

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	8
1. Das Konzept	9
2. Der Fall: Die Rheingold-Apotheke	12
2.1 Die Herausforderung.....	12
2.2 Der Standort	15
2.3 Die Apotheke	16
3. Der Werkzeugkasten	21
3.1 Die Kennzahlen.....	21
3.1.1 Rentabilität.....	22
3.1.2 Produktivität	28
3.1.3 Kostenwirtschaftlichkeit und Kostenniveau	29
3.2. Die Kennzahlenquellen	32
3.2.1 Daten des Rechnungswesens	32
3.2.2 Daten der Warenwirtschaft.....	35
3.2.3 Benchmark-Daten.....	36
3.2.4 Kunden- und Passantenbefragungen	42
3.3 Auswertungsmethoden.....	44
4. Die Stärken-Schwächen-Analyse	50
4.1 Die Rentabilitätsanalyse.....	52
4.2 Die Handelsspannenanalyse.....	60
4.2.1 Exkurs: Spannenberechnungen.....	60
4.2.2 Sortimentsanalyse.....	63
4.2.3 Einkaufsanalyse	69
4.2.4 Warenbestandsanalyse.....	74
4.2.5 Preisanalyse	78
4.2.6 Zwischenergebnis der Handelsspannenanalyse.....	81

4.3	Die Personalkostenanalyse.....	84
4.3.1	Personalkostenbelastung.....	85
4.3.2	Personalkostenniveau	87
4.3.3	Personalproduktivität.....	91
4.3.4	Personalrentabilität	97
4.4	Die Raumkostenanalyse	102
4.4.1	Raumkostenbelastung.....	102
4.4.2	Raumkostenniveau.....	105
4.4.3	Flächenproduktivität.....	107
4.4.4	Raumkosten und Standort.....	109
4.5	Die Analyse der Zinskosten	112
4.5.1	Kapitalbedarf und seine Deckung.....	113
4.5.2	Zinsniveau und seine Beeinflussung	116
4.6	Die Analyse der übrigen Kosten	119
4.6.1	Kfz-Kosten.....	120
4.6.2	Marketing-Kosten.....	121
4.7	Fazit: Die Schwachstellen der Rheingold-Apotheke	124
5.	Die Entscheidungsvorbereitung durch Kennzahlen.....	127
5.1	Kennzahlen und strategische Entscheidungen	127
5.1.1	Strategisches Apotheken-Portfolio	127
5.1.2	Standortattraktivität	130
5.1.3	Apothekenattraktivität	140
5.1.4	Strategien	148
5.2	Kennzahlen und operative Entscheidungen	153
5.2.1	Category Management und Sortimentspolitik.....	153
5.2.2	Brutto-Nutzen-Ziffer als Leitkennzahl	156
5.2.3	Brutto-Nutzen-Ziffer und Warenpräsentation	164
5.2.4	Brutto-Nutzen-Ziffer und Aktionen.....	168

6. Das Controlling-Konzept auf der Basis von Kennzahlen	178
6.1 Controlling-Konzept der Balanced Scorecard	179
6.2 Scorecards des Apotheken-Cockpits.....	181
6.2.1 Finanz-Scorecard.....	181
6.2.2 Kunden-Scorecard	183
6.2.3 Sortiments-Scorecard.....	184
6.2.4 Team-Scorecard.....	186
6.2.5 Standort-Scorecard	188
6.3 Auswertung und Umsetzung.....	189
Nachwort	193
Anhang	194
A 1: Verzeichnis der Abkürzungen.....	194
A 2: Abbildungsverzeichnis.....	196
A 3: Literaturverzeichnis.....	200
A 4: Datenquellen	203
A 5: Fragebogen zur Passantenbefragung.....	205
A 6: Fragebogen zur Kundenbefragung.....	206
A 7: Formelsammlung	207
A 8: Glossar	228
Sachregister	236