

Kohleisen

Szenarien des Convenience-Marktes

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Integrierte Logistik und
Unternehmensführung

Herausgegeben von Professor Dr. Werner Delfmann

Kerstin Kohleisen

Szenarien des Convenience-Marktes

Wettbewerbsstrategische
Positionierung logistischer Mittler am
Beispiel von Tank-Shops

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Werner Delfmann

Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Kohleisen, Kerstin

Szenarien des Convenience-Marktes : wettbewerbsstrategische Positionierung logistischer Mittler am Beispiel von Tank-Shops / Kerstin Kohleisen. Mit einem Geleitw. von Werner Delfmann. - 1. Aufl..

(Gabler Edition Wissenschaft : Integrierte Logistik und Unternehmensführung)

Zugl.: Köln, Univ., Diss., 2000

ISBN 978-3-8244-7386-1 ISBN 978-3-322-97821-9 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-322-97821-9

1. Auflage Mai 2001

Alle Rechte vorbehalten

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2001

Ursprünglich erschienen bei Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden, und Deutscher Universitäts-Verlag GmbH, Wiesbaden, 2001

Lektorat: Ute Wrasmann / Annegret Eckert



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

www.gabler.de
www.duv.de

Höchste inhaltliche und technische Qualität unserer Produkte ist unser Ziel. Bei der Produktion und Verbreitung unserer Bücher wollen wir die Umwelt schonen. Dieses Buch ist deshalb auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt. Die Einschweißfolie besteht aus Polyäthylen und damit aus organischen Grundstoffen, die weder bei der Herstellung noch bei der Verbrennung Schadstoffe freisetzen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

ISBN 978-3-8244-7386-1

Geleitwort

Seit jeher unterliegen Distributionskanäle einem dynamischen Wandel. Dies gilt vor allem für die Vertriebsformen des Einzelhandels für Güter des täglichen Bedarfs, insbesondere aber für Lebensmittel, auf Grund der besonderen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen des Lebensmitteleinzelhandels und der sich kontinuierlich ändernden Ansprüche der Konsumenten. Dabei werden in vielerlei Hinsicht in Europa amerikanische Entwicklungen mit einiger zeitlicher Verzögerung nachvollzogen. Nachdem die vergangenen zwei Jahrzehnte in Deutschland gekennzeichnet waren von zunehmender Konzentration, dem weiteren Vordringen der Großvertriebsformen des Einzelhandels und von Marktanteilsgevinnen der Discounter, hat in den letzten Jahren der verstärkte Wunsch der Verbraucher nach Convenience zu einer bemerkenswerten Gegenentwicklung geführt. Kleine abnehmersnahe Formen des Einzelhandels mit sehr begrenztem Sortiment und vor allem mit besonders langen Öffnungszeiten haben in beachtlicher Weise das Interesse der Verbraucher gewonnen. In gewisser Weise erlebt damit das alte Konzept der „Tante Emma“-Läden in der Form dieser „Convenience-Shops“ eine Renaissance in neuem Gewande.

Besonderen Stellenwert besitzen in diesem Zusammenhang die sog. Tankstellen-Shops, die sich vor allem bei bestimmten Käufersegmenten zu einer viel genutzten Einkaufsstätte entwickelt haben. Angesichts der vergleichsweise hohen Umsatz- und Deckungsbeitragsanteile hat das Shop-Geschäft nicht selten für Mineralölgesellschaften wie für Tankstellenpächter das klassische Tankgeschäft in den Hintergrund gedrängt. Mit der gestiegenen Bedeutung des Convenience Marktes im allgemeinen und des Tankstellen-Shop-Geschäftes im besonderen rückt diese Vertriebsform als eigenständige Alternative zunehmend in den Mittelpunkt des Interesses von Handelspraxis und Wissenschaft.

Angesichts der besonderen Marktbedingungen der Convenience-Shops – vor allem in der Form der Tankstellenshops – stehen die Akteure in der Distributionskette vor der Aufgabe, die Strukturen und Prozesse der Supply Chain den ganz spezifischen Rahmenbedingungen entsprechend zu gestalten. Hierbei steht nicht nur die operative logistische Prozessoptimierung zur Debatte, sondern untrennbar damit verbunden ist die Frage der Zukunftsträchtigkeit alternativer Geschäftsmodelle für Tankstellenshops und der jeweiligen Rolle der verschiedenen Akteure. Die Beantwortung dieser Frage ist von strategischer Bedeutung für alle involvierten Unternehmen: Tankstellenbetreiber und Mineralölgesellschaften, Großhändler und Logistikdienstleister, Lebensmitteleinzelhändler und -produzenten.

Genau diese Frage steht im Mittelpunkt der Arbeit von Frau Kohleisen. Sie arbeitet mit der vorliegenden Untersuchung im Detail und auf höchst beeindruckende Weise die Rahmenbedingungen und Ausgestaltungsformen des Convenience-Marktes heraus. Mit der Schwerpunktsetzung auf die Analyse und vergleichende strategische Bewertung von Ausgestaltungsformen der Supply Chain im Convenience-Markt der Tankstellenshops bietet die Untersuchung eine exzellente Grundlage für die strategische Positionierung der Akteure dieses hochdynamischen Distributionskanals. Insbesondere für die Frage des Zusammenhangs zwischen der prinzipiellen Rollenverteilung im Convenience-Distributionskanal und der strategischen Position der involvierten Dienstleister liefert die vorliegende Untersuchung Handlungsempfehlungen von höchster Relevanz für den gesamten Convenience-Markt. Ich wünsche der hoch interessanten Arbeit eine breite Resonanz in Wissenschaft und Praxis.

Prof. Dr. Werner Delfmann

Vorwort

Bei weitgehend stagnierenden Märkten im Lebensmittelhandel wird den Convenience Stores für das nächste Jahrzehnt ein hohes Wachstum prognostiziert.

Der Convenience Markt ist durch eine schnelle, bequeme und verbrauchergerechte Versorgung charakterisiert, steht in einer Phase der Umstrukturierung und unterliegt einem ständigen Wandel neuer Anforderungen aller Wertschöpfungspartner.

Parallel dazu zeichnen sich die Marktmacht- und Konzentrationsprozesse des Konsumgütermarktes auch im Segment der Convenience Stores ab; neue Marktteilnehmer treten in die einstige "Distributionsnische" Convenience ein und verändern damit die Konkurrenzsituation entscheidend.

Dieser erhöhte Wettbewerbsdruck auf die vorgelagerte Wertschöpfungskette von Industrie und Mittlern – und hier sowohl auf Großhandelsunternehmen als auch auf rein logistische Dienstleister – verlangt eine strategische Neuausrichtung auf Grundlage alternativer, zukünftiger Entwicklungen, welche in Szenarien ihren Niederschlag finden. Darauf aufbauende, konzeptionelle Handlungsempfehlungen für die unterschiedlichen Ausprägungen der Mittler sind – vorrangig im Segment der Tankstellen mit ihren angegliederten Shops - oberstes Ziel dieser Arbeit.

Wesentliche Voraussetzung für das Gelingen dieser Arbeit waren die mehrmaligen Kolloquien am "Seminar für allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Betriebswirtschaftliche Planung und Logistik" der Universität zu Köln. Durch kritische Diskussionen wurden immer wieder neue Anregungen und Verbesserungen in die Arbeit eingebracht. In diesem Zusammenhang gilt selbstverständlich der größte Dank meinem Doktorvater, Herrn Professor Dr. Werner Delfmann, der den Themenvorschlag angenommen und stets mit hohem Interesse und reichhaltigen, inhaltlichen Anregungen begleitet hat, sowie den Assistenten des Seminars. Ebenso bedanke ich mich bei Herrn Professor Dr. Lothar Müller-Hagedorn für die Übernahme des Korreferats.

Zu besonderem Dank bin ich meinen Eltern verpflichtet, die mir eine zügige Promotion ermöglichten. Mein Vater hat mir zusätzlich durch viele Fachdiskussionen und mit einer kritischen Durchsicht des Manuskripts sehr engagiert geholfen. Schließlich trug mein Mann Boris dazu bei, daß ich mein privates Umfeld nicht ganz aus den Augen verloren habe. Mit großem Verständnis hat er meine Arbeit die vergangenen drei Jahre begleitet.

Kerstin Kohleisen

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XIX

Kapitel I Einleitung..... 1

1. Problemstellung.....	1
2. Zielsetzung und Vorgehensweise.....	4

Kapitel II Konzeptioneller Bezugsrahmen für die strategische Planung eines Mittlers 9

1. Wissenschaftliche Grundlagen zur strategischen Planung.....	9
1.1. Ansätze der Strategieentwicklung	9
1.1.1. Der absatzmarktorientierte Strategieansatz - Market Based View (MBV).....	9
1.1.2. Der ressourcenorientierte Strategieansatz - Resource Based View (RBV).....	12
1.1.3. Terminologische Grundlagen: Ressource, Kernkompetenz und strategischer Wettbewerbsvorteil.....	13
1.2. Gegenüberstellung und Integration der Ansätze.....	15
2. Logistik als Wettbewerbsfaktor.....	19
2.1. Das Logistikverständnis in der Wissenschaft.....	19
2.1.1. Ein Kategorisierungsansatz.....	20
2.1.2. Logistikkonzepte auf Basis von Netzwerken.....	22
2.2. Distributionslogistik als strategische Ressource	24
2.2.1. Begriffliche Abgrenzung der Distributionslogistik.....	24
2.2.2. Wettbewerbsvorteile in der Distributionslogistik.....	29
3. Institutionen distributionslogistischer Funktionen.....	33
3.1. Rationalisierungsprozesse im institutionellen und funktionalen Handel.....	35
3.2. Träger distributionslogistischer Funktionen.....	40
3.2.1. Der institutionelle Großhandel und seine Ausprägungen.....	41
3.2.2. Logistikunternehmen in Konkurrenz zum Großhandel	44
3.2.2.1. Distributionslogistik als Primärleistung.....	45
3.2.2.2. Funktionen von "Logistikdienstleister" und "Systemdienstleister".....	48
3.2.3. Produktionsunternehmen und ihre Distributionsleistungen.....	51
3.2.4. Handelssysteme als Träger und Empfänger distributionslogistischer Funktionen.....	54

Kapitel III Der Convenience Markt.....	61
1. Grundlagen der Convenience Entwicklung.....	62
1.1. Convenienceorientierte Verkaufsstellen als Betriebsform des Einzelhandels.....	62
1.1.1. Betriebstypen des Convenience Marktes.....	63
1.1.2. Geschäftsfelder der Convenience Stores.....	68
1.1.3. Leistungsprofil und Erfolgsfaktoren.....	70
1.2. Das conveniente Produktangebot.....	73
1.2.1. Die Konsumgütertypologie.....	73
1.2.2. Produktangebot der Convenience Stores.....	76
1.3. Kundengruppen und -bedürfnisse beim convenienten Einkauf.....	80
1.4. Begriffsabgrenzung und Arbeitsdefinition für den Convenience Markt.....	82
2. Internationale Protagonisten im Convenience Markt.....	85
2.1. Convenience in den USA.....	86
2.1.1. Struktur des US-amerikanischen Convenience Marktes.....	86
2.1.2. Sortimentsstruktur und Verbraucherverhalten.....	87
2.2. Convenience in Japan.....	88
2.2.1. Charakteristika der japanischen Handelsstruktur.....	89
2.2.2. Struktur des japanischen Convenience Marktes.....	89
2.2.3. Sortimentsstruktur und Verbraucherverhalten.....	93
2.2.4. Ein professionelles Convenience Konzept: 7-Eleven in Japan.....	94
2.3. Convenience in Großbritannien.....	96
2.3.1. Struktur des britischen Convenience Marktes.....	96
2.3.2. Sortimentsstruktur und Verbraucherverhalten.....	97
2.4. Internationale Marktstrukturen im Vergleich zum deutschen Convenience Markt.....	98
3. Kategorisierung des heterogenen Convenience Marktes in freie und organisierte Segmente.....	100

**Kapitel IV Strukturanalyse eines organisierten Convenience Segments:
das Shopgeschäft der Mineralölgesellschaften.....103**

1. Übertragung der Wettbewerbskräfte von Porter auf den Tankstellenmarkt.....	103
2. Die Marktteilnehmer im Shopgeschäft der Tankstellen.....	107
2.1. Der Endnachfrager: Kundenstruktur und Käuferverhalten.....	107
2.2. Tankstellenbetreiber und ihre Shops als Schnittstellen zum Endnachfrager.....	109
2.2.1. Geschäftsfelder, Umsatz- und Ertragsanteile.....	110
2.2.2. Typologisierung der Tank-Shops.....	114

2.3. Warenverteilende Institutionen als Schnittstellen zwischen Industrie und C-Stores..	118
2.3.1. Der "Convenience Großhandel"	119
2.3.2. Der Spezialgroßhandel mit Teilsortiment.....	122
2.3.3. Handelssysteme mit der Warenverteilung in Eigenregie.....	124
2.3.4. Hersteller und die Direktbelieferung der C-Stores.....	125
2.4. Die Rolle der Mineralölgesellschaften.....	126
2.4.1. Vertragliche Beziehungen zwischen Mineralölgesellschaft und Tank-	
stellenbetreiber	126
2.4.1.1. Eigentumsverhältnisse im Bereich der Tank-Shops.....	126
2.4.1.2. Vertriebssystem zwischen den Marktpartnern.....	127
2.4.2. Die Mineralölgesellschaften im einzelnen.....	129
2.5. Hersteller im Umfeld der Mineralölgesellschaften.....	135
2.6. Ziele der Marktteilnehmer im Überblick.....	135
3. Gegenwärtige Anforderungen an die Service- und Distributionsstruktur.....	137
3.1. Convenience Merkmale und die Folgen für die Wertschöpfungskette.....	137
3.1.1. Distributionslogistik aus einer Hand	139
3.1.1.1. Anforderungen aus der Warengruppenbündelung	139
3.1.1.2. Produktspezifische Anforderungen.....	141
3.1.1.3. Anforderungen aus ergänzenden Handelsleistungen in Tank-Shops.	147
3.1.2. Räumliche Struktur und weitere Charakteristika der C-Stores.....	149
3.1.3. Zeit als kritischer Convenience Faktor.....	150
3.2. Die Warenverteilung des Convenience Marktes im Vergleich zum	
Lebensmittelhandel	153
4. Der Tankstellenmarkt in den USA, Japan und Großbritannien.....	160

Kapitel V Modelle der zukünftigen Entwicklung des organisierten Convenience Marktes.....165

1. Einflußfaktoren auf das Wachstumspotential der Convenience Stores.....	165
2. Zukünftige Veränderungsfaktoren.....	171
2.1. Veränderungsfaktor: Betreibersystem der Tank-Shops.....	172
2.1.1. Betreibersysteme in Alternative zum Eigenhandel.....	173
2.1.1.1. Das Agentursystem und die Auswirkungen auf die Wert-	
schöpfungskette	173
2.1.1.2. Franchising als alternatives, vertragliches Vertriebssystem.....	177
2.1.2. Bewertung der unterschiedlichen Betreibersysteme	180

2.2. Veränderungsfaktor: Funktionsverteilung unter der Zielsetzung der Systemköpfe....	181
2.2.1. Aufteilung der Beschaffungsleistung in Teilfunktionen	183
2.2.2. Sortimentsfunktion als leistungsübergreifender Erfolgsfaktor	186
2.2.2.1. Aufgabenfeld der Sortimentspolitik	186
2.2.2.2. Sortimentspolitik im Shopgeschäft der Tankstellen.....	187
2.2.3. Bewertung der Funktionsverteilung und die Verbindung zu Handels- strategien	192
3. Definition der Szenarien im organisierten Convenience Markt	197
3.1. Szenario 1: Mineralölgesellschaft als Kooperationspartner.....	197
3.1.1. Ausprägung der Veränderungsfaktoren.....	198
3.1.1.1. Rechtlich und wirtschaftlich selbständiger Shopbetreiber.....	198
3.1.1.2. Institutionenübergreifende Einkaufs- und Sortimentsfunktion.....	199
3.1.2. Charakteristik von Szenario 1	201
3.2. Szenario 2: Mineralölgesellschaft als Convenience Retailer	202
3.2.1. Ausprägung der Veränderungsfaktoren.....	202
3.2.2. Charakteristik von Szenario 2	204
3.3. Szenario 3: Convenience Profis außerhalb der Mineralölbranche.....	205
3.3.1. Bestimmung eines möglichen Systemkopfes.....	206
3.3.2. Ausprägung der Veränderungsfaktoren.....	210
3.4. Vergleichende Funktionsverteilung zwischen Szenario 1 und 2.....	211
4. Eintrittswahrscheinlichkeiten der Szenarien.....	214

Kapitel VI Modellabhängige Handlungsalternativen für warenverteilende Mittler.....215

1. Marktinstrumente für Mittler im Convenience Markt.....	215
1.1. Begriffsabgrenzung.....	217
1.2. Die Marktinstrumente im einzelnen	219
1.2.1. Efficient Replenishment als Logistikbaustein.....	219
1.2.2. Category Management als Marketingbaustein	224
1.3. Voraussetzungen für die Implementierung der Instrumente im Convenience Markt.	226
1.3.1. Kooperationsbereitschaft im Widerspruch zu Macht-, Kontroll- und Steuerungsbestrebungen	227
1.3.2. Informationstechnologische Voraussetzungen	231
1.3.3. Strukturen und Warenkategorien zur Umsetzung des Logistikbausteins.....	236
1.4. Zusammenfassung.....	238

2. Ein serviceorientierter Systemdienstleister als Mittler in Szenario 1.....	239
2.1. Vorüberlegungen zur Wettbewerbsstrategie.....	239
2.2. Dreiteilung des Leistungsangebotes und mögliche Vergütungsmodalitäten.....	243
2.3. Definition eines distributionslogistischen Leistungspaketes.....	246
2.3.1. Der Lieferservice mit Elementen der Kundenorientierung.....	247
2.3.1.1. Lieferzeitpunkt und -rhythmus.....	248
2.3.1.2. Lieferzuverlässigkeit und -beschaffenheit.....	252
2.3.1.3. Lieferflexibilität in Bestellung und Informationsversorgung.....	259
2.3.2. Zusatzleistungen durch Redistributionslogistik.....	263
2.4. Sortimentspolitische Entscheidungen des Systemdienstleisters.....	266
2.4.1. Einteilung des Sortiments in drei Angebotsmodule.....	267
2.4.2. Abwicklung von Neulistungen und Aktionen.....	271
2.5. Differenzierungspotential durch komplementäre Serviceleistungen.....	273
2.5.1. Systematisierung.....	273
2.5.2. Warenbezogene Serviceleistungen.....	276
2.5.2.1. System- und Sortimentsberatung.....	276
2.5.2.2. Qualitätssichernde Serviceleistungen.....	279
2.5.3. Serviceleistungen mit indirektem oder ohne Warenbezug.....	280
2.6. Zusammenfassendes Beispiel für ein Leistungspaket des Systemdienstleisters in Szenario 1.....	281
3. Ein kostenführender Logistikdienstleister als Mittler in Szenario 2.....	284
3.1. Die Strategieänderungen der Mineralölgesellschaften.....	284
3.1.1. Auswirkungen eines Preis- und Kostenwettbewerbs.....	286
3.1.2. Auswirkungen einer Sortimentsänderung.....	287
3.2. Möglichkeiten der Integration von Mittlern in den Warenverteilungsprozeß.....	288
3.3. Funktionen des Logistikdienstleisters im Vergleich zum Systemdienstleister.....	292
3.4. Die Warenverteilung: Struktur und Anforderungen an den Lieferservice.....	296
3.4.1. Rationalisierungspotentiale in der Zielsetzung der Systemköpfe.....	297
3.4.2. Auswirkungen auf distributionslogistische Anforderungen.....	300
4. Fazit für die gegenwärtig im Markt agierenden Mittler.....	303
4.1. Ausschluß eines externen Mittlers in Szenario 3.....	303
4.2. Perspektiven der im Markt agierenden Mittler in den Szenarien 1 und 2.....	304
Kapitel VII Zusammenfassung und Ausblick	309
Anhang	311
Literaturverzeichnis.....	333
Verzeichnis der Konferenzen und Fachveranstaltungen.....	361
Verzeichnis der Gesprächspartner.....	363

Abbildungsverzeichnis¹

Abbildung II-1	Prozeß der Strategiebildung: Market vs Resource Based View.....	15
Abbildung II-2	Integration der Markt- und Ressourcenperspektive.....	18
Abbildung II-3	Spannungsfeld zwischen Produktions- und Konsumsektor.....	31
Abbildung II-4	Zusammenhang von Handelsleistung und -funktionen.....	36
Abbildung II-5	Funktionsprofile der System- und Logistikdienstleister.....	49
Abbildung II-6	Distributionsmöglichkeiten unter Ausschaltung des Großhandels.....	52
Abbildung III-1	Aufteilung des Convenience Marktes.....	63
Abbildung III-2	Geschäftsfelder in C-Stores.....	69
Abbildung III-3	Konsumgütertypologie.....	74
Abbildung III-4	Sortimentsstruktur nach Umsatz in Tankstellen und Kiosken 1997.....	78
Abbildung III-5	Kundenstruktur der C-Stores im Jahre 1997.....	81
Abbildung III-6	Kombination rationaler und emotionaler Convenience Faktoren.....	83
Abbildung III-7	Dimensionen eines Convenience Outlets.....	84
Abbildung IV-1	Die fünf Wettbewerbskräfte im organisierten Convenience Markt.....	104
Abbildung IV-2	Aktivitäten der Tankstellenkunden (1998).....	107
Abbildung IV-3	Kundenstruktur an Tankstellen.....	108
Abbildung IV-4	Geschäftsfelder an Tankstellen.....	110
Abbildung IV-5	Vergleich von Umsatz, Bruttoverdienst und Kontaktstrecke 1997 in %...	112
Abbildung IV-6	Struktur des Rohertrags (1996).....	113
Abbildung IV-7	Leistungsfaktoren von <i>Lekkerland</i> (1993).....	120
Abbildung IV-8	Zeit als Convenience Faktor.....	151
Abbildung IV-9	Beurteilung des Einkaufs zwischen Supermarkt und Tank-Shop.....	155
Abbildung V-1	Konzentrationsprozeß im Convenience Markt.....	169
Abbildung V-2	Subsysteme der Beschaffung.....	183
Abbildung V-3	Strategisches Dreieck des Handels 2010.....	193
Abbildung VI-1	Vier Basisstrategien und Instrumente des ECR Konzeptes.....	218
Abbildung VI-2	Das Prinzip des Cross Docking.....	222
Abbildung VI-3	Ausmaß des Datenaustausches.....	228
Abbildung VI-4	Informationen aus Warenwirtschaftssystemen.....	232
Abbildung VI-5	Anforderungen an die Redistribution.....	263
Abbildung VI-6	Dienstleistungen des Mittlers in Szenario 1.....	274
Abbildung VI-7	Wettbewerbskräfte im Vergleich von Szenario 1 und Szenario 2.....	293
Abbildung VI-8	Entwicklung des organisierten Convenience Marktes.....	304

¹ Die römische Ziffer der Abbildungen bezieht sich jeweils auf das entsprechende Kapitel.

Tabellenverzeichnis²

Tabelle II-1	Ressourcenkategorien und Iridkatoren.....	29
Tabelle II-2	Systematik der Distributionsfunktionen.....	32
Tabelle II-3	Marktstrategie in Verbindung mit Logistikzielen.....	33
Tabelle II-4	Handelsfunktionen nach Seyffert und Buddeberg.....	37
Tabelle II-5	Funktionen als Ausprägung des Bindungsgrades.....	56
Tabelle II-6	Formale Abgrenzungskriterien für Verbundgruppen und Filialsysteme.....	58
Tabelle III-1	Umsatzstruktur in US-amerikanischen Tank-Shops der <i>Southland Corporation</i>	88
Tabelle III-2	Umsatzstruktur in japanischen C-Stores.....	93
Tabelle III-3	Umsatzstruktur in britischen Tank-Shops.....	98
Tabelle IV-1	Kategorien von Tankstellen.....	117
Tabelle IV-2	Zusammenfassender Überblick der A-Gesellschaften.....	133
Tabelle IV-3	Ausgewählte absatzbezogene Ziele der Marktpartner im Shopgeschäft.....	137
Tabelle IV-4	Vertriebskanäle für Zigaretten.....	146
Tabelle IV-5	Vergleich Convenience Stores und Großflächen des Lebensmittel-einzelhandels.....	154
Tabelle IV-6	Wer beliefert die C-Stores ?.....	158
Tabelle IV-7	Lebensmittelfilialisten und Mineralölgesellschaften im britischen Tankstellenmarkt 1997.....	162
Tabelle V-1	Vor- und Nachteile des Agentursystems für Mineralölgesellschaft und Tankstellenbetreiber.....	175
Tabelle V-2	Szenarien des organisierten Convenience Marktes am Beispiel der Tank-Shops.....	197
Tabelle V-3	Chancen und Risiken mehrerer Vertriebslinien.....	208
Tabelle V-4	Erweiterung von Szenario 3 anhand eines morphologischen Kastens.....	210
Tabelle V-5	Funktionsverteilung in Szenario 1.....	213
Tabelle V-6	Funktionsverteilung in Szenario 2.....	213
Tabelle VI-1	Produkteigenschaften für die Eignung des Logistikbausteins.....	236
Tabelle VI-2	Leistungsmodularisierung nach Kunden, Sach- und Dienstleistungen.....	243
Tabelle VI-3	Komponenten von Lieferzeit und Lieferrhythmen.....	248
Tabelle VI-4	Komponenten von Lieferzuverlässigkeit und -beschaffenheit.....	252
Tabelle VI-5	Sortimentsmodularisierung (Ausschnitt aus Tabelle VI-2).....	266
Tabelle VI-6	Beispiel für Leistungsmodulare eines Systemdienstleisters.....	282

² Die römische Ziffer der Tabelle bezieht sich jeweils auf das entsprechende Kapitel.

Abkürzungsverzeichnis

Aufl.	: Auflage
BBE	: Betriebswirtschaftliche Beratungsstelle für den Einzelhandel
BFT	: Bundesverband Freier Tankstellen
BFuP	: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis
BTG	: Bundesverband des deutschen Tankstellen- und Garagengewerbes e.V.
bzw.	: beziehungsweise
C-Store	: Convenience Store
ca.	: circa
CCG	: Centrale für Coorganisation
CCRRG	: Coca Cola Retailing Research Group
Co.	: Convenience
CRP	: Continuous Replenishment Programs
d.h.	: das heißt
ECR	: Efficient Consumer Response
EDI	: Electronic Data Interchange
EHI	: EuroHandelsinstitut e.V.
FfH	: Forschungsstelle für den Handel
GDI	: Gottlieb Duttweiler Institut für Wirtschaft und Gesellschaft
HACCP	: Hazard Analysis Critical Control Point
HBM	: Harvard Business Manager
HBR	: Harvard Business Review
hrsg.	: herausgegeben
Hrsg.	: Herausgeber
i.e.S.	: im engeren Sinne
i.w.S.	: im weiteren Sinne
JIT	: Just in Time
k.A.	: keine Angabe
KN	: Kühne&Nagel
Lkw	: Lastkraftwagen
LP	: LEBENSMITTEL PRAXIS
LZ	: Lebensmittelzeitung
MBV:	: Market Based View
MCS	: Marketing Convenience Shop System GmbH.
MDE	: Mobile Datenerfassung
MIS:	: Management-Informations-System
MÖG	: Mineralölgesellschaft
NACS	: National Associates of Convenience Stores
o.A.	: ohne Angabe
o.a.	: oder andere
o.J.	: ohne Jahrgang
o.V.	: ohne Verfasser
QR	: Quick Response
RBV	: Resource Based View
u.a.:	: und andere
u.v.m.:	: und viele mehr
vgl.	: vergleiche
VFM	: Verkaufsförderungsmaßnahmen
Wist	: Das wirtschaftswissenschaftliche Studium
WISU	: Das Wirtschaftsstudium
ZfB	: Zeitschrift für Betriebswirtschaft
ZfbF	: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung