

VORWORT

Einige stationär geprägte Handelsunternehmen sind durch jahrzehntelanges erfolgreiches Agieren zu globaler Größe aufgestiegen – andere sind gänzlich vom Markt verschwunden. Der Konzentrationsprozess und die Internationalisierung schreiten unaufhaltsam voran. Neue Handelsriesen, als reine Onlinehändler, erobern den Markt und zwingen traditionelle Unternehmen und deren zugrundeliegendes Strategieverständnis zum Umdenken. Die oft beherrschende Frage des stationären Handels, welches Organisationsmodell im „Kampf der Systeme“ erfolgreicher ist, verliert zunehmend an Bedeutung. Insbesondere die effizienzgesteuerte und stabilitätssuchende Filialorganisation steht nun vielmehr vor der Herausforderung, wie man mit der vorhandenen organisatorischen Konfiguration im dynamischen Wettbewerbsprozess bestehen kann. Das Handlungsproblem wird insoweit verschärft, dass zu strikt in den Gegenpaaren einer Kosten- oder Differenzierungsstrategie argumentiert wird, wenn es um die vom Kunden wahrgenommene Handelsleistung geht.

Diese Arbeit hat nicht zum Ziel, eine finale Auflösung des strategisch-organisatorischen Dilemmas zu erreichen. Es geht vielmehr darum, Wege aufzuzeigen, die sich fernab der manifestierten Gedankenmuster bewegen und sowohl den strategischen als auch den organisatorischen Betrachtungsraum erweitern. Ein Schwerpunkt liegt folglich im Ansatz der Nutzengenerierung und dem Ermöglichen von Innovation in Filialunternehmen. Es ist zentrale Aufgabe des Managements, die organisatorische Routine aufzubrechen, um eine Evolution der organisatorischen Strukturabläufe zu erreichen und wettbewerbsrelevante Kompetenzen im Sinne einer konsumentenorientierten Wertschaffung in der Organisation zu verankern. Hierzu werden konkrete konfigurative und koordinative Gestaltungsansätze in der Arbeit abgeleitet. Es sollen somit neben einem wissenschaftlichen Mehrwert insbesondere in der Praxis anwendbare Handlungsmöglichkeiten für das Management von Filialunternehmen aufgezeigt werden, sodass eine nachhaltige Wettbewerbspositionierung einer integrierten Filialorganisation der Zukunft erreicht werden kann.

An dieser Stelle gilt es natürlich auch alle zu erwähnen, die mich auf dem Weg dieser Arbeit und dem damit überaus dynamischen und über diese Arbeit weit hinausgehenden Erkenntnisgewinn begleitet und unterstützt haben. So danke ich besonders allen Interviewpartnern, die erheblich dazu beigetragen haben, dass diese Arbeit so praxisnahe Ansätze aufgreifen konnte. Zunächst möchte ich meinem Doktorvater Herrn Prof. Dr. Max J. Ringlstetter nennen, der mir kreative Freiräume ermöglichte und meine Richtung unterstützte. Vielen Dank vor allem auch für die unterhaltsamen politischen, gesellschaftlichen und bayerischen Ausführungen. Darüber hinaus danke ich für die wertvolle Erfahrung sowie für eine Vielzahl nie vergessende Momente am Lehrstuhl, dem ich gerne noch weiter als Lehrbeauftragter verbunden bleiben werde. Herzlich danke ich Herrn Prof. Dr. Harald Pechlaner für die Übernahme des Korreferats. Die Wissenschaft und die Praxis verbindend, möchte ich Herrn Prof. Dr. Andrej Vizjak dankend erwähnen, der mich fordernd und eigenverantwortlich in die Unternehmens-

beratung einführte und viel Vertrauen in mich setzte. Meine damaligen Kollegen und nun engen Freunden Dr. Thomas Salditt, Dr. Alexander Reichhuber, Dr. Philipp Bode und Dr. Johann-Georg Schumm sorgten während der Zeit am LSR und bei A.T. Kearney für eine sehr erfahrungsreiche, nachtintensive und abwechslungsreiche Zeit. Ohne die theoretischen und pragmatischen Denkanstöße von Dr. Christian Gebhardt und Dr. Benjamin Klein wäre wohl manche Idee nicht geweckt worden. Viele nicht namentlich genannten Weggefährten bleiben mir im Doktorandenstammtisch erhalten, der hinsichtlich des anderen akademischen Schwerpunktes einen großen Stellenwert hat. Nicht zu vergessen natürlich auch die gemeinsamen Freunde aus der Münchener Staatsbibliothek.

Besonderen erwähnen möchte ich meinem ehemaligen Lehrstuhl- und Arbeitskollegen Dr. Lars Lammers, der nicht nur während unserer gemeinsamen strategischen Exkursion in Boston mein Forschungsvorhaben sichtlich schärfte. Danke natürlich auch an Dr. Martin Stolz, meinen Freund seit der ersten Universitätsstunde, für jedweden Austausch und für alle Erlebnisse besonders fernab des Studiums. Ich wünsche ihm viel Erfolg bei seinen weiteren wissenschaftlichen Bestrebungen! Wie viele vor mir möchte ich auch Frau Walburga Mosburger meinen ganz persönlichen Dank aussprechen, die wie keine andere mit ihrer führsorglichen und warmen Art den Lehrstuhl lebendig macht.

Auch gilt es im besonderen Maße an jene zu denken, die mich schon weit vor den akademischen Gehversuchen begleitet haben. Meiner Mutter und meinem Bruder danke ich für die Unterstützung, das enge und gute Verhältnis, das Zusammenhalten und die Möglichkeit, alles offen zu bereden. An dieser Stelle gilt auch ganz besondere Dankbarkeit und Verbundenheit meiner Großmutter, die mit ihrer Ruhe und Erfahrung sowie oftmals anderen Sicht auf die Dinge zur Besinnung auf das Wesentliche beiträgt. Auch möchte ich hier diejenigen erwähnen, die meinen Weg nicht mehr miterleben konnten, aber mich in der gemeinsamen Zeit sehr geprägt haben: mein Großvater, mein väterlicher Freund Volker W. Däuble und natürlich mein früh verstorbenen Vater, dessen wissenschaftlichen Ambitionen ich weitergeführt habe.

Was ich immer mit meiner Promotion verbinden werde und wofür ich immer dankbar sein werde, ist das Kennenlernen eines winkenden wunderbaren Wesens – während eines Lehrstuhlausflugs. Liebe Claudia, ich danke Dir für diese einzigartige nie vergessende Zeit, Deinen Mut und Dein Vertrauen. Danke auch für Dein aufgebrachtes Verständnis und Deine zeitliche Toleranz während der spannenden Promotionszeit. An Deiner Seite als Dein Mann und nun mit unserem großen Geschenk Clara das Leben zu erleben ist das größte Glück. Diese Arbeit ist Euch gewidmet.

Christoph Maria Buchmann

Strategische Gestaltungsfelder der Filialorganisation im
Handel

Strategiebetrachtung zur Ableitung organisatorischer
Flexibilisierungsansätze

M. Buchmann, C.

2015, XX, 269 S. 39 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-11377-3