

**INHALTSVERZEICHNIS**

<b>GELEITWORT .....</b>	<b>V</b>
<b>VORWORT .....</b>	<b>VII</b>
<b>INHALTSVERZEICHNIS .....</b>	<b>IX</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>XV</b>
<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS .....</b>	<b>XIX</b>
<b>EINFÜHRUNG .....</b>	<b>1</b>
(1) Wissenschaftliches Forschungsdefizit .....	5
(2) Bezugsrahmen und Zielsetzung .....	9
(3) Aufbau der Arbeit .....	16
<b>I. HERAUSFORDERUNGEN DES FILIALISIERTEN EINZELHANDELS UNTER     BERÜCKSICHTIGUNG AKTUELLER ENTWICKLUNGEN.....</b>	<b>19</b>
<b>I.1 Grundlagen des Handels .....</b>	<b>19</b>
I.1.1 Einführung in den Untersuchungsgegenstand Handel .....	19
(1) Schaffung eines Handelsverständnisses.....	20
(2) Die Struktur determinanten des Handels als Betriebsform .....	24
(3) Der Handel und seine Kernprozesse .....	31
I.1.2 Der Handel im Spannungsfeld der Umfeldentwicklungen.....	36
(1) Gesellschaftliche Entwicklungen und die Ausdifferenzierung der Konsumentenbedürfnisse.....	37
(2) Konsolidierung des Handels und Wachstum durch Inter-nationalisierung.....	40
(3) Handelsinnovationen und ihre strukturverändernden Entwicklungen .....	43

<b>I.2</b>	<b>Der filialisierte Einzelhandel und seine strukturellen Herausforderungen im Wachstumskontinuum .....</b>	<b>47</b>
I.2.1	Die Filialorganisation im Wettbewerb organisatorischer Systemgestaltung .....	48
	(1) Grundlegende Betrachtung der organisatorischen Perspektive im Handel .....	48
	i Das Organisationsverständnis des Untersuchungsgegenstandes .....	49
	ii Die Dimensionen der inneren Organisation als potenzieller Gestaltungsraum .....	51
	(2) Die archetypischen Unternehmensformen im stationären Einzelhandel als Wachstumsdimension .....	56
	i Die Filialorganisationen im Handel .....	59
	ii Das Franchisesystem im Handel .....	61
	iii Die Verbundgruppen im Handel .....	63
I.2.2	Der Wandel der Filialorganisation als reales Phänomen .....	65
	(1) Strukturelle Herausforderungen der Filialorganisation im Einzelhandel .....	66
	(2) Intraorganisatorisches Spannungsfeld zwischen organisatorischer Flexibilität und filialspezifischer Stabilität .....	68
<b>I.3</b>	<b>Zwischenfazit: Erfordernis zur erweiterten strategischen Handhabung der umfeldbedingten Herausforderungen .....</b>	<b>71</b>
<b>II.</b>	<b>DIE STRATEGISCHE PERSPEKTIVE ZUR HANDHABUNG DER FILIALORGANISATORISCHEN HERAUSFORDERUNGEN IM HANDEL .....</b>	<b>75</b>
<b>II.1</b>	<b>Die strategische Perspektive zur Realisierung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile für die Filialorganisation im Einzelhandel .....</b>	<b>78</b>
II.1.1	Basisstrategien und ihre Bedeutung für die Filialorganisation im Kontext des Handelsmanagements .....	79
	(1) Zum Strategieverständnis im stationären Einzelhandel .....	79
	(2) Generische Wettbewerbsstrategien zur strategischen Positionierung im stationären Einzelhandel .....	82
II.1.2	Anwendungsgrenzen der klassischen Wettbewerbsstrategien für den filialisierten Einzelhandel .....	88

<b>II.2</b>	<b>Marktorientierte Erweiterung der strategischen Perspektive zur Realisation einer wertstiftenden Handelsmehrleistung.....</b>	<b>92</b>
II.2.1	Marktorientierung als mehrwertstiftendes Element für das Strategieverständnis von Handelsunternehmen.....	94
	(1) Das Market-based-View-Konzept zur Erweiterung der strategischen Perspektive im Handel .....	95
	(2) Marktorientierte Nutzenerweiterung als strategisches Prinzip im Handel .....	96
<b>II.3</b>	<b>Wettbewerbspositionierung durch eine nachhaltige Nutzenrealisation .....</b>	<b>101</b>
	(1) Kritische Reflexion der Mehrwertschaffung und Realisierung einer konsumentenorientierten Wertstiftung .....	102
	(2) Die Bedeutung der Innovation zur Schaffung und Realisierung von Nutzenvorteilen .....	106
<b>II.4</b>	<b>Dynamic Capabilities als erweiterter strategischer Bezugsrahmen für eine mehrwertstiftende Handelsleistung.....</b>	<b>111</b>
II.4.1	Das Konzept der unternehmensinternen Ressourcen als strategische Perspektivenerweiterung für den Filialhandel.....	114
	(1) Resource-based View als strategischer Bezugsrahmen eines erweiterten Wettbewerbsverständnisses .....	114
	(2) Reflexion des Resource-based View und seine Eignung zur strategischen Perspektivenerweiterung .....	118
	(3) Die strategische Evolution der Verknüpfung des Market- und Resource-based View für einen konsumentenorientierten Wert-zuwachs.....	121
II.4.2	Das Dynamic-Capability-Konzept zur strategischen und organisatorischen Flexibilisierung.....	122
	(1) Dynamic Capabilities als strategisches Konzept für das Handelsmanagement .....	124
	(2) Das Dynamic-Capability-Konzept zur konsumentenorientierten Flexibilisierung der Filialorganisation .....	129
	(3) Dynamic Capabilities und ihre organisatorischen Anforderungen .....	132

<b>II.5</b>	<b>Zwischenfazit: Notwendigkeit organisatorischer Flexibilität zur Umsetzung dynamischer marktorientierter Strategieansätze.....</b>	<b>138</b>
<b>III.</b>	<b>FLEXIBILISIERUNG DER FILIALORGANISATION ALS STRATEGISCHE NOTWENDIGKEIT .....</b>	<b>144</b>
<b>III.1</b>	<b>Konfigurationsansätze zur Flexibilisierung der Gesamtorganisation.....</b>	<b>148</b>
III.1.1	Lokalisierung der Intraorganisation zur Realisierung von wettbewerbsrelevanten Kompetenzen .....	151
(1)	Organisatorisches Spannungsfeld einer differenzierten Marktbearbeitung.....	152
(2)	Differenzierung durch sekundärorganisatorische Clusterbildung zur Ergänzung der Primärstruktur.....	157
III.1.2	Flexibilisierung durch Konfiguration der hierarchie- und funktionsübergreifenden Intraorganisationsvernetzung .....	160
(1)	Gestaltungsansätze der Erweiterung von primärorganisatorischen Organisationselementen.....	161
i	Organisatorische Erweiterung durch das Prinzip der dualen Führung .....	162
ii	Organisatorische Erweiterung durch Zuständigkeitsüberschneidungen der Leitungstiefe .....	163
(2)	Ergänzung der Primärorganisation durch die Etablierung dauerhafter Organisationselemente.....	166
(3)	Ergänzung der Primärorganisation durch die Etablierung temporärer Organisationselemente.....	169
i	Organisatorische Bedeutung der Mitarbeiter zur Wissensgenerierung .....	171
ii	Organisatorische Bedeutung von Teams zur Wissensakkumulierung .....	173
III.1.3	Flexibilisierung durch Konfiguration der interorganisatorischen Verknüpfung .....	175
(1)	Gestaltungsmöglichkeiten im Beziehungsverhältnis zu Herstellern.....	181
(2)	Gestaltungsmöglichkeiten im Beziehungsverhältnis zum Konsumenten .....	184
(3)	Gestaltungsmöglichkeiten im Beziehungsverhältnis zu externen Partnern und Dienstleistern.....	186

III.1.4	Reflexion der Konfigurationsansätze und Ableitung möglicher Umsetzungs Herausforderungen .....	189
<b>III.2</b>	<b>Bedeutung von Koordinationsansätzen bei der Flexibilisierung der Gesamtorganisation .....</b>	<b>192</b>
III.2.1	Die Führung als formelles Koordinationsinstrument zur Organisationsflexibilisierung .....	196
(1)	Das erweiterte Verständnis des Führungsbildes und dessen Ausgestaltung .....	198
(2)	Die Rolle der erweiterten Führung als Koordinationsinstrument .....	199
III.2.2	Die Unternehmenskultur als informelles Koordinationsinstrument zur Organisationsflexibilisierung .....	202
(1)	Der Steuerungsmechanismus der Unternehmenskultur im organisatorischen Veränderungsprozess .....	204
(2)	Die Einführung einer unternehmensweiten Lernkultur zur Entwicklung dynamischer Kompetenzen und ständiger Veränderungsprozesse .....	205
(3)	Die Umsetzungsparameter zur langfristigen Etablierung einer unternehmensweiten Kultur .....	207
<b>III.3</b>	<b>Zwischenbetrachtung: Erfordernis eines ganzheitlichen organisatorischen Konfigurations- und Koordinationsansatzes .....</b>	<b>209</b>
<b>SCHLUSSBETRACHTUNG .....</b>		<b>214</b>
(1)	Reflexion der zentralen Erkenntnisse .....	215
(2)	Kritische Würdigung der Erkenntnisse .....	220
(3)	Ausblick und Ansätze weiterer Forschungsbestrebungen .....	223
<b>ANHANG .....</b>		<b>227</b>
<b>LITERATURVERZEICHNIS .....</b>		<b>229</b>

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