seine Betriebsformen	54
2.1.2.1 Der Begriff Großhandel	54
2.1.2.2 Einzelne Betriebsformen des Großhandels	56
2.1.3 Der Einzelhandel und seine Betriebsformen.....	61
2.1.3.1 Der Begriff Einzelhandel.....	61
2.1.3.2 Kriterien zur Systematisierung einzelner Betriebsformen des Einzelhandels.....	62
2.1.3.3 Ausgewählte Betriebsformen des Einzelhandels im deutschsprachigen Raum	63
2.1.3.4 Bezeichnungen für Betriebsformen im Ausland.....	65
2.1.3.5 Agglomerationsformen des Einzelhandels.....	66
2.1.4 Die Handelsvermittlung und ihre Formen	69
2.1.5 Zusammenfassung	72
2.2 Distributions- und Handelssysteme	73
2.2.1 Marktliche und hierarchische Formen der Koordination.....	74

2.2.2	Einzelne vertikale Koordinationsformen	78
2.2.2.1	Vertragshändlersysteme	78
2.2.2.2	Franchisesysteme	79
2.2.2.3	Vertikalisten	81
2.2.2.4	Verbundgruppen	82
2.2.2.5	Filialsysteme	85
2.2.2.6	Weitere vertikale Koordinationsformen	85
2.2.3	Zusammenfassung	86
2.3	Existenz mehrerer Vertriebsschienen oder Koordinationsformen innerhalb einer Handelsorganisation	87
2.4	Zusammenfassung	90
2.5	Anhang: Ausgewählte Betriebsformen des Einzelhandels	91
3	Zur Einschaltung des Handel	98
3.1	Die Lehre von den Handelsfunktionen	99
3.2	Der Baligh-Richartz-Effekt	103
3.2.1	Das Grundmodell	103
3.2.2	Modifikation der Annahmen des Baligh-Richartz-Modells	108
3.3	Erklärungen mit Hilfe der Transaktionskostentheorie	111
3.3.1	Transaktionskosten und ihre Elemente	112
3.3.2	Effiziente Systeme der Beherrschung und Überwachung nach Williamson ..	114
3.3.3	Transaktionskosten im Distributionskanal nach Picot	115
3.3.4	Diskussion der Annahmen und Beurteilung des TAK-Ansatzes	118
3.4	Spieltheoretische Ansätze zum Einfluss der Konkurrenzsituation und der Machtkonstellation	124
3.5	Ansätze zum Einfluss des Serviceniveaus auf die Präferenzbildung gegenüber dem Handel	131
3.6	Zusammenfassung	133
B	Entscheidungsorientierung als Denkrahmen für Managementprobleme im Handel	
4	Der entscheidungsorientierte Ansatz	139
4.1	Die Analyse des Ist-Zustandes	142
4.1.1	Unternehmensinterne Sachverhalte	143
4.1.2	Unternehmensexterne Sachverhalte	147
4.2	Die Planung und Entscheidung	150
4.2.1	Ziele bzw. angestrebte Ergebnisse	150
4.2.1.1	Bildung und Systematisierung von Zielen	150
4.2.1.2	Einbettung der Ziele in die Balanced Scorecard	152

4.2.2	Handlungsmöglichkeiten	157
4.2.3	Umweltzustände	161
4.2.4	Die Darstellung der Ergebnisse in einer Ergebnismatrix	162
4.2.5	Die subjektiven Wahrscheinlichkeiten	164
4.2.6	Die Bewertung möglicher Ergebnisse.	165
4.2.7	Die Notwendigkeit eines Kriteriums für die Entscheidungsfindung	166
4.2.8	Die Verwendung mathematischer Methoden für die Suche nach vorteilhaften Aktionen	166
4.3	Die Durchsetzung und Realisation	167
4.4	Der Kontrollprozess	167
4.5	Organisatorische und zeitliche Aspekte der Planung.	168
4.6	Zusammenfassung	169

C Strategien im Handel

5	Strategische Unternehmensführung im Handel	173
5.1	Begriffliche Abgrenzung	174
5.1.1	Planung	174
5.1.2	Strategische Planung	175
5.1.3	Strategische Unternehmensführung	178
5.2	Felder einer strategischen Planung im Handel	181
5.3	Phasen der strategischen Planung	186
5.4	Zusammenfassung	190
6	Informationen für die strategische Planung	192
6.1	Veränderungen in der Nachfrage	196
6.1.1	Überblick über Facetten des Nachfrageverhaltens	196
6.1.2	Überblick über Bestimmungsfaktoren der Nachfrage	199
6.1.2.1	Die Entwicklung der Bevölkerung und ihrer Altersstruktur	199
6.1.2.2	Veränderungen in der Haushaltsstruktur	201
6.1.2.3	Trends im Ausgabeverhalten	203
6.1.2.4	Wirkung weiterer Einflussfaktoren auf das Nachfragevolumen	204
6.2	Die Dynamik der Anbieter	205
6.2.1	Die Konzentration	206
6.2.1.1	Zur Definition von Konzentration	207
6.2.1.2	Die Messung der Konzentration	208
6.2.1.3	Ursachen und Bewertung der Konzentration im Handel	213
6.2.2	Porters Denkrahmen zur Wettbewerbsanalyse	216

6.3	Die Analyse einzelner Geschäftsfelder mit Hilfe von Portfolio-Methoden	221
6.3.1	Das Marktwachstum-Marktanteil-Portfolio	222
6.3.2	Das Marktattraktivität-Wettbewerbsvorteil (bzw. -stärken)-Portfolio	228
6.3.3	Weitere Portfolio-Varianten	230
6.3.4	Beurteilung der Portfolio-Methoden	232
6.4	Zusammenfassung	235
7	Erfolgsfaktoren im Handel	236
7.1	Formales Konzept der Erfolgsfaktorenforschung	236
7.1.1	Erfolgsgrößen und Erfolgsfaktoren	240
7.1.2	Theorien der Erfolgsfaktorenforschung	244
7.1.3	Methoden der Erfolgsfaktorenforschung	247
7.1.3.1	Analyse einzelner erfolgreicher Unternehmungen	248
7.1.3.2	Regressionsanalysen auf Basis von Daten aus dem Rechnungswesen	248
7.1.3.3	Komplexe Ansätze der Erfolgsfaktorenforschung	253
7.2	Einzelne Studien	256
7.2.1	Ältere Erfolgsfaktorenstudien zum deutschen Handel	256
7.2.2	Neuere Untersuchungen	258
7.2.3	Meta-Analysen	264
7.3	Probleme und Perspektiven der Erfolgsfaktorenforschung	267
7.4	Zusammenfassung	269
8	Strategische Optionen und ihre Bewertung	270
8.1	Die Ableitung von strategischen Optionen	271
8.1.1	Arenen, Hauptstärken und Wettbewerbsrollen	271
8.1.2	Porters Basisstrategien	273
8.1.2.1	Die Kostenführerschaft im Handel	274
8.1.2.2	Leistungsorientierte Strategien im Handel	277
8.1.3	Kombinationen von Leistungsbereichen und Märkten	280
8.1.4	Bestimmung des Tätigkeitsbereichs mit Hilfe des Abell-Schemas	282
8.1.5	Identifikation von Wettbewerbsvorteilen mit Hilfe der Wertkette	284
8.1.6	Ausgewählte strategische Optionen	287
8.2	Die Bewertung von strategischen Optionen	288
8.2.1	Ökonomische Zielgrößen als Beurteilungskriterien	288
8.2.2	Beurteilung aus der Perspektive von Stakeholdern	290
8.2.3	Shareholder-Value als zulässiges und sinnvolles Beurteilungskriterium?	293
8.3	Zusammenfassung	295

9 Die Zielgruppenplanung	296
9.1 Die Identifikation von Marktsegmenten	297
9.1.1 Merkmale für die Marktsegmentierung	297
9.1.2 Kriterien zur Auswahl einzelner Merkmale	298
9.1.3 Ausgewählte Segmentierungskonzepte	301
9.2 Die Zielgruppenauswahl	312
9.3 Auf dem Weg zur Mikrosegmentierung	314
9.4 Zusammenfassung	316
10 Die Wahl der Betriebsform	317
10.1 Ein Rahmen für die Ermittlung der finanziellen Attraktivität einzelner Betriebsformen	320
10.2 Methoden und Theorien zur Beurteilung der Attraktivität von Betriebsformen für Nachfrager	322
10.2.1 Überblick über Einflussfaktoren	322
10.2.2 Betriebsformenwahl und das Lebenszykluskonzept	330
10.2.3 Einkaufsmotive als Ursachen für die Wahl von Einkaufsstätten	333
10.2.4 Einstellungen gegenüber Betriebsformen	336
10.2.4.1 Modellvarianten	339
10.2.4.2 Beurteilung der Einstellungsmodelle	344
10.2.5 Einfluss der Retail Brand auf die Wahl der Einkaufsstätte	345
10.2.6 Der Beitrag der Conjoint-Analyse zur Bestimmung des Nutzens von Einkaufsstätten und ihren Merkmalen	349
10.2.7 Die Rolle von Emotionen bei der Betriebsformenwahl	353
10.3 Veränderungen von Betriebsformen im Zeitablauf	358
10.3.1 Zur Entwicklung neuer Betriebsformen	358
10.3.1.1 Betriebsformen in morphologischer Sicht	358
10.3.1.2 Betriebsformen im Technologieraum	359
10.3.2 Evolutorische Ansätze der Betriebsformentheorie	362
10.4 Zusammenfassung	367
11 Die Internationalisierung	368
11.1 Zur Strukturierung des Problem	371
11.2 Gründe für die Internationalisierung	373
11.3 Grundlegende Formen der Internationalisierung und ihre theoretische Begründung	376
11.4 Die Basisdimensionen der Internationalisierung	379
11.4.1 Die Auswahl von Zielmärkten	379
11.4.2 Die Wahl einer Markteintrittsstrategie	380
11.4.2.1 Formen des Markteintritts	380

11.4.2.2 Das Timing	384
11.4.3 Die Wahl einer Marktbearbeitungsstrategie	386
11.4.4 Die organisatorische Orientierung und Führungskonzeption	391
11.5 Gründe für den Rückzug von ausländischen Märkten	393
11.6 Zusammenfassung	394
12 Weitere strategische Entscheidungen	396
12.1 Die Diversifikation im Handel	396
12.1.1 Formen der Diversifikation	397
12.1.2 Zur theoretischen Begründung von Diversifikationen	400
12.1.3 Der empirische Erfolg von Diversifikationen	403
12.2 Mehrkanalsysteme des Einzelhandels	406
12.2.1 Der Online-Handel	406
12.2.1.1 Die Bedeutung des Internets für den Handel	406
12.2.1.2 Ziele, Gestaltungsoptionen und Einflussfaktoren des Online-Handels	409
12.2.2 Formen des Mehrkanalvertriebs	417
12.2.3 Abgrenzung des Begriffs Mehrkanalhändler	420
12.2.4 Zur Strukturierung von Entscheidungsproblemen eines Mehrkanalhändlers	422
12.2.4.1 Ziele von Mehrkanalsystemen	422
12.2.4.2 Einflussfaktoren	423
12.2.4.3 Entscheidungsoptionen	424
12.2.5 Theoretische und empirische Erkenntnisse zur Vorteilhaftigkeit von Mehrkanalsystemen	426
12.2.5.1 Verhaltenswissenschaftliche Ansätze	426
12.2.5.2 Ansätze der Neuen Institutionenökonomik	433
12.2.5.3 Kostenorientierte Ansätze	435
12.2.3 Customer Relationship Management	436
12.4 Zusammenfassung	444
D Marketing	
13 Die zentralen Elemente des Handelsmarketings	449
13.1 Die Instrumentalkomponente von Marketing	450
13.2 Erweitertes Verständnis von Marketing	456
13.2.1 Marktorientierung	456
13.2.2 Beziehungsorientierung	457
13.2.3 Netzwerkorientierung	457
13.3 Messung und Erklärung von Kundenreaktionen	459

13.3.1 Typen von Nachfragern	460
13.3.2 Reaktionsmessung mit Responsefunktionen	462
13.3.3 Verhaltenswissenschaftlich ausgerichtete Konsumentenforschung	464
13.3.3.1 Aspekte des Konsumentenverhaltens in einzelnen Phasen des Kaufprozesses	465
13.3.3.2 Überblick über Variablen zur Erklärung des Konsumenten- verhaltens	468
13.3.3.3 Hypothesen als zentrale Elemente verhaltenswissenschaftlicher Erklärungen	473
13.4 Zusammenfassung	474
14 Die Wahl des Standortes für Verkaufsstellen	476
14.1 Die zentralen Elemente einer Standortentscheidung	477
14.1.1 Die Standortalternativen	478
14.1.2 Ziele der Standortplanung	479
14.1.3 Rahmenbedingungen der Standortplanung	481
14.1.3.1 Strategische Ausrichtung des Unternehmens	481
14.1.3.2 Die Nachfrager und ihr Einkaufsverhalten	482
14.1.3.3 Rechtliche Rahmenbedingungen	487
14.1.3.4 Konkurrenz	488
14.2 Methoden und Theorien	489
14.2.1 Checklisten-, Profil-, Punktbewertungs- und Analogmethode	490
14.2.2 Regressionsanalytische Verfahren	493
14.2.3 Prognose des Umsatzes mit Hilfe gravitationstheoretischer Ansätze	499
14.2.3.1 Das Gesetz der Einzelhandelsgravitation nach Reilly	500
14.2.3.2 Darstellung des probabilistischen Potenzialansatzes von Huff	501
14.2.3.3 Vorgehensweise und Probleme bei der Anwendung des Huff-Modells in einem Beispiel	504
14.2.3.4 Erweiterungsmöglichkeiten des Modells	512
14.2.3.5 Kritische Würdigung des Modells	514
14.2.4 Logit-Modelle	515
14.2.5 Verhaltenswissenschaftliche Ansätze	517
14.3 Zusammenfassung	519
15 Wareengruppenmanagement als Prozess	521
15.1 Überblick über den Category Management-Prozess	522
15.2 Zur Definition von Kategorien	524
15.3 Die Festlegung von Kategorie-Rollen	528
15.4 Die Kategorie-Bewertung und Kategorie-Leistungsanalyse	530
15.4.1 Klassische Kennzahlen zur Beurteilung von Sortimentsteilen	531

15.4.2 Nachfragerbezogene Kennzahlen	534
15.4.3 Die Ableitung von Zielen im Rahmen der Leistungsanalyse	539
15.5 Kategorie-Strategien, Kategorie-Taktiken und weitere Planungsschritte	540
15.6 Zusammenfassung	543
16 Sortimentspolitik	544
16.1 Die zentralen Elemente der Sortimentspolitik	544
16.2 Die Sortimentsbreite	547
16.2.1 Ansatzpunkte für die Gestaltung der Sortimentsbreite	548
16.2.2 Ein Entscheidungsmodell	550
16.3 Die Sortimentstiefe	552
16.3.1 Die Struktur des Problems	552
16.3.2 Analyse des Zusammenhangs von Sortimentstiefe und Kaufverhalten	554
16.3.2.1 Theoretische Ansätze zur Wirkung der Sortimentstiefe	554
16.3.2.2 Die Wirkung der Sortimentstiefe im Rahmen von Black-Box-Analysen	558
16.3.2.3 Verhaltenswissenschaftlich ausgerichtete Studien zur Wirkung der Sortimentstiefe	569
16.4 Entscheidungen über die Sortimentszugehörigkeit einzelner Artikel	572
16.4.1 Ansätze zur Messung des Kaufverbunds	574
16.4.2 Berücksichtigung des Kaufverbunds bei sortimentspolitischen Entscheidungen	579
16.5 Zusammenfassung	580
17 Handelsmarken	581
17.1 Begriffliche Grundlagen von Hersteller- und Handelsmarken	582
17.2 Die zentralen Elemente der Handelsmarkenpolitik	585
17.2.1 Die Handlungsalternativen der Handelsmarkenpolitik	585
17.2.2 Ziele und Einflussfaktoren der Handelsmarkenpolitik	586
17.3 Erklärung der Existenz von Handelsmarken	589
17.3.1 Überblick über verschiedene Erklärungsansätze	589
17.3.2 Der effizienztheoretische Ansatz zur Aufgabenteilung zwischen Industrie und Handel	590
17.4 Studien zu Handelsmarkenpolitik und ihrem Erfolg	596
17.4.1 Partialanalytische Ansätze	596
17.4.1.1 Studien mit vorwiegender Ausrichtung auf die Preispolitik	597
17.4.1.2 Studien mit Ausrichtung auf weitere Entscheidungsbereiche	601
17.4.1.3 Studien mit Ausrichtung auf Merkmale der Nachfrager und Warengruppen	606
17.4.2 Das Totalmodell von Lauer	609

17.5 Weitere Aspekte des Handelsmarkenmanagements	613
17.6 Zusammenfassung.....	614
18 Preispolitik	615
18.1 Die zentralen Elemente der Preispolitik.....	616
18.1.1 Der preispolitische Handlungsspielraum	616
18.1.1.1 Preispolitik als Handelsspannenpolitik	617
18.1.1.2 Preispolitische Aktionsparameter	618
18.1.2 Ziele und Einflussfaktoren der Preispolitik.....	620
18.2 Preispolitische Wirkungsanalysen	622
18.2.1 Die Wirkung der Preispolitik im Rahmen von Black-Box-Analysen	623
18.2.1.1 Artikelbezogene Analysen	624
18.2.1.2 Category Pricing	629
18.2.2 Die Wirkung von Preisen im Rahmen verhaltenswissenschaftlicher Modelle	630
18.2.2.1 Das TREP-Modell als verhaltenswissenschaftlicher Rahmen	631
18.2.2.2 Mehrdimensionale Ansätze zur Messung von Preisimages	643
18.3 Diskussion ausgewählter preispolitischer Maßnahmen.....	645
18.3.1 Dauerniedrigpreise versus Sonderangebote	646
18.3.2 Preislagenpolitik	650
18.3.3 Bevorzugte Preisziffern.....	653
18.3.4 Preisdifferenzierung und Preispromotionen	657
18.4 Zusammenfassung.....	662
19 Kommunikationspolitik	664
19.1 Die zentralen Elemente der Werbeplanung.....	666
19.1.1 Die Handlungsalternativen der Werbeplanung	666
19.1.2 Ziele der Werbeplanung.....	669
19.1.3 Einflussfaktoren der Werbeplanung.....	671
19.2 Die Gestaltung von Prospekten und Anzeigen	675
19.2.1 Theoretische Grundlagen zur Wirkung der Abbildungsgröße und Zahl der Artikel in einer Prospektbeilage	676
19.2.2 Empirische Ergebnisse zur Wirkung der Abbildungsgröße und Zahl der Artikel in einer Prospektbeilage	679
19.3 Personalisierung und Individualisierung durch Direktwerbung	681
19.4 Optimierende Allokation eines Werbebudgets.....	683
19.4.1 Mikroökonomische Optimierungsverfahren	684
19.4.2 Kennzahlengestützte Verfahren zur Allokation	685
19.4.3 Heuristische Allokationsregel nach Albers	686
19.5 Werbung als Element der Unternehmenskommunikation.....	688
19.6 Zusammenfassung.....	689

20 Verkaufsraumgestaltung und Platzierungspolitik	690
20.1 Die zentralen Elemente der Verkaufsraumgestaltung und Platzierungspolitik	690
20.2 Die Gestaltung der Einkaufsatmosphäre	694
20.2.1 Ansätze aus der Umweltpsychologie	695
20.2.1.1 Darstellung des Mehrabian-Russell-Modells.....	696
20.2.1.2 Anwendung des Mehrabian-Russell-Modells	697
20.2.2 Beiträge aus der positiven Psychologie	700
20.3 Die Bildung und Anordnung von Platzierungseinheiten	702
20.3.1 Möglichkeiten zur Bildung von Platzierungsgruppen.....	702
20.3.1.1 Die Bildung von Platzierungsgruppen nach Produktmerkmalen ...	703
20.3.1.2 Die Bildung von Platzierungsgruppen nach Verhaltensmustern von Konsumenten	705
20.3.2 Theorien und Verfahren zur Ermittlung der Kundenvorstellungen.....	707
20.3.2.1 Ordnungssysteme auf Basis hierarchischer Entscheidungsstrukturen	708
20.3.2.2 Ordnungssysteme auf der Basis von Ähnlichkeitsvorstellungen	709
20.3.3 Ansprüche des Kunden an die Platzierungsanordnung	712
20.4 Die Aufteilung der Verkaufsfläche auf vorgegebene Platzierungseinheiten und Funktionszonen	713
20.5 Die Zuteilung von Regalkapazitäten.....	717
20.6 Zusammenfassung.....	724
21 Service- und Beratungspolitik	725
21.1 Die zentralen Elemente der Servicepolitik.....	726
21.2 Zum Erfolgsbeitrag von Services.....	728
21.3 Service im Rahmen der Warenwirtschaft.....	730
21.3.1 Servicedimensionen und zugehörige Kennzahlen im Zustellhandel.....	731
21.3.2 Warenverfügbarkeit im Abholhandel	734
21.4 Steuerung des Verkaufsgesprächs	738
21.4.1 Analyse der Beratungsqualität.....	741
21.4.2 Verkaufs- und Kundenorientierung.....	744
21.4.3 Merkmale kundenorientierter Verkaufsgespräche.....	746
21.5 Substitution von Bedienung durch moderne Technologien.....	746
21.6 Zusammenfassung.....	751
E Beschaffung und Logistik	
22 Beschaffung	755
22.1 Zur Strukturierung der Beschaffungspolitik	756
22.1.1 Beschaffungsziele.....	757

22.1.2 Handlungsmöglichkeiten der Beschaffung	758
22.1.3 Einflussgrößen	762
22.2 Aktuelle Problemfelder	766
22.3 Theoretische Ansätze	771
22.4 Zusammenfassung	774
23 Logistik und Supply Chain Management	776
23.1 Merkmale der Logistik und des Supply Chain Managements	776
23.2 Besonderheiten logistischer Entscheidungen im Handel	785
23.3 Strukturierung von Supply Chain Problemen einer Handelsunternehmung	786
23.3.1 Entscheidungsparameter des Supply Chain Managements und der Logistik aus der Perspektive eines Handelsunternehmens	787
23.3.2 Zielgrößen des Supply Chain Managements und der Logistik	793
23.3.3 Rahmenbedingungen bei der Optimierung des Supply Chain Managements und der Logistik	795
23.4 Kooperative Managementkonzepte zwischen Industrie und Handel	796
23.4.1 Theoretische Grundlagen der kooperativen Managementkonzepte	797
23.4.2 Ausgewählte Kooperationsansätze	798
23.4.2.1 Efficient Consumer Response	798
23.4.2.2 Vendor Managed Inventory	800
23.4.2.3 Quick Response	802
23.4.2.4 Collaborative Planning, Forecasting, and Replenishment (CPFR) ..	803
23.4.2.5 Cross Docking	804
23.4.3 Technologische Voraussetzungen	805
23.4.3.1 Informations- und Kommunikationstechnologien	805
23.4.3.2 Standards für den Informationsfluss	806
23.4.3.3 Standards für den Warenfluss	808
23.4.3.4 RFID	809
23.5 Zusammenfassung	811
24 Methoden der Logistik	813
24.1 Optimierung der Lagerstruktur	813
24.1.1 Ziele, Rahmenbedingungen und Entscheidungsoptionen der Lagerstruktur	813
24.1.2 Zentral- und/oder Regionallagerstruktur	815
24.1.3 Lagern und Transportieren unter der Regie von Herstellern, Händlern oder Logistikdienstleistern	818
24.2 Optimierung der Bestell- und Bestandspolitik	819
24.2.1 Verfahren zur Prognose des Bedarfs	823
24.2.1.1 Konstantes Modell	827

24.2.1.2 Trendmodell	832
24.2.1.3 Saisonmodell	833
24.2.1.4 Beurteilung der Prognosequalität	837
24.2.1.5 Grenzen der Zeitreihenmodelle und Lösungsansätze	839
24.2.2 Optimierung der Bestellpolitik	841
24.2.2.1 Bestellmengenmodelle bei konstanter, deterministischer Nachfrage	842
24.2.2.2 Bestellmengenmodelle bei veränderlicher, deterministischer Nachfrage	852
24.2.2.3 Bestellmengenmodelle bei stochastischer Nachfrage	856
24.3 Zusammenfassung	871
F Personal und Organisation	
25 Personalpolitik	875
25.1 Zahl der Beschäftigten und Personalkosten im Handel	875
25.2 Die zentralen Elemente der Personalpolitik	881
25.3 Entgeltpolitik und leistungsabhängige Gehaltskomponenten	885
25.3.1 Aktionsparameter, Ziele und Einflussfaktoren der Entgeltpolitik	885
25.3.2 Theorien zur Wirkung der Entgeltpolitik	887
25.4 Die Planung des Personaleinsatzes	894
25.4.1 Aktionsparameter, Ziele und Einflussfaktoren der Personalbedarfs- und Personaleinsatzplanung	894
25.4.2 Verfahren der Personaleinsatzplanung	896
25.4.2.1 Personaleinsatzplanung auf Basis von Kennzahlen	896
25.4.2.2 Personaleinsatzplanung mit Hilfe von Optimierungsverfahren	901
25.4.3 Einzelmaßnahmen zur Reduktion der Personalkosten	903
25.5 Zusammenfassung	906
26 Die Organisation	908
26.1 Die Organisationsstruktur	910
26.1.1 Grundformen der Arbeitsteilung	911
26.1.1.1 Die funktionale Organisation	912
26.1.1.2 Die divisionale Organisation (Geschäftsbereichsorganisation)	914
26.1.1.3 Die Matrixorganisation	917
26.1.1.4 Weitere Grundformen	918
26.1.2 Die Einrichtung von Koordinationsmechanismen	922
26.1.3 Ausmaß der Prozessorientierung	923
26.1.4 Zentralisierung oder Dezentralisierung	924
26.2 Ziele und Einflussfaktoren	927

26.2.1 Ziele einer Organisationsstruktur	927
26.2.2 Umweltgrößen als Einflussfaktoren einer zielgerechten Organisationsstruktur	930
26.3 Theoretische Ansätze zur Analyse von Organisationsstrukturen	933
26.3.1 Ansätze der Neuen Institutionenökonomik	933
26.3.2 Der effizienztheoretische Ansatz	935
26.4 Change Management	937
26.5 Zusammenfassung	938
G Finanzierung und Controlling	
27 Finanzierung	943
27.1 Überblick über Finanzierungsmöglichkeiten	944
27.2 Handelsunternehmen als Kreditnehmer	949
27.2.1 Das Grundanliegen von Basel II	949
27.2.2 Ablauf eines Ratingprozesses	952
27.2.3 Die Probleme von Ratings	954
27.3 Zentralregulierung und interne Ratingsysteme	956
27.3.1 Grundlagen der Zentralregulierung	956
27.3.2 Interne Ratingsysteme und ihre Beurteilung	957
27.3.3 Nutzung interner Ratingsysteme in Verbundgruppen	961
27.3.4 Nutzung interner Ratingsysteme zur Bonitätsbeurteilung von Kunden	962
27.4 Zusammenfassung	965
28 Kostenorientiertes Controlling	967
28.1 Aufgaben des Controllings	968
28.2 Die Erfolgsrechnung im Handelsbetrieb	972
28.2.1 Am Jahresabschluss orientierte Erfolgsrechnungen	973
28.2.2 Einfache Kostenrechnungen	979
28.2.2.1 Struktur der Gesamtkostenrechnung	980
28.2.2.2 Die Höhe einzelner Kostenarten im Handelsbetrieb	982
28.2.3 Die Deckungsbeitragsrechnung	986
28.2.3.1 Die Grundform der Deckungsbeitragsrechnung	987
28.2.3.2 Verfeinerte Formen einer Deckungsbeitragsrechnung	988
28.2.3.3 Probleme der Deckungsbeitragsrechnung	990
28.2.3.4 Merkmale einer entscheidungsunterstützenden Kostenrechnung	992
28.2.4 Zusammenfassende Beurteilung des internen Rechnungswesens	994
28.3 Die Prozesskostenrechnung	995
28.3.1 Schritte der Prozesskostenrechnung	997

28.3.2 Die Anwendung der Prozesskostenrechnung am Beispiel eines Logistikproblems	1000
28.3.3 Gefahren einer unzulässigen Schlüsselung und Möglichkeiten ihrer Vermeidung	1004
28.4 Zusammenfassung	1006
29 Erlös-, bestands- und spannenorientiertes Controlling	1008
29.1 Die Umsatzentwicklung	1009
29.2 Die Entwicklung des Wareneingangs und der Bestände	1011
29.2.1 Wareneingang und Bestände als Planungs- und Kontrollproblem	1012
29.2.2 Wareneingang und Bestände als Bewertungsproblem	1013
29.2.3 Der Lagerumschlag als Planungs- und Kontrollgröße für die Bestände	1016
29.3 Kalkulation und Handelsspanne	1019
29.3.1 Varianten der Begriffe Handelsspanne und Kalkulation	1019
29.3.2 Die Wareneingangskalkulation (Kalkulation 1)	1023
29.3.3 Die Berücksichtigung von Preisabschriften	1026
29.3.4 Die Bruttoertragskalkulation (Kalkulation 2)	1027
29.4 Generelle Beurteilung der Kennzahlen	1032
29.5 Die Kontrolle der Umwelt	1034
29.6 Zusammenfassung	1035
30 Der Betriebsvergleich als Controllinginstrument	1036
30.1 Definition und Typologie	1036
30.2 Funktionen des Betriebsvergleichs	1039
30.2.1 Überblick über Funktionen des Betriebsvergleichs	1039
30.2.2 Die Funktionen des Betriebsvergleichs an einem Beispiel	1046
30.3 Die Darstellung von Ergebnissen aus dem Betriebsvergleich	1048
30.4 Weitere Ansätze des Benchmarking	1051
30.5 Voraussetzungen und Probleme	1053
30.5.1 Auswahl der Vergleichsbetriebe	1053
30.5.2 Die formelle Vergleichbarkeit	1055
30.5.3 Die Dispositionseignung der Ergebnisse	1055
30.6 Zusammenfassung	1056
31 Kundenzufriedenheit, Qualitätsmanagement und Kundenbindung	1057
31.1 Kundenzufriedenheit	1058
31.1.1 Definition und Messung von Kundenzufriedenheit	1058
31.1.2 Modelle zur Erklärung von Kundenzufriedenheit	1065
31.1.2.1 Klassische multiattributive Modelle	1065
31.1.2.2 Das Gap-Modell	1069

31.1.2.3 Modelle mit Penalty-Reward-Faktoren	1074
31.1.3 Zur Wirkung von Kundenzufriedenheit	1079
31.2 Qualitätsmanagement	1082
31.2.1 Objektiver und subjektiver Qualitätsbegriff	1082
31.2.2 Das EFQM-Modell	1084
31.2.3 Berücksichtigung von Qualitätsanforderungen in betriebspolitischen Maßnahmen.....	1087
31.3 Kundenbindung.....	1089
31.3.1 Zur Klärung des Begriffs Kundenbindung	1089
31.3.2 Maßnahmen zur Kundenbindung	1091
31.3.3 Kundenbindung im Rahmen von CRM.....	1092
31.3.4 Kundenbindung durch Kundenkarten	1093
31.3.4.1 Überblick über Möglichkeiten zur Gestaltung von Kundenkarten.....	1094
31.3.4.2 Ziele von Kundenkartenprogrammen	1095
31.3.4.3 Zur Wirkung von Kundenkarten	1096
31.3.4.4 Zur Beurteilung von Kundenkarten	1100
31.4 Zusammenfassung.....	1102
32 Informationssysteme.....	1104
32.1 Kennzahlensysteme zur Darstellung der finanziellen Performance	1105
32.1.1 Das ROI-System	1106
32.1.2 Das ZVEI-Kennzahlensystem	1108
32.1.3 Werttreiberhierarchien.....	1109
32.1.4 Key-Performance-Indikatoren	1111
32.2 Die Balanced Scorecard und ihre Modifikationen	1112
32.2.1 Die ursprüngliche Balanced Scorecard nach Kaplan und Norton.....	1113
32.2.2 Branchenspezifische Scorecards für den Handel	1116
32.3 Das Handels-H-System als Rahmen für ein Berichtssystem.....	1119
32.4 Objektspezifische Differenzierung von Informationssystemen	1123
32.5 Entwicklungen und Probleme	1125
32.6 Zusammenfassung.....	1127
Literaturverzeichnis.....	1129
Stichwortverzeichnis	1203