

# Inhaltsverzeichnis

## Erstes Kapitel: Grundlagen des Handelsmanagements

<b>A. Gegenstand .....</b>	<b>1</b>
<b>B. Ausgewählte Erscheinungsformen und statistische Daten zum Handel .....</b>	<b>1</b>
I. Funktioneller und institutioneller Handel .....	1
II. Großhandel und Einzelhandel.....	5
III. Binnenhandel und Außenhandel.....	9
IV. Verbundsysteme .....	12
1. Überblick.....	12
2. Horizontale Verbundsysteme.....	12
3. Vertikale Verbundsysteme.....	15
<b>C. Zur Geschichte des Handels.....</b>	<b>19</b>
<b>D. Konzeptionelle Grundlagen des Managements im Handel.....</b>	<b>21</b>
I. Vom klassischen zum strategischen Management.....	21
II. Der strategische Führungsprozess im Handel.....	24
1. Von der langfristigen Planung zur strategischen Planung.....	24
2. Ein ganzheitlicher Bezugsrahmen zur strategischen Unternehmensführung .....	25
a) Überblick.....	25
b) Das Fünf-Faktoren-Modell zur Verankerung von Ganzheitlichkeit.....	25
c) Die vier Ebenen des Managementprozesses .....	31
III. Ansätze der Managementforschung.....	43
1. Überblick .....	43
2. Die klassische Sicht der Handelsbetriebslehre.....	44
a) Die Lehre der Handelsfunktionen.....	44
b) Das Faktorenmodell.....	45
3. Der entscheidungsorientierte Ansatz.....	46
4. Verhaltenswissenschaftliche Ansätze .....	49
5. Institutionenökonomische Perspektiven.....	52
6. Neuere Ansätze der Managementforschung .....	54
a) Situative Ansätze.....	54
b) Interpretative Ansätze.....	56
7. Gibt es DIE Theorie?.....	58
IV. Managementkonzepte .....	59
1. Überblick .....	59
2. Das Konzept der Wertschöpfungskette.....	60
3. Total Quality Management .....	60
4. Lean Management .....	63
5. Business Process Reengineering.....	65
V. Folgerungen für das Handelsmanagement.....	68

## **Zweites Kapitel: Die neuen Herausforderungen für das Handelsmanagement**

<b>A. Gegenstand.....</b>	<b>71</b>
<b>B. Die zentralen Veränderungen, Kennzeichen und Folgen.....</b>	<b>72</b>
I. Die zentralen Veränderungen.....	72
II. Dynamik und Komplexität als Kennzeichen der Entwicklung .....	73
III. Auflösung von Strukturen und neue Netzbildung als handelsrelevante Folgen der Entwicklung .....	74
<b>C. Die neuen Herausforderungen .....</b>	<b>76</b>
<b>D. Neues strategisches Handelsmanagement .....</b>	<b>84</b>
I. Überblick .....	84
II. Weiterentwicklung von Kernkompetenzen.....	85
III. Strategische Stoßrichtung .....	86
IV. Strategische Transformation .....	88
<b>E. Das fortschrittsfähige Handelsunternehmen .....</b>	<b>89</b>
I. Überblick .....	89
II. Fortschrittsfähigkeit als Sinnmodell im Handel.....	89
III. Basisfähigkeiten fortschrittsfähiger Handelsunternehmen.....	90
<b>F. Folgerungen für das Handelsmanagement.....</b>	<b>92</b>

## **Drittes Kapitel: Das veränderte Umfeld**

<b>A. Gegenstand.....</b>	<b>93</b>
<b>B. Der politisch-rechtliche Rahmen und die künftige Entwicklung.....</b>	<b>95</b>
I. GATT/WTO und regionale Integrationsabkommen .....	95
1. Liberalisierung des Welthandels .....	95
2. Regionale Integrationsabkommen.....	97
a) Europäische Union.....	97
b) NAFTA, ASEAN und MERCOSUR.....	102
II. Ausgewählte Aspekte der Binnenhandelspolitik in Deutschland, Österreich und der Schweiz .....	104
1. Deutschland .....	104
2. Österreich.....	113
3. Schweiz.....	118
<b>C. Der sozio-ökonomische und sozio-kulturelle Rahmen und die künftige Entwicklung .....</b>	<b>123</b>
I. Sozio-ökonomisches Grundmodell.....	123
1. Determinanten des Grundmodells.....	123
2. Grundtendenzen .....	123

3.	Ausprägungen der Determinanten .....	124
a)	Deutschland .....	124
b)	Österreich .....	127
c)	Schweiz .....	129
II.	Sozio-kulturelle Determinanten .....	132
1.	Überblick .....	132
2.	Werteorientierungen und Wertewandel .....	133
a)	Dynamik des Konsumentenverhaltens.....	133
b)	Dimensionen der Multioptionalität.....	136
3.	Länderspezifische Ausprägungen .....	139
<b>D.</b>	<b>Der technologische Rahmen und die künftige Entwicklung.....</b>	<b>142</b>
I.	Überblick .....	142
II.	Informations- und Kommunikationstechnologie .....	143
1.	Ausgewählte Technologien.....	143
2.	Electronic Commerce .....	147
III.	Warenprozesstechnologie .....	152
1.	Ausgewählte Technologien und Systeme .....	152
2.	Integriertes Management von Effizienz, Qualität und Ökologie.....	159
<b>E.</b>	<b>Systeme und Methoden der Umfeldanalyse .....</b>	<b>160</b>
I.	Überblick .....	160
II.	HandelsMonitor - Ein handelsorientiertes Früherkennungssystem .....	162
<b>F.</b>	<b>Schlussfolgerungen für das Handelsmanagement .....</b>	<b>164</b>

## Viertes Kapitel:

### Das Spektrum der wettbewerbsorientierten Strategien

<b>A.</b>	<b>Gegenstand .....</b>	<b>167</b>
I.	Begriff, Ebenen und Sichtweisen von Strategien.....	167
II.	Begriff der Wettbewerbsstrategie .....	172
III.	Typologien von Wettbewerbsstrategien .....	174
IV.	Wettbewerbsverhalten .....	179
<b>B.</b>	<b>Positionierungs- und Profilierungsstrategien .....</b>	<b>183</b>
I.	Begriff und Typologien der Positionierung und Profilierung .....	183
1.	Begriffliche Abgrenzung .....	183
2.	Typologien der Positionierung und Profilierung.....	186
II.	Basisstrategien der Profilierung gegenüber Kunden und Konkurrenten.....	190
1.	Strategie der Qualitätsführerschaft.....	190
2.	Strategie der Kosten-/Preisführerschaft .....	197
3.	Outpacing-Strategie .....	202

III.	Profilierung und Stakeholder-Ansatz.....	209
1.	Stakeholder-Ansatz.....	209
2.	Profilierung gegenüber Lieferanten.....	211
3.	Profilierung gegenüber Kapitalgebern und Eigentümern.....	214
4.	Profilierung gegenüber Mitarbeitern.....	217
IV.	Ein integratives Konzept von Positionierungs- und Profilierungsstrategien.....	220
<b>C.</b>	<b>Wachstumsstrategien.....</b>	<b>224</b>
I.	Begriff und Typologie der Wachstumsstrategien.....	224
II.	Ausgewählte Basisstrategien.....	226
1.	Filialisierung.....	226
a)	Begriff und Schwerpunkte.....	226
b)	Ziele und Instrumente.....	229
2.	Franchising.....	233
a)	Begriff und Schwerpunkte.....	233
b)	Ziele und Instrumente.....	237
3.	Akquisition.....	241
a)	Begriff und Schwerpunkte.....	241
b)	Ziele und Instrumente.....	244
<b>D.</b>	<b>Internationalisierungs-/Globalisierungsstrategien.....</b>	<b>251</b>
I.	Begriff und Typologie der Internationalisierung/ Globalisierung.....	251
II.	Entscheidungsfelder bei der Gestaltung von Internationalisierungs-/Globalisierungsstrategien.....	258
1.	Überblick.....	258
2.	Ziele der Internationalisierung.....	259
3.	Strategische Optionen der Marktwahl.....	260
4.	Festlegung des Eintrittsobjekts.....	263
5.	Form und Timing des Markteintritts.....	265
6.	Strategische Optionen der Marktbearbeitung.....	271
<b>E.</b>	<b>Kooperationsstrategien - Strategische Koalitionen.....</b>	<b>278</b>
I.	Begriff und Schwerpunkte der Kooperation.....	278
II.	Formen strategischer Koalitionen.....	282
1.	Strategische Allianzen von Handelsunternehmen.....	282
a)	Traditionelle Verbundgruppen.....	282
b)	Neuere Allianzen.....	287
2.	Strategische Partnerschaften von Industrie- und Handelsunternehmen.....	291
a)	Traditionelle Kontraktformen.....	291
b)	Neuere Partnerschaftsformen.....	293
3.	Allianznetzwerke.....	297
III.	Management von Kooperationen.....	300

<b>F. Systeme und Methoden der strategischen Planung</b> .....	<b>307</b>
I. Begriff und Schwerpunkte der strategischen Planung .....	307
II. Methoden der Evaluation und Strategiewahl .....	311
1. Methoden zur Gegenwarts- und Zukunftsbeurteilung.....	311
a) Charakterisierung .....	311
b) Methoden zur Analyse der Ist-Situation .....	311
c) Zukunftsorientierte Verfahren .....	315
2. Methoden zur Bestimmung strategischer Stoßrichtungen.....	319
3. Methoden zur Ableitung von Strategien .....	328
<b>G. Fallstudie: Douglas-Gruppe</b> .....	<b>336</b>
I. Kurzvorstellung der Gruppe .....	336
II. Positionierungs- und Profilierungsstrategie .....	338
III. Internationalisierungsstrategie .....	340
IV. Kooperationsstrategie - Strategische Allianzen .....	342
V. Implementierung der strategischen Gesamtkonzeption .....	343

## **Fünftes Kapitel:**

### **Die Dynamik der Betriebs- und Vertriebstypen**

<b>A. Gegenstand</b> .....	<b>345</b>
I. Begriffliche Abgrenzungen.....	345
II. Bestimmungsfaktoren der Entwicklung der Betriebs- und Vertriebstypen .....	346
<b>B. Theoretische Grundlagen der Entwicklung der Betriebs- und Vertriebstypen</b> .....	<b>350</b>
I. Überblick .....	350
II. Evolutionstheorien .....	350
III. Anpassungstheorien .....	352
IV. Verdrängungstheorien.....	353
1. Wheel of Retailing .....	353
2. Dynamik der Betriebsformen .....	354
V. Lebenszyklustheorien .....	356
VI. Marktlückentheorie.....	358
VII. Weitere Ansätze .....	358
<b>C. Systematik der Betriebs- und Vertriebstypen</b> .....	<b>360</b>
I. Überblick .....	360
II. Betriebstypen des Großhandels.....	360
1. Unterscheidungskriterien der Betriebstypen des Großhandels.....	360
2. Lagergroßhandel .....	362
3. Streckengroßhandel .....	362
4. Sortimentsgroßhandel .....	363
5. Spezialgroßhandel.....	363
6. Postengroßhandel.....	364
7. Zustellgroßhandel .....	364

8.	Versandgroßhandel .....	365
9.	Cash and Carry-Großhandel.....	365
10.	Rack Jobber.....	366
11.	Produktionsverbindungshandel .....	367
12.	Werkhandelsunternehmen.....	367
III.	Betriebstypen der Handelsvermittlung.....	368
IV.	Betriebs- und Vertriebstypen des Einzelhandels.....	370
1.	Unterscheidungskriterien der Betriebs- und Vertriebstypen des Einzelhandels .....	370
2.	Traditionelle Betriebstypen .....	373
a)	Fachgeschäft .....	373
b)	Spezialgeschäft .....	374
c)	Boutique .....	375
d)	Gemischtwarengeschäft .....	376
e)	Warenhaus .....	376
f)	Gemeinschaftswarenhäuser.....	378
g)	Kaufhaus.....	378
h)	Supermarkt.....	379
i)	Verbrauchermarkt .....	380
j)	SB-Warenhaus .....	381
k)	Drugstore .....	382
l)	Discounter.....	382
m)	Mobile Verkaufsstellen.....	384
n)	Automatenhandel.....	385
o)	Kiosk.....	385
3.	Neuere Betriebstypen.....	387
a)	Convenience Store .....	387
b)	Off-Price Store.....	391
c)	Fachmarkt .....	392
d)	Factory Outlet .....	394
4.	Traditionelle und neuere Vertriebstypen .....	394
a)	Direktvertrieb.....	394
b)	Versandhandel .....	395
c)	Internet-Handel.....	397
V.	Entwicklung der Standortstruktur .....	402
1.	Traditionelle Standorte.....	402
2.	Neuere Standorte.....	403
a)	Shopping Center .....	403
b)	Urban Entertainment Center .....	407
c)	Factory Outlet Center.....	411
d)	Bahnhof- und Airport-Shopping.....	413
VI.	Verdrängung traditioneller Betriebs- und Vertriebstypen.....	415
1.	Club-, Event-, Fun-, Fan-, Tourist Shopping.....	415
2.	Landwirtschaftliche Direktvermarktung/Bauernmärkte.....	417
3.	Außer-Haus-Verzehr /Consumer Catering.....	418
<b>D.</b>	<b>Fallstudie: Coop-Gruppe Schweiz .....</b>	<b>419</b>
I.	Darstellung des Unternehmens .....	419
II.	Die Betriebstypen der regionalen Coop-Genossenschaften ..	422

III. Die Betriebstypen der Coop-Gruppe Schweiz .....	424
1. SIMECO Holding AG .....	424
2. OK Coop AG .....	425
3. Impo Import Parfümerien AG .....	425
4. Top Tip (Rudolf Müller AG) .....	425
IV. Zusammenfassung .....	425

## Sechstes Kapitel: Die Optionen des Absatzmarketing

<b>A. Gegenstand .....</b>	<b>427</b>
I. Begriffliche Abgrenzungen .....	427
II. Die absatzpolitischen Instrumente im Überblick .....	428
III. Marktsegmente und Auswahl von Zielmärkten .....	430
<b>B. Kundenpolitik .....</b>	<b>433</b>
I. Bedeutungszunahme der Kundenorientierung .....	433
II. Kundenzufriedenheit als Basiskonzept .....	435
1. Überblick .....	435
2. Konzeptionelle Grundlagen der Kundenzufriedenheit .....	435
3. Messung der Kundenzufriedenheit .....	438
4. Auswirkungen von Kunden(un)zufriedenheit .....	441
III. Kundenbindung im Einzelhandel .....	443
1. Begriffliche Abgrenzung und Ziele .....	443
2. Kundenbindungsprogramme im Handel .....	445
a) Überblick .....	445
b) Kundenkarten .....	447
c) Kundenclubs .....	449
d) Bonus- und Treueprogramme .....	452
e) Beschwerdemanagement .....	453
f) Weitere Kundenbindungsinstrumente .....	455
IV. Zukunftsperspektiven der Kundenpolitik .....	457
<b>C. Servicepolitik .....</b>	<b>458</b>
I. Bedeutung .....	458
II. Grundlagen der Servicepolitik .....	459
1. Vorüberlegungen .....	459
2. Begriffliche Grundlagen .....	459
3. Arten und Erscheinungsformen von Serviceleistungen .....	460
III. Handlungsmöglichkeiten in der Servicepolitik .....	462
1. Überblick .....	462
2. Ziele und Funktionen des Service .....	464
3. Implementierung des Serviceprogramms .....	465
4. Lenkung und Kontrolle .....	467
IV. Neuere Entwicklungen in der Servicepolitik .....	468
<b>D. Sortimentspolitik .....</b>	<b>472</b>
I. Bedeutung der Sortimentspolitik .....	472
II. Grundlagen der Sortimentspolitik .....	474
1. Determinanten der Sortimentspolitik .....	474
a) Innerbetriebliche Determinanten .....	474

	b) Außerbetriebliche Determinanten .....	474
2.	Ziele der Sortimentspolitik.....	475
3.	Struktur und Dimensionierung des Sortiments.....	476
	a) Warenwirtschaftliche Kriterien.....	476
	b) Sortimentsdimensionen.....	477
	c) Betriebsinterne Kriterien.....	479
III.	Sortimentspolitische Handlungsmöglichkeiten.....	479
	1. Aufnahme neuer Produkte in das Handelssortiment .....	479
	a) Überblick .....	479
	b) Dauerhafte Aufnahme neuer Artikel.....	480
	c) Temporäre Aufnahme neuer Artikel .....	482
	2. Gestaltung des Sortiments.....	483
	a) Überblick .....	483
	b) Strategische Leitlinien der Sortimentsgestaltung .....	483
	c) Operative Leitlinien der Sortimentsgestaltung.....	488
IV.	Ganzheitliche Sortimentspolitik durch Category Management .....	489
	1. Überblick .....	489
	2. Organisatorische Voraussetzungen .....	489
	3. Der Category Management-Prozess.....	490
	4. Kritik am Category Management-Konzept .....	491
<b>E.</b>	<b>Markenpolitik des Handels.....</b>	<b>492</b>
I.	Bedeutung der Markenpolitik im Handel.....	492
II.	Eigenmarkenpolitik des Handels .....	494
	1. Definitive Abgrenzungen .....	494
	2. Funktionen und Ziele von Handelsmarken.....	498
	3. Strategische Optionen der Handelsmarkenpolitik .....	499
	4. Arbeitsteilung zwischen Industrie und Handel.....	501
III.	Zukunftsperspektiven der Handelsmarkenpolitik .....	502
<b>F.</b>	<b>Preispolitik .....</b>	<b>504</b>
I.	Der Preis als Marketing- und Wettbewerbs- instrument im Handel.....	504
	1. Wettbewerbsstrategische Bedeutung des Preises .....	504
	2. Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen der Preispolitik .....	507
II.	Prinzipien und Strategien der Preispolitik im Handel.....	510
	1. Vorüberlegungen.....	510
	2. Kostenorientierung.....	510
	3. Nachfrageorientierung .....	511
	4. Konkurrenzorientierung.....	513
	5. Preisverlaufsprinzipien.....	513
	6. Preisbündelung.....	516
	7. Preisdifferenzierung.....	516
	8. Sonderangebotspolitik.....	517
	9. Dauerniedrigpreispolitik .....	518
III.	Konditionenpolitik .....	519
IV.	Neuere Instrumente des Preismanagements.....	520

<b>G. Kommunikationspolitik</b> .....	<b>521</b>
I. Überblick .....	521
II. Bedeutung der Kommunikationspolitik im Handel .....	522
III. Die Kommunikationsinstrumente .....	526
1. Werbung .....	526
2. Verkaufsförderung.....	530
3. Öffentlichkeitsarbeit .....	532
4. Sponsoring.....	534
5. Direkte Kommunikation .....	535
6. Persönlicher Verkauf.....	536
IV. Neuere Formen der Kommunikation .....	537
1. Event-Marketing.....	537
2. Product Placement .....	538
3. Kommunikation über Neue Medien.....	539
4. Sonderwerbformen.....	542
V. Kommunikationsmix .....	543
<b>H. Instore-Management</b> .....	<b>545</b>
I. Überblick .....	545
II. Bedeutung der Verkaufsraumgestaltung .....	545
III. Erlebnisorientierung als Ausgangspunkt für die Ladengestaltung.....	546
IV. Instrumente der Verkaufsraumgestaltung .....	547
1. Ladenlayout .....	547
2. Qualitative und quantitative Raumzuteilung.....	550
3. Atmosphärische Ladengestaltung .....	555
4. Gestaltung des Ladenumfeldes .....	559
V. Neuere Entwicklungen in der Verkaufsraumgestaltung .....	560
1. Neue Medien.....	560
2. Die inszenierte Ladengestaltung .....	563
<b>I. Handelsmarketing aus prozessorientierter Perspektive</b> .....	<b>566</b>
I. Vorüberlegungen .....	566
II. Die Abstimmung der Instrumente im Rahmen des Marketing-Mix .....	566
III. Prozessorientiertes Handelsmarketing .....	567
<b>J. Fallstudie: bauMax</b> .....	<b>570</b>
I. Darstellung des Unternehmens .....	570
II. Kunden- und Servicepolitik .....	571
1. Ausgangssituation.....	571
2. Neue Serviceoffensive .....	571
3. Die Serviceleistungen im Überblick .....	573
4. bauMax Image-Analyse.....	574
5. Die Kombi-Karte .....	575
III. Sortiments- und Markenpolitik .....	575
IV. Preispolitik.....	576
V. Kommunikationspolitik .....	577
VI. Instore-Management .....	579

## Siebentes Kapitel: Die Gestaltung der Supply Chain

<b>A. Gegenstand.....</b>	<b>581</b>
I. Überblick .....	581
II. Begriffliche Abgrenzungen.....	582
III. Relevante Partner in der versorgungs- orientierten Prozesskette .....	583
1. Charakterisierung.....	583
2. Handel.....	584
3. Hersteller.....	584
4. Logistikdienstleister .....	585
5. Kreditinstitute .....	586
6. Kunden.....	587
7. Sonstige Partner .....	587
IV. Relevante Ströme in der versorgungs- orientierten Prozesskette .....	587
1. Warenströme .....	587
2. Informationsströme .....	589
3. Finanzströme.....	589
<b>B. Supply Chain Management als Grundansatz .....</b>	<b>589</b>
I. Unzulänglichkeiten der traditionellen Ansätze/Potenziale der Neuorientierung.....	589
II. Voraussetzungen des Supply Chain Managements.....	595
III. Supply Chain Management-Konzept .....	597
1. Vom Push- zum Pull-Prinzip .....	597
2. Von isolierten zu integrierten Systemen.....	598
3. Efficient Replenishment als Basisstrategie .....	599
4. Aufgabenverteilung zwischen den beteiligten Partnern .....	603
IV. Gesamtmodell der Supply Chain im Handel.....	606
1. Darstellung der Supply Chain .....	606
2. Category Management als Ausgangspunkt .....	607
3. Management der Waren- und Informationsströme.....	609
4. Beziehungen zum Beschaffungsmarketing .....	610
<b>C. Organisatorische Aspekte des Supply Chain Managements ...</b>	<b>610</b>
I. Überblick .....	610
II. Unternehmensübergreifende Organisation der Logistik .....	612
1. Charakterisierung .....	612
2. Gestaltung der Logistiktiefe .....	612
3. Vertikale Integration .....	616
4. Outsourcing.....	617
5. Kooperation .....	620
a) Überblick .....	620
b) Aufgaben und Ziele .....	620
c) X-Allianzen .....	621
d) Y-Allianzen .....	622
III. Entwicklung von strategischen Logistiknetzwerken.....	624
1. Überblick .....	624
2. Systemführerschaft.....	624

3.	Management strategischer Logistiknetzwerke .....	625
IV.	Konsequenzen des Supply Chain Managements für die unternehmensinterne Organisation der Logistik .....	627
1.	Charakterisierung.....	627
2.	Organisatorische Einbindung der zentralen Abteilung Logistik.....	628
3.	Organisation der Logistikabteilung.....	628
a)	Allgemeine Aspekte .....	628
b)	Projektorganisation der Logistik als Konsequenz des Supply Chain Managements sowie sich ändernder Umweltbedingungen.....	629
4.	Einordnung der Logistik in das Organisationsgefüge .....	630
a)	Charakterisierung .....	630
b)	Organisatorische Verankerung der Logistik in funktionalen Organisationen.....	631
c)	Organisatorische Verankerung der Logistik in divisionalen Organisationen .....	632
d)	Organisatorische Verankerung der Logistik in mehrdimensionalen Organisationen .....	633
<b>D.</b>	<b>Das Management der Warenströme.....</b>	<b>634</b>
I.	Begriffliche Abgrenzungen.....	634
II.	Aufbau von Logistiksystemen .....	635
1.	Grundstruktur eines Logistiksystems.....	635
2.	Lagerhaussysteme.....	636
a)	Lagerstruktur .....	636
b)	Standorte der Läger .....	641
c)	Eigen- oder Fremdbetrieb der Läger.....	641
d)	Lagerprozesse .....	642
3.	Bestandsmanagement.....	647
a)	Charakterisierung .....	647
b)	Bestimmungsfaktoren und Nachteile der Lagerbestände..	648
c)	Entscheidungen im Bestandsmanagement.....	649
d)	Entwicklungen im Bestandsmanagement .....	650
4.	Transportsysteme.....	651
a)	Komponenten des Transportsystems .....	651
b)	Transportmittel .....	651
c)	Eigen- oder Fremddurchführung der Transporte .....	654
d)	Transportprozess .....	655
5.	Auftragsabwicklungssysteme .....	657
6.	Bestellwesen .....	657
7.	Verpackung/Warenträger.....	657
8.	Entsorgung/Recycling.....	659
9.	City-Logistik.....	661
10.	Instore-Logistik.....	663
III.	Ausgewählte neuere Entwicklungen in der Handelslogistik .....	666
1.	Zunehmende Ökologie-Orientierung .....	666
2.	Supply Chain Management bei Remote Ordering .....	667

<b>E. Das Management der Informationsströme .....</b>	<b>669</b>
I. Begriffliche Abgrenzungen.....	669
II. Aufgaben und Ziele des Informationsmanagements im Handel.....	671
III. Aufbau von Informationssystemen im Handel .....	672
1. Charakterisierung.....	672
2. Informationsbasis.....	675
a) Gewinnung von Daten .....	675
b) Organisation der Informationsbasis .....	677
3. Warenwirtschaftssysteme.....	679
a) Grundlegender Aufbau von Warenwirtschaftssystemen .....	679
b) Funktionsweise und Aufbau der Teilmodule .....	683
i. Warenprozessmodell .....	683
ii. Dispositionsprozessmodell .....	685
iii. Abrechnungsprozessmodell.....	688
c) Externe Integration als Ansatz zur Gesamtsystemoptimierung.....	690
4. Managementunterstützungssysteme.....	695
a) Analysemöglichkeiten .....	695
b) Technische Verfahren .....	698
IV. Unternehmensübergreifende Vernetzung von Informationen.....	699
1. Informationsvernetzung vs. Informationsbündelung.....	699
2. Informationsmarktplätze zur Supply Chain-Steuerung .....	702
3. Entstehung von Branchenmarktplätzen.....	704
V. Neuere Entwicklungen der Informationslogistik im Handel.....	707
1. Intensivierung des Datenaustausches zwischen Handel und Hersteller.....	707
2. Supply Chain Management-Software .....	707
3. Einrichtung von Datenmanagementabteilungen.....	709
<b>F. Beschaffungsmarketing.....</b>	<b>709</b>
I. Begriffliche Abgrenzungen.....	709
II. Ziele des Beschaffungsmarketing .....	710
III. Beschaffungsmarketingstrategien .....	712
IV. Lieferantenanalyse .....	715
1. Charakterisierung.....	715
2. Logistik-Audit als Instrument des Supply Chain-orientierten Beschaffungsmarketing.....	716
<b>G. Bewertung der Supply Chain .....</b>	<b>719</b>
I. Supply Chain Controlling .....	719
II. Performance des Logistiksystems (Effektivität) .....	721
III. Kosten von Logistiksystemen (Effizienz).....	722

<b>H. Fallstudie: J Sainsbury Plc</b> .....	<b>726</b>
I. Überblick .....	726
II. Grundkonzeption des Supply Chain Managements .....	726
III. Organisation der Logistik .....	727
1. Organisatorische Einbindung .....	727
2. Projektmanagement .....	727
IV. Waren- und Informationslogistik bei Sainsbury .....	729
1. Die Logistikkette von Sainsbury .....	729
a) Die Logistikkette zu den Lieferanten .....	729
b) Die Logistikkette zum Kunden .....	731
2. Daten- und Informationsmanagement .....	732
a) Die Informationsbasis von Sainsbury .....	732
b) Informationstechnische Integration der Lieferanten .....	732
V. Lieferantenmanagement und Beschaffungsmarketing .....	734

## **Achtes Kapitel: Die Konzepte der Führung**

<b>A. Gegenstand</b> .....	<b>735</b>
<b>B. Organisationsformen im Handel</b> .....	<b>736</b>
I. Grundlagen .....	736
1. Begriffe .....	736
2. Das klassische Organisationskonzept .....	737
3. Beurteilung der Vorteilhaftigkeit .....	739
II. Klassische Organisationsformen im Handel .....	740
1. Aufbauorganisation .....	740
a) Grundlagen .....	740
b) Aufgabenanalyse .....	741
c) Aufgabensynthese .....	743
d) Klassische Organisationsformen .....	744
2. Ablauforganisation .....	750
a) Grundlagen .....	750
b) Arbeitsinhalte .....	751
III. Schwächen klassischer Organisationsformen .....	753
IV. Neuere Organisationskonzepte im Handel .....	756
1. Prozessorganisation .....	756
a) Grundlagen .....	756
b) Faktoren der Prozessoptimierung .....	757
c) Teams als „Arbeitsform“ der Prozessorientierung .....	758
2. Projektorganisation .....	761
3. Netzwerkorganisation .....	762
<b>C. Human Resource Management im Handel</b> .....	<b>765</b>
I. Grundlagen .....	765
1. Bedeutung des Personals im Handelsbetrieb .....	765
2. Begriffe .....	765
3. Ziele des Personalmanagements .....	766
4. Aufgaben des Personalmanagements .....	767

II.	Klassische Konzepte des Personalmanagements .....	769
1.	Grundlagen.....	769
2.	Motivationstheoretische Ansätze als Grundlage der Mitarbeiterführung .....	770
a)	Grundlagen .....	770
b)	Inhaltstheorien der Motivation.....	771
c)	Prozesstheorien der Motivation .....	774
3.	Grundlegende Ansätze der Führungsforschung im Personalmanagement .....	774
a)	Führungsstiltypologien .....	774
b)	Führungstheorien .....	775
4.	Ausgewählte Führungskonzepte im Personalmanagement.....	777
a)	Überblick über ausgewählte Führungskonzepte.....	777
b)	Management by Delegation (Harzburger Modell).....	777
c)	Weitere Management by-Konzepte.....	779
d)	Verhaltensgitter (Managerial Grid) von Blake/Mouton ...	780
III.	Schwächen klassischer Konzepte des Personalmanagements .....	781
IV.	Human Resource Management .....	782
1.	Wissen als Kernkompetenz des Handelsunternehmens.....	782
2.	Das Konzept des Human Resource Management.....	784
3.	Konsequenzen für das Managementverständnis.....	786
a)	Grundlagen .....	786
b)	Verändertes Rollenverständnis von Führungskräften .....	786
c)	Neuere Führungskonzepte im Human Resource Management.....	787
d)	Das Human Resource Management im Konzept des fortschrittsfähigen Handelsunternehmens .....	791
<b>D.</b>	<b>Controlling im Handel .....</b>	<b>797</b>
I.	Grundlagen.....	797
II.	Ausprägungen von Controllingkonzepten.....	800
1.	Grundlagen.....	800
2.	Kostenorientiertes Controlling im Handelsbetrieb .....	801
a)	Kostenrechnung .....	801
b)	Betriebsvergleich .....	802
3.	Erlösorientiertes Controlling.....	803
a)	Kontrolle der Umsatzentwicklung .....	803
b)	Kontrolle der Kundenzufriedenheit .....	804
4.	Bereichsspezifisches Controlling .....	804
a)	Personalcontrolling.....	804
b)	Logistikcontrolling .....	807
c)	Sortimentscontrolling.....	813
III.	Schwächen klassischer Controllingkonzepte .....	821
IV.	Neuere Controllingkonzepte im Handel.....	823
1.	Controllingaufgaben und -organisation.....	823
2.	Controllinginstrumente .....	824
a)	Überblick .....	824
b)	Benchmarking und Best Practice .....	825
c)	Prozesskostenrechnung.....	826

d) Target Costing .....	827
e) Auditing.....	827
f) Balanced Scorecard .....	828
<b>E. Auf dem Weg zum fortschrittsfähigen Handelsunternehmen..</b>	<b>831</b>
I. Modelle klassischer Organisationsentwicklung .....	831
II. Fortschrittsfähigkeit durch organisationales Lernen .....	833
1. Bedeutung der lernenden Organisation für die Weiterentwicklungsfähigkeit von Handelsunternehmen.....	833
2. Grundbegriffe: Individuelles und organisationales Lernen .....	834
3. Erklärungsansätze zum individuellen Lernen .....	836
4. Die organisatorische Wissensbasis als Ausgangspunkt organisationalen Lernens.....	837
5. Arten organisationaler Lernprozesse .....	839
6. Organisationale Lernbarrieren .....	841
III. Fortschrittsfähigkeit in einem erweiterten Erkenntnisrahmen .....	843