

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XVI
Tabellenverzeichnis.....	XXII
Abkürzungsverzeichnis	XXIV
Symbolverzeichnis	XXVI
1 Problemstellung, Zielsetzung und Aufbau der Untersuchung	1
1.1 Determinanten ökonomischer Probleme in der Bekleidungsirtschaft.....	1
1.2 Koordinationsdefizite als Problem des Managements eines vertikal orientierten Distributionssystems	6
1.3 Zielsetzung und Gang der Untersuchung.....	15
2 Methodische Grundlagen zur Analyse von Koordinationsdefiziten innerhalb von Distributionssystemen.....	20
2.1 Mögliche Koordinationsbeziehungen in der vertikal orientierten Bekleidungsirtschaft - Der Beitrag der Transaktionskostentheorie.....	20
2.2 Das Koordinationsmängel-Diagnose-Konzept als Methode der Funktionsfähigkeitsanalyse von Märkten	25
2.2.1 Vorgehensweise des Koordinationsmängel-Diagnose-Konzeptes zur Identifikation und Analyse von Koordinationsdefiziten	26
2.2.1.1 Grundlagen des Konzeptes	26
2.2.1.2 Prüfsystematik	31
2.2.1.3 Marktprozesse	33
2.2.1.3.1 Markträumungsprozeß	33
2.2.1.3.2 Renditenormalisierungsprozeß	33
2.2.1.3.3 Übermachterosionsprozeß	34
2.2.1.3.4 Produktfortschrittsprozeß	34
2.2.1.3.5 Verfahrensfortschrittsprozeß	35
2.2.1.4 Wechselseitige Verflechtungen der Prozesse.....	36
2.2.2 Anwendbarkeit des Koordinationsmängel-Diagnose-Konzeptes zur Beantwortung betriebswirtschaftlicher Fragestellungen und die Nutzung des Konzeptes im weiteren Forschungsvorgehen.....	36

3 Analyse aktueller Entwicklungen im Distributionssystem „textile Pipeline“ vor dem Hintergrund zu identifizierender Koordinationsdefizite	42
3.1 Herstellung von Textilien und Bekleidung in der vertikal orientierten Textilpipeline	43
3.2 Schlüsselentwicklungen auf Industrieebene	48
3.2.1 Ökonomische Situation	48
3.2.2 Stagnations- und Konzentrationsprozesse.....	56
3.2.3 Mittelständische Struktur der Bekleidungsindustrie.....	60
3.2.4 Schnellebigkeit des Marktes.....	64
3.3 Schlüsselentwicklungen auf Handelsebene.....	66
3.3.1 Einbindung des Handels in die Textilpipeline.....	66
3.3.2 Struktur des Textileinzelhandels	68
3.3.3 Ökonomische Situation des Textileinzelhandels	72
3.3.4 Aktuelle Entwicklungen im Textileinzelhandel.....	75
3.4 Schlüsselentwicklungen auf Konsumentenebene.....	78
3.4.1 Textilien und Bekleidung im Budget der Konsumenten.....	78
3.4.1.1 Marktebene	78
3.4.1.2 Individualebene	81
3.4.2 Mode als Bestimmungsfaktor der Textil- und Bekleidungs nachfrage.....	83
3.4.3 Durchsetzung von Modetrends in den 90er Jahren	87
4 Saisonalität in der Bekleidungswirtschaft - Empirische Analyse der Zeitreihen zum Saison-, Wareneingangs- und Orderrhythmus	89
4.1 Zur Bedeutung der Saisonanalyse in der Bekleidungswirtschaft.....	89
4.2 Methodische Grundlagen der Zeitreihenanalyse	92
4.3 Der Saison-, Wareneingangs- und Orderrhythmus im Textileinzelhandel	94
4.3.1 Die Saisonrhythmen.....	98
4.3.2 Die Wareneingangsrhythmen.....	103
4.3.3 Die Orderrhythmen.....	109
4.4 Zusammenfassende Beurteilung der Zeitreihenanalyse.....	121

5 Koordinationsdefizite in der Bekleidungsirtschaft - Eine Analyse vor dem Hintergrund des Koordinationsmängel-Diagnose-Konzeptes	123
5.1 Analyse des Markträumungsprozesses.....	124
5.1.1 Auswahl und Beurteilung der Indikatoren	124
5.1.2 Beschreibung und Beurteilung der Prozeßmusterentwicklung	129
5.1.3 Prüfung des Prozeßmusters auf Plausibilität.....	141
5.1.4 Zusammenfassende Beurteilung des Markträumungsprozesses	167
5.2 Analyse des Renditenormalisierungsprozesses.....	169
5.2.1 Vorgehensweise bei der Analyse des Renditenormalisierungsprozesses.....	169
5.2.2 Plausibilitätsprüfung	171
5.2.3 Zusammenfassende Beurteilung des Renditenormalisierungsprozesses.....	186
5.3 Analyse des Übermachterosionsprozesses	187
5.3.1 Vorgehensweise bei der Analyse des Übermachterosionsprozesses	187
5.3.2 Plausibilitätsprüfung	191
5.3.3 Zusammenfassende Beurteilung des Übermachterosionsprozesses	202
5.4 Analyse des Produktfortschrittsprozesses.....	203
5.4.1 Vorgehensweise bei der Analyse des Produktfortschrittsprozesses	203
5.4.2 Plausibilitätsprüfung	207
5.4.3 Zusammenfassende Beurteilung des Produktfortschrittsprozesses	219
5.5 Analyse des Verfahrensfortschrittsprozesses	220
5.5.1 Vorgehensweise bei der Analyse des Verfahrensfortschrittsprozesses	220
5.5.2 Plausibilitätsprüfung	223
5.5.3 Zusammenfassende Beurteilung des Verfahrensfortschrittsprozeß	233

6	Implikationen und Handlungsempfehlungen für ein koordinationseffizientes Management in der textilen Pipeline	235
6.1	Implikationen aus der Analyse der Koordinationsdefizite in der Bekleidungs- wirtschaft mit Hilfe des Koordinationsmängel- Diagnose-Konzeptes	235
6.1.1	Implikationen aus der Analyse des Markträumungsprozesses	235
6.1.2	Implikationen aus der Analyse des Renditenormalisierungsprozesses	243
6.1.3	Implikationen aus der Analyse des Übermachterosionsprozesses	246
6.1.4	Implikationen aus der Analyse des Produktfortschrittsprozesses	250
6.1.5	Implikationen aus der Analyse des Verfahrensfortschrittsprozesses	252
6.2	Ein stufenübergreifendes Instrument zur kundenorientierten Produktion in der Bekleidungs- wirtschaft - Das 'Accurate Response Konzept'	259
7	Schlußbetrachtung	278
7.1	Synoptische Zusammenfassung der Ergebnisse	278
7.2	Aspekte zukünftigen Handelns in der Textilbranche - Eine Vision für das nächste Jahrhundert!?	293
	Literaturverzeichnis	302

Abbildungsverzeichnis

Kapitel 1

Abbildung 1-1	Zur Notwendigkeit der Koordination.....	9
Abbildung 1-2	Zielsetzung und Vorgehensweise der vorliegenden Untersuchung	12
Abbildung 1-3	Aufbau der Untersuchung.....	18

Kapitel 2

Abbildung 2-1	Systemtypen der Koordination.....	23
Abbildung 2-2	Darstellung des Regelkreises eines Selbstregulierungsprozesses.....	28
Abbildung 2-3	Mögliche Ergebnisse einer Koordinationsmängel- Diagnose.....	32

Kapitel 3

Abbildung 3-1	Institutionelle Struktur der Textilwirtschaft - Die Textilpipeline	44
Abbildung 3-2	Besonderheiten der Bekleidungsbranche	47
Abbildung 3-3	Entwicklung des Gesamtumsatzes (nominal) der deutschen Textil- und Bekleidungsindustrie 1980-1995.....	49
Abbildung 3-4	Kostenvergleich für die Konfektion in ausgewählten Ländern.....	50
Abbildung 3-5	Veränderung des Preislagenverhaltens im deutschen Textileinzelhandel.....	52

Abbildung 3-6	Bedeutung verschiedener Produktions- und Beschaffungsalternativen für die Herstellung von Webbekleidung 1982 und 1993	53
Abbildung 3-7	Beschäftigte und Betriebe in Textil- und Bekleidungsindustrie	54
Abbildung 3-8	Entwicklung des privaten Textilverbrauchs in der Bundesrepublik Deutschland.....	57
Abbildung 3-9	Nettoproduktionsindex der Textil- und Bekleidungsindustrie in der Bundesrepublik Deutschland von 1970 - 1993	58
Abbildung 3-10	Unternehmensgrößenklassen in der westdeutschen Textil- und Bekleidungsindustrie 1991.....	60
Abbildung 3-11	Schlüsselentwicklungen auf der Ebene der Bekleidungsindustrie	66
Abbildung 3-12	Marktstruktur unter besonderer Berücksichtigung der Handelsstufe	67
Abbildung 3-13	Marktanteile im Bekleidungseinzelhandel differenziert nach Betriebsformen	70
Abbildung 3-14	Veränderung der Umsätze im Textileinzelhandel 1980 - 1996	72
Abbildung 3-15	Renditen im Textileinzelhandel 1984 - 1995	74
Abbildung 3-16	Anteil der Textilausgaben an den gesamten Verbrauchsausgaben der privaten Haushalte von 1960 - 1995	80
Abbildung 3-17	Die Variablen der Modegestaltung	84
Abbildung 3-18	Lebenszyklus eines modischen und eines Basicproduktes.....	86
Abbildung 3-19	Adoption von Modetrends	88

Kapitel 4

Abbildung 4-1	Vergleich des Warenabsatzes mit Textilien und Lebensmitteln	90
Abbildung 4-2	Der Saison- und Orderrhythmus in der Bekleidungswirtschaft - Einflußfaktoren.....	95
Abbildung 4-3	Warenabsatz mit Textilien insgesamt (Originalwerte).....	98
Abbildung 4-4	Warenabsatz mit Textilien insgesamt (Saisonindizes traditionell, 1. Hj.).....	99
Abbildung 4-5	Warenabsatz mit Textilien insgesamt (Saisonindizes traditionell, 2. Hj.).....	99
Abbildung 4-6	Warenabsatz mit Textilien insgesamt (Saisonindizes Buba, 1. Hj.).....	101
Abbildung 4-7	Warenabsatz mit Textilien insgesamt (Saisonindizes Buba, 2. Hj.).....	101
Abbildung 4-8	Varianz des Warenabsatzes mit Textilien insgesamt (Saisonindizes Buba).....	102
Abbildung 4-9	Wareneingang mit Textilien insgesamt (Originalwerte).....	104
Abbildung 4-10	Wareneingang mit Textilien insgesamt (Saisonindizes traditionell, 1. Hj.).....	105
Abbildung 4-11	Wareneingang mit Textilien insgesamt (Saisonindizes traditionell, 2. Hj.).....	105
Abbildung 4-12	Wareneingang mit Textilien insgesamt (Saisonindizes Buba, 1. Hj.).....	107
Abbildung 4-13	Wareneingang mit Textilien insgesamt (Saisonindizes Buba, 2. Hj.).....	107
Abbildung 4-14	Varianz des Wareneinganges mit Textilien insgesamt (Saisonindizes Buba).....	108

Abbildung 4-15	Einkaufsstätten für Vororder und Nachorder	114
Abbildung 4-16	Auftragseingang bei der Bekleidungsindustrie - Orderrhythmus des Textileinzelhandels	115
Abbildung 4-17	Auftragseingang bei der Bekleidungsindustrie - Orderrhythmus des Textileinzelhandels (Saisonindizes Traditionell, 1. Hj.)	117
Abbildung 4-18	Auftragseingang bei der Bekleidungsindustrie - Orderrhythmus des Textileinzelhandels (Saisonindizes Traditionell, 2. Hj.)	117
Abbildung 4-19	Auftragseingang bei der Bekleidungsindustrie - Orderrhythmus des Textileinzelhandels (Saisonindizes Buba, 1. Hj.)	119
Abbildung 4-20	Auftragseingang bei der Bekleidungsindustrie - Orderrhythmus des Textileinzelhandels (Saisonindizes Buba, 2. Hj.)	119
Abbildung 4-21	Varianz des Orderrhythmus (Saisonindizes Buba).....	120
Abbildung 4-22	Auftragseingang des Bekleidungsgewerbes insgesamt - Orderrhythmus des Textileinzelhandels	121
 <u>Kapitel 5</u>		
Abbildung 5-1	Prozeßmuster und Gütegrade des Markträumungsprozesses	130
Abbildung 5-2	Vorgehensweise bei der Analyse des Markträumungsprozesses	141
Abbildung 5-3	Der Umsatz und Wareneingang im Textileinzelhandel im Verlauf der H/W Saison 96/97 für die DOB	164
Abbildung 5-4	Entwicklung der Preisabschriften im Textileinzelhandel.....	166

Abbildung 5-5	Vorgehensweise bei der Analyse des Renditenormalisierungsprozesses	172
Abbildung 5-6	Vorgehensweise bei der Analyse des Übermachterosionsprozesses	191
Abbildung 5-7	Struktur des textilen Einzelhandels	195
Abbildung 5-8	Der Markt als evolutionäres System	205
Abbildung 5-9	Vorgehensweise bei der Analyse des Produktfortschrittsprozesses	207
Abbildung 5-10	Anteile der Produktinnovatoren im Bekleidungs-gewerbe	210
Abbildung 5-11	Faktoren zur Beurteilung des Verfahrensfortschrittes	222
Abbildung 5-12	Vorgehensweise bei der Analyse des Verfahrensfortschrittsprozesses	223
 <u>Kapitel 6</u>		
Abbildung 6-1	Möglichkeiten der Handhabung des Moderisikos	238
Abbildung 6-2	Informationsverlust in der textilen Pipeline	248
Abbildung 6-3	Ergebnisse der Quick-Response-Pilotprojekte in den USA	255
Abbildung 6-4	Prozesse in der Produktionssaison	262
Abbildung 6-5	Möglichkeiten zur Erhöhung der reaktiven Kapazität	264
Abbildung 6-6	Erwartete Kosten für Preisabschriften und Stock Outs vs. Größe der reaktiven Kapazität	265
Abbildung 6-7	Erste Absatzprognose vs. tatsächlicher Absatz	267
Abbildung 6-8	Korrigierte Absatzprognose nach 20% der Orders vs. tatsächlicher Absatz	268

Abbildung 6-9	Prognostizierte vs. tatsächliche Standardabweichung	271
Abbildung 6-10	Verteilung der historischen Prognosefehler.....	272
Abbildung 6-11	Normalverteilung der prognostizierten Absatzmenge für Artikel Nr. 6.....	273
Abbildung 6-12	Normalverteilung der prognostizierten Absatzmenge für Artikel Nr. 20.....	274
Abbildung 6-13	Normalverteilung der prognostizierten Absatzmenge für Artikel Nr. 11.....	275

Kapitel 7

Abbildung 7-1	Rahmenbedingungen in der Bekleidungsirtschaft	283
Abbildung 7-2	Prognose für den „Non-Store-Umsatz“ in den USA.....	298
Abbildung 7-3	Wirkungen von Style Testing.....	300

Tabellenverzeichnis

Kapitel 2

Tabelle 2-1	Funktionsstörungen eines Marktes in der volks- und betriebswirtschaftlichen Beurteilung	39
-------------	---	----

Kapitel 3

Tabelle 3-1	Produktionsmengen und -werte der wertmäßig bedeutendsten Güterklassen der Gütergruppe Textilien 1994	46
Tabelle 3-2	Produktionsmengen und -werte der wertmäßig bedeutendsten Güterklassen der Gütergruppe Bekleidung und konfektionierte Textilien 1994	47
Tabelle 3-3	Stellung der Textil- und Bekleidungsindustrie im Verarbeitenden Gewerbe 1980 und 1994	48
Tabelle 3-4	Absatzmittlerformenspezifische Leistungskennzahlen.....	71
Tabelle 3-5	Private Ausgaben für Bekleidung und Schuhe in Mrd. DM	79

Kapitel 5

Tabelle 5-1	Indikatoren und Gütegrade für den Markträumungsprozeß.....	131
Tabelle 5-2	Ergebnisse der statistischen Tests im Rahmen der Analyse des Markträumungsprozesses	141
Tabelle 5-3	Quellen von Umsatzverlusten im textilen Distributionssystem der USA	158

Kapitel 6

Tabelle 6-1	Kalkulationsbeispiel.....	241
Tabelle 6-2	Durchschnittliche Vorlaufzeiten je Lieferregion	255
Tabelle 6-3	Unterschiedliche Prognosegenauigkeit für zwei Artikel.....	269
Tabelle 6-4	Prognosen und Standardabweichung für 21 Artikel einer Kollektionslinie.....	270
Tabelle 6-5	Ergebnisse des Accurate-Response-Konzeptes bei SPORT OBERMEYER.....	276