

Dr. Michael Kunkel

Planung und Controlling im Retail-Loop

**Pro-aktives Sortiments- und Bestandsmanagement
in traditionellen und vertikalen Wertschöpfungsketten
des saisonabhängigen Filialhandels**

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Helmut Merkel,
Universität Mannheim



2.3.2.4 Zusammenfassender Vergleich Szenario 2 versus 1	129
3 DIE GESTALTUNG DER PLANUNGS- UND CONTROLLINGPROZESSE	137
3.1 Relevante Einflussfaktoren der Prozessgestaltung	137
3.1.1 Der Einfluss zentraler versus dezentraler Verantwortungsstrukturen	137
3.1.1.1 Der organisatorische Regelkreis	138
3.1.1.2 Der Zentralitätsgrad der Planungs- und Controllingverantwortung	140
3.1.2 Der Einfluss homogener versus heterogener Filialstrukturen	142
3.1.2.1 Die Problemstellung gewachsener Filialstrukturen	142
3.1.2.2 Die Lösungsansätze heterogener Filialstrukturen	146
3.1.3 Der Einfluss kurz- versus mittelfristiger Saisontaktung	152
3.1.4 Der Einfluss traditioneller versus vertikaler Sourcingstrategien	156
3.1.5 Der Einfluss des warenwirtschaftlichen Dimensionenmodells	158
3.2 Das Referenzmodell der Planung im traditionellen Retail-Loop	167
3.2.1 Strategische und operative Rahmenbedingungen	168
3.2.2 Der Kernprozess der Planung	171
3.2.2.1 Unternehmensziele	172
3.2.2.2 Filialkapazitäten und Filialumsätze	175
3.2.2.3 Expansionsumsätze	178
3.2.2.4 Warengruppenumsätze	178
3.2.2.5 WE-Kalkulation, Abschriften und Roherträge	182
3.2.2.6 Bestände und Bedarf	185
3.2.2.7 Vororderaufteilung	188
3.2.2.8 Filialgruppierung	190
3.2.2.9 Additive Sortimentsmodule	192
3.2.2.10 Shoppingliste und Filialverteiler	196
3.2.3 Die Planungsebenen im Referenzmodell	198
3.3 Das Referenzmodell des Controllings im traditionellen Retail-Loop	200
3.3.1 Strategische und operative Rahmenbedingungen	202
3.3.2 Der Kernprozess des Controllings	204
3.3.2.1 Identifizieren von Plan-/Ist-Abweichungen in der KER	205
3.3.2.2 Managen der Nachkaufbudgets durch das Open-to-Buy	208
3.3.2.3 Identifizieren und Managen von Bestsellers und Trends	212
3.3.2.4 Identifizieren und Eliminieren von Slowsellers	218
3.3.2.5 Managen der Filialbestände durch Open-to-Ship	221
3.3.2.6 Bewirtschaften von NOS-Artikeln	224

3.4 Die Referenzmodelle von Planung und Controlling unter Berücksichtigung vertikaler Prozessstrukturen	231
3.4.1 Die Zusatzkomponenten vertikaler Planungsprozesse	231
3.4.1.1 Kollaboratives Planen der Wertschöpfungskette	231
3.4.1.2 Kollaboratives Planen selektiver Sortimentsmodule	234
3.4.1.3 Kollaboratives Planen artikelgenauer Sortimentsmodule	237
3.4.1.4 Kollaboratives Planen des Kollektionsrahmens	238
3.4.2 Die Ausprägung von Planungsprozessen in Abhängigkeit vom Vertikalierungsgrad am Beispiel ausgewählter Marktführer	241
3.4.2.1 Das Beispiel NKD: Planungsprozess bei kooperativer Vertikalisierung	241
3.4.2.2 Das Beispiel ESPRIT Europe GmbH: Planungsprozess bei integrativer Vertikalisierung	246
3.4.3 Die Zusatzkomponenten vertikaler Controllingprozesse	249
3.4.3.1 Kollaboratives Managen der Supply Chain	249
3.4.3.2 Kollaboratives Managen von Best- und Slow sellers	253
3.4.3.3 Kollaboratives Managen der NOS-Artikel	255
 4 DIE EINFÜHRUNG INTEGRIERTER WARENWIRTSCHAFTLICHER PLANUNGS- UND CONTROLLINGKONZEPTE IM RETAIL-LOOP	 257
4.1 Vom Konzept zur Umsetzung	259
4.1.1 Projektmitierung	259
4.1.2 Schlüsselfrage „Make or Buy“	262
4.1.3 Projektorganisation und Zeitplan	264
4.1.4 Konzeptphase	268
4.1.4.1 Funktionales Konzept	268
4.1.4.2 Technisches Konzept	269
4.1.4.3 Einführungskonzept	270
4.1.5 Management of Change - Bewältigung der Veränderungsprozesse	272
4.1.5.1 Kernprobleme in Veränderungsprozessen	272
4.1.5.2 Definition des Management of Change	274
4.1.5.3 Zentrale Rollen in Veränderungsprozessen	277
 4.2 Beispiele für integrierte warenwirtschaftliche Planungs- und Controllingssysteme	 279
4.2.1 Ausgewählte ERP-Systeme mit integrierten Planungs- und Controllingkomponenten	279
4.2.1.1 Funktionaler Vergleich SAP Retail 4.6c versus RMS 9.0	284
4.2.1.2 Technologischer Vergleich SAP Retail 4.6c versus RMS 9.0	290
4.2.1.3 Zusammenfassung und Auswirkungen	294
4.2.2 Ausgewählte Spezialtools mit integrierten Planungs- und Controllingkomponenten	296
4.2.2.1 JDA Arthur Suite	296
4.2.2.2 i2 Merchandise Planning	299

5	ZUSAMMENFASSUNG DER ERGEBNISSE UND ZUKÜNFTIGE ERWARTUNGEN.....	302
----------	---	------------

- Literaturverzeichnis
- Abbildungsverzeichnis
- Tabellenverzeichnis
- Abkürzungsverzeichnis