

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur vierten Auflage.....	V
Vorwort zur ersten Auflage .....	VII
Einführung und Überblick über das Buch .....	IX
Abkürzungsverzeichnis.....	XXXI

## Erstes Kapitel: Grundlagen, Abgrenzungen und Sichtweisen

<b>A. Gegenstand.....</b>	<b>1</b>
<b>B. Ausgewählte Erscheinungsformen und Daten zum Handel.....</b>	<b>2</b>
I. Funktioneller und institutioneller Handel .....	2
II. Großhandel und Einzelhandel .....	3
III. Binnenhandel und Außenhandel .....	5
IV. Verbundsysteme .....	6
1. Überblick.....	6
2. Horizontale Verbundsysteme .....	6
3. Vertikale Verbundsysteme.....	7
I. Online- und Mehrkanalhandel .....	8
<b>C. Zur Geschichte des Handels.....</b>	<b>11</b>
<b>D. Das Umfeld des Handels .....</b>	<b>12</b>
I. Überblick.....	12
II. Makro-Umfeld.....	14
1. Politisch-rechtliches Umfeld.....	14
a) Überblick.....	14
b) Länderspezifische Aspekte der Binnenhandelspolitik .....	15
i. Deutschland.....	15
ii. Österreich .....	18
iii. Schweiz .....	20

2. Sozio-ökonomisches Umfeld.....	23
a) Überblick.....	23
b) Länderspezifische Ausprägungen.....	24
i. Deutschland.....	24
ii. Österreich .....	25
iii. Schweiz .....	26
3. Technologisches und infrastrukturelles Umfeld.....	27
a) Überblick.....	27
b) Informations- und Kommunikationstechnologie und Kommunikationsnetze .....	27
c) Transportsysteme und Transportnetze .....	29
III. Mikro-Umfeld.....	30
1. Abnehmer.....	30
2. Konkurrenten .....	33
a) Wettbewerbsintensität, Strukturwandel und Konzentration.....	33
b) Rückwärtsintegration als strategische Stoßrichtungen.....	35
3. Potenzielle neue Konkurrenten und Substitutionen .....	36
4. Lieferanten .....	36
IV. Systeme und Methoden der Umfeldanalyse .....	37
<b>E. Theorien, Ansätze und Konzepte des Handelsmanagements.....</b>	<b>37</b>
I. Ansätze der Managementforschung.....	37
1. Überblick.....	37
2. Die klassische Sicht der Handelsbetriebslehre .....	38
3. Der entscheidungsorientierte Ansatz.....	39
4. Verhaltenswissenschaftliche Ansätze .....	41
5. Institutionenökonomische Perspektiven .....	42
6. Weitere Ansätze und Konzepte der Managementforschung .....	43
II. Ein strategischer Managementansatz im Handel .....	44
1. Integrierte Managementperspektive als Basis .....	44
2. Konkretisierung der integrierten Perspektive .....	48

a) Shareholder Value und Stakeholder Value.....	48
b) Corporate Social Responsibility und Nachhaltigkeit .....	50
c) Prozessorientierung .....	52
3. Geschäftsmodelle im Online- und Mehrkanalhandel .....	54
<b>F. Fallstudie: Amazon.....</b>	<b>58</b>
I. Darstellung des Unternehmens.....	58
II. Entwicklungs- bzw. Wachstumsstrategien.....	59
III. Unternehmensvision, -geschäftsmo­dell, -kultur und -struktur .....	64
IV. Geschäftsbereiche und Business Units .....	65
1. Versandhandel des eigenen Sortiments .....	66
2. Amazon Marketplace und Full Service-Vertriebskanal.....	67
3. Mediendienste .....	67
4. Other .....	67
5. Stationärer Non-Food- und Food-Einzelhandel .....	68
V. Kernkompetenzen.....	69
VI. Ausblick in die Zukunft .....	70

**Zweites Kapitel:  
Dynamik der Be- und Vertriebstypen**

<b>A. Gegenstand.....</b>	<b>73</b>
<b>B. Theroetische Grundlagen zur Entwicklungsdynamik .....</b>	<b>73</b>
I. Synpose der Preozessforschungsansätze.....	73
II. Lebenszyklus(prozess)theorien .....	76
1. Allgemeine Charakteristika .....	76
2. Lebenszyklusmodelle und Verdrängungstheorien im Handel .....	76
III. Teleologische Prozesstheorien .....	79
1. Allgemeine Charakteristika .....	79
2. Imagedominanz und ökonomische Entscheidungstheorien im Handel .....	79
IV. Dialektische Prozesstheorien .....	81
1. Allgemeine Charakteristika .....	81
2. Dialektischer Dreischritt und machttheoretische Ansätze im Handel .....	81

V. Evolutionäre Prozesstheorien .....	83
1. Allgemeine Charakteristika .....	83
2. Anpassungs- und Marktlückentheorien im Handel.....	83
<b>C. Systematik der Be- und Vertriebstypen.....</b>	<b>85</b>
I. Überblick.....	85
II. Be- und Vertriebstypen des Großhandels .....	86
1. Unterscheidungskriterien .....	86
2. Sortimentsgroßhandel .....	87
3. Fach- bzw. Spezialgroßhandel.....	88
4. Zustellgroßhandel.....	89
5. Versadngroßhandel .....	89
6. Cash & Carry-Großhandel.....	89
7. Rack Jobber .....	91
8. Strecken- und Lagergroßhandel .....	92
9. Konsumgüter- und Produktionsverbindungsgroßhandel.....	92
III. Be- und Vertriebstypen der Handelsvermittlung.....	93
IV. Be- und Vertriebstypen des Einzelhandels .....	95
1. Unterscheidungskriterien .....	95
2. Traditionelle Betriebstypen.....	97
a) Fach-, Spezialgeschäft und Boutiquen.....	97
b) Waren- und Kaufhaus .....	98
3. Food- und Near-Food-Betriebstypen .....	100
a) Supermarkt.....	100
b) SB-Warenhaus und Verbauchermarkt.....	100
c) Discounter.....	102
d) Convenience Store .....	103
e) Drogeriemarkt .....	104
4. Non-Food- und weitere Betriebstypen .....	105
a) Fachmarkt.....	105
b) Kiosk.....	105
c) Gemischtwarengeschäft und ambulanter Handel.....	106
d) Automatenhandel.....	107
e) Off-Price-Store und Dollarstores.....	108

5. Offline- und Online-Distanzhandel im Überblick.....	108
6. Online Vertriebstypen: Sortimentsspezialisten.....	112
a) Online-Kaufhäuser .....	112
b) Online-Fachmärkte .....	113
c) Online-Supermärkte.....	113
d) Online-Fach- und Spezial-Stores .....	115
e) Online-Monobrandstores .....	115
f) Marktplätze.....	116
7. Online Vertriebstypen: Preisspezialisten.....	117
a) Preisspezialisten .....	117
b) Liveshopping-Formate .....	118
c) Shopping-Clubs.....	118
d) Coupon-Anbieter.....	119
e) Online-Discounter .....	119
f) Outlet-Stores .....	119
8. Weitere Online-Vertriebstypen.....	120
a) Social-Shops .....	120
b) Customizern .....	121
c) Erlebnis-Shops.....	122
d) Curated Shopping.....	122
e) Solution Provider .....	122
f) Abo-Anbieter.....	123
V. Traditionelle Einzelhandelsagglomerationen .....	124
1. Shopping Center .....	124
2. Urban Entertainment Center .....	127
3. Factory Outlet Center .....	129
4. Bahnhof- und Airport Shopping.....	130
VI. Alternative Kauf- und Konsumorte.....	131
<b>D. Bestimmungsfaktoren der Entwicklung und Wahl von Be- und Vertriebstypen.....</b>	<b>133</b>
<b>E. Fallstudie: Coop (Schweiz).....</b>	<b>139</b>
I. Kurzvorstellung des Unternehmens .....	139
II. Formate im Überblick .....	141

III. Food-Formate und deren Umwelt .....	142
IV. Non-Food-Formate und deren Umwelt .....	145
V. Großhandelsformate und deren Umwelt.....	147
VI. Omnichannel-Aktivitäten.....	148
VII. Ausblick.....	150

### **Drittes Kapitel:**

#### **Das Spektrum wettbewerbsorientierter Strategien**

<b>A. Begriff, Ebenen und Sichtweisen von Strategien.....</b>	<b>151</b>
<b>B. Geschäftsfeldstrategien: Positionierung und Profilierung.....</b>	<b>154</b>
I. Gegenstand.....	154
1. Grundlegende Typologien von Wettbewerbsstrategien .....	154
2. Grundlagen und Bedeutung.....	159
3. Ziele und Entscheidungsoptionen .....	160
II. Basisstrategien der Profilierung .....	168
1. Offline- und Online-Typologien.....	168
2. Strategie der Qualitätsführerschaft .....	170
3. Strategie der Kosten-/Preisführerschaft .....	174
III. Spezifische Strategien zur Profilierung.....	177
1. Überblick.....	177
2. Erlebnisorientierte Convenience-Orientierung im Food-Handel .....	178
3. Nischen-, Erlebnis-, Discount-, Online-, Vertikal-Orientierung im Fashion-Handel.....	185
4. Nische, Preis und Differenzierung bei Online-Pure-Playern.....	193
a) Spezifika des plattformbasierten Handels und differenzierter Kanäle .....	193
b) Positionierungsstrategien im Überblick .....	198
IV. Multi- und Omnichannel-Strategien zur Profilierung .....	206
1. Begriffliche Abgrenzung und Bedeutung .....	206
2. Ziele und Entscheidungsoptionen .....	209
3. Integration der Verkaufskanäle im Multichannel Retailing .....	212
4. Experience und Lifetime Value in Omnichannel Retailing.....	220

V. Retail Branding als integrativer Ansatz .....	224
1. Begriffliche Abgrenzung und Bedeutung .....	224
2. Ziele und Entscheidungsoptionen .....	226
3. Profilierungsansätze und Branchenvergleich .....	229
4. Interdependenzen: Corporate, Channel, Store und Product Branding .....	234
VI. Besonderheiten wettbewerbsorientierter Strategien des Großhandels.....	242
1. Überblick.....	242
2. System-Lieferant .....	244
3. Modul-Lieferant.....	247
4. Systemkopf .....	248
5. (Global) Sourcer .....	250
6. Distributor .....	251
7. Branchenspezialist.....	252
8. Online-Plattformen und -Netzwerke.....	254
<b>C. Gesamtunternehmensstrategien.....</b>	<b>256</b>
I. Gegenstand.....	256
1. Grundlegende Strategien.....	256
2. Ziele und Entscheidungsoptionen .....	258
II. Diversifikation .....	260
1. Gegenstand.....	260
a) Grundlagen und Bedeutung .....	260
b) Ziele und Entscheidungsoptionen .....	264
2. Erfolg und Herausforderungen der Kernformen der Diversifikation im Handel.....	268
a) Formatdiversifikation .....	268
b) Geografische und Formatdiversifikation .....	272
c) Sortimentsdiversifikation .....	276
d) Diversifikation im Online und Omnichannel .....	278
3. Filialisierung .....	280
a) Grundlagen und Bedeutung .....	280
b) Ziele und Entscheidungsoptionen .....	282
c) Entscheidungsprozesse und Erfolg der Filialisierung .....	286
d) Diversifikation im Online und Omnichannel .....	278

4. Akquisition.....	288
a) Grundlagen und Bedeutung .....	288
b) Ziele und Entscheidungsoptionen .....	290
c) Entscheidungsprozesse und Erfolg von M&A .....	294
III. Internationalisierung.....	297
1. Gegenstand.....	297
a) Grundlagen und Bedeutung .....	297
b) Ziele und Entscheidungsoptionen .....	298
2. Internationale Strategien .....	303
3. Strategien des Marktengagements.....	305
a) Marktselektion und Markteintritt.....	305
b) Timing .....	311
c) Marktaustritt und Portfoliobereinigungen.....	313
4. Eintrittsstrategien und Betätigungsformen .....	314
a) Wahl der Markteintrittsstrategie .....	314
b) Anpassungen und Switches .....	319
5. Strategien der Marktbearbeitung .....	320
a) Ziele der Standardisierung und Adaption .....	320
b) Ebenen der Standardisierung und Adaption .....	322
c) Interdependenzen und Dynamik.....	329
6. Entscheidungsfelder bei der Koordination Internationaler Aktivitäten .....	331
a) Ausgewählte Fragen der Koordination als Ausgangspunkt .....	331
b) Gestaltung von Wertschöpfungsfunktionen im Ausland.....	333
IV. Vertikale Integration und Strategien der Kooperation .....	335
1. Gegenstand.....	335
a) Grundlagen und Bedeutung .....	333
b) Ziele und Entscheidungsoptionen .....	336
2. Vertikale Kooperation und Integration .....	339
a) Kontrakte und Partnerschaften von Industrie- und Handelsunternehmen.....	339
b) Kontrolle und Integration der rückwärtigen Wertschöpfung durch Händler .....	343



3. Allianzen von Handelsunternehmen .....	345
a) Grundlagen, Bedeutung, Ziele und Leistungsspektrum von Verbundgruppen .....	345
b) Phasen der Kooperation als Basis der Neuorientierung von Verbundgruppen .....	350
c) Entwicklung von Kooperationsfeldern und -intensität in Verbundgruppen .....	353
d) Ausgewählte Aspekte des Managements von Verbundgruppen.....	356
e) Europäische Handelsallianzen .....	361
4. Franchising.....	362
a) Grundlagen und Bedeutung .....	362
b) Ziele und Entscheidungsoptionen .....	364
c) Entscheidungsprozesse und Erfolg des Franchising .....	369
<b>D. Fallstudie: Parfümerie Douglas.....</b>	<b>373</b>
I. Kurzvorstellung .....	373
II. Wettbewerbsstrategien .....	374
1. Positionierung und Profilierung.....	374
2. Online- und Omnichannel-Strategien .....	375
III. Gesamtunternehmensstrategie .....	376
1. Spezialisierung.....	376
2. Internationalisierung .....	378
3. Vertikale Integration.....	380
IV. Implementierung der strategischen Gesamtkonzeption .....	382
<b>Viertes Kapitel:</b>	
<b>Die Optionen des Handelsmarketing</b>	
<b>A. Gegenstand.....</b>	<b>383</b>
I. Grundlagen und Bedeutung .....	383
II. Wirkung und Interdependenz der Instrumente im Offline-, Online- und Omnichannel-Handel .....	384
1. Wirkung der Instrumente .....	384
2. Interdependenz der Instrumente .....	389

<b>B. Standortmanagement</b> .....	<b>390</b>
I. Grundlagen und Bedeutung .....	390
II. Ziele und Entscheidungsoptionen .....	393
III. Standortwahl und -wirkung im stationären Handel.....	396
1. Schritte einer Standortanalyse .....	396
2. Bestimmungsfaktoren der Standortwahl.....	397
3. Methoden und Modelle der Standortplanung .....	400
4. Standortplanung mit Geografischen Informationssystemen .....	406
5. Wirkungen des Standortes auf das Kaufverhalten .....	408
IV. Spezifika im Online- und Omnichannel-Handel .....	409
<b>C. Sortimentsmanagement</b> .....	<b>414</b>
I. Grundlagen und Bedeutung .....	414
II. Ziele und Entscheidungsoptionen .....	416
III. Strukturierungsalternativen im Sortimentsmanagement.....	419
1. Überblick.....	419
2. Sortimentsdimensionen.....	419
3. Warenspezifische Kriterien .....	421
4. Erfolgsgrößenorientierte Kriterien .....	422
5. Sortimentsverbundbeziehungen .....	423
IV. Gestaltungsalternativen im Sortimentsmanagement.....	425
1. Leitlinien der Sortimentsgestaltung.....	425
2. Variation der Artikel im Sortiment .....	430
V. Category Management .....	434
1. Überblick.....	434
2. Prozesse im Category Management.....	436
VI. Spezifika im Online- und Omnichannel-Handel.....	442
<b>D. Markenmanagement</b> .....	<b>448</b>
I. Grundlagen und Bedeutung .....	448
II. Ziele und Entscheidungsoptionen .....	450

III. Strategische Gestaltungsalternativen.....	453
1. Bedeutung, Nutzungsoptionen und Vorteile von Handelsmarken.....	453
2. Arten und Positionierung von Handelsmarken .....	457
3. Markenarchitektur und -strategien im Kontext der Handelsmarkenpolitik .....	459
IV. Ausgewählte Maßnahmen .....	466
1. Markenkonsolidierung, -expansion und -dehnung.....	466
2. Kontrakt- oder Selbstproduktion .....	467
V. Spezifika im Online- und Omnichannel-Handel .....	469
<b>E. Preismanagement.....</b>	<b>472</b>
I. Grundlagen und Bedeutung .....	472
II. Ziele und Entscheidungsoptionen .....	476
III. Strategische Gestaltungsalternativen.....	478
1. Preispositionierung .....	478
2. Dynamische Preisstrategieentscheidungen .....	481
IV. Gestaltungsdeterminanten im Preismanagement .....	484
1. Überblick.....	484
2. Unternehmensinterne Faktoren .....	485
3. Wettbewerbsorientierte Faktoren .....	489
4. Hersteller- und lieferantenspezifische Einflüsse .....	491
5. Kunden- bzw. nachfrageorientierte Faktoren .....	491
V. Instrumente des Preismanagements.....	496
1. Preisdifferenzierung .....	496
2. Preisbündelung .....	498
3. Sonderangebote und Dauerniedrigpreise .....	501
4. Preisvergleichsgarantien und Referenzpreise .....	503
5. Konditionenpolitik .....	504
6. Lieferpreismodelle/Versand- und Rücksendekosten .....	504
VI. Spezifika im Online- und Omnichannel-Handel.....	505
<b>F. Kommunikationsmanagement .....</b>	<b>509</b>
I. Grundlagen und Bedeutung .....	509
II. Ziele und Entscheidungsoptionen der Kommunikationspolitik .....	511
III. Festlegung der Kommunikationsstrategie.....	514

IV. Integrierte Kommunikation .....	516
V. Communication-Touchpoints in der Customer Journey.....	517
1. Grundlagen .....	517
2. Retail brand-owned Communication-Touchpoints.....	520
3. Retail partner-owned Communication-Touchpoints .....	528
4. Social Communication-Touchpoints .....	531
VI. Spezifika im Online- und Omnichannel-Handel.....	536
<b>G. Store-Management .....</b>	<b>538</b>
I. Grundlagen und Bedeutung .....	538
II. Ziele und Entscheidungsoptionen .....	541
III. Verkaufsraumgestaltung im Offline-Handel .....	543
1. Storelayout .....	543
2. Space Utilization.....	546
3. Interior und Exterior Design.....	551
4. Atmosphärische Ladengestaltung .....	540
IV. Spezifika im Online- und Omnichannel-Handel.....	563
1. Basis-/Zusatzfunktionen und Instrumente der Online-Shop-Gestaltung.....	563
2. Komponenten der Online-Store Environment.....	564
3. Verkaufsraumgestaltung im Omnichannel-Handel .....	569
<b>H. Servicemanagement.....</b>	<b>570</b>
I. Grundlagen und Bedeutung .....	570
II. Ziele und Entscheidungsoptionen .....	573
III. Strategische Gestaltungsalternativen.....	577
IV. Determinanten des Servicemanagements .....	579
V. Serviceleistungen.....	581
1. Serviceinstrumente der Vorkaufphase .....	581
2. Serviceinstrumente der Kaufphase.....	583
3. Serviceinstrumente der Nachkaufphase.....	585
4. Phasenübergreifende Serviceinstrumente.....	588
VI. Spezifika im Online- und Omnichannel-Handel.....	589

<b>I. Fallstudie: Blue Tomato Omnichannel-Marketing.....</b>	<b>594</b>
I. Darstellung des Unternehmens.....	594
II. Standortmanagement.....	597
III. Sortimentsmanagement.....	598
IV. Markenmanagement.....	599
V. Preismanagement.....	599
VI. Kommunikationsmanagement.....	600
VII. In-Store-Management .....	602
VIII. Servicemanagement.....	602
IX. Fazit.....	603

**Fünftes Kapitel:  
Die Gestaltung der Supply Chain**

<b>A. Gegenstand.....</b>	<b>605</b>
I. Überblick.....	605
II. Ströme und Partner in der Supply Chain .....	607
1. Relevante Ströme.....	607
2. Relevante Partner.....	610
3. Interne Supply Chain des Handels .....	613
<b>B. Supply Chain Management .....</b>	<b>614</b>
I. Grundlagen und Bedeutung .....	614
II. Prinzipien und Konzepte der Gestaltung der Supply Chain-Prozesse .....	615
1. Pull-Prinzip vs. Push-Prinzip.....	615
2. Supply Chain-Modelle in Food- und Fashion-Einzelhandel.....	618
3. Supply-Management im europäischen ECR-Konzept.....	621
a) Komponenten des ECR-Konzeptes im Überblick .....	621
b) Effiziente Nachschubversorgung als Kern.....	624
c) Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment als Integrator.....	629
III. Enabling Technologies.....	631
1. Nummernsysteme.....	632
2. Auto-ID-Systeme.....	635
3. Radiofrequenzidentifikation (RFID).....	636

4. Kommunikationssysteme und -standards .....	637
5. EDI/Web-EDI.....	638
<b>C. Beschaffungsprozesse.....</b>	<b>641</b>
I. Einführende Grundlagen.....	641
1. Grundbegriffe und Ziele.....	641
2. Bedeutung und Entwicklungstendenzen.....	644
II. Beschaffung vs. Eigenerstellung als Basisentscheidung .....	648
III. Beschaffungsstrategien .....	651
1. Sourcing-Toolbox als Überblick .....	651
2. Überblick über Sourcing-Strategien im Handel .....	653
3. Beschaffungssituationen im LEH als Beispiel .....	657
IV. Entscheidungen im Beschaffungsprozess.....	661
1. Überblick.....	661
2. Spezifikation des Warenbedarfs .....	661
3. Ermittlung potenzieller Märkte und Lieferanten .....	663
a) Beschaffungsmarktauswahl.....	663
b) Lieferantensuche und -bewertung.....	665
4. Einholen und Bewertung von Angeboten sowie Vertragsverhandlungen .....	671
a) Angebotsabgabe und -bewertung.....	671
b) Konditionen und Verhandlungen.....	674
5. Lieferung/Überprüfung der Vertragserfüllung und Bezahlung.....	676
V. Supplier Relationship Management .....	677
<b>D. Logistikprozesse .....</b>	<b>680</b>
I. Einführende Grundlagen.....	680
1. Überblick.....	680
2. Bedeutung und Entwicklungstendenzen.....	682
II. Teilsysteme der Logistik.....	683
III. Outsourcing in der Logistik als strategische Basisentscheidungen.....	687
1. Eigenlogistik vs. Fremdlogistik.....	687
2. Kooperationen und Netzwerke in der Logistik .....	688
IV. Entscheidungen im Logistikprozess.....	691
1. Überblick.....	691
2. Strukturen des Logistiksystems als Basisentscheidung .....	691

3. Lager als Kernkomponente .....	694
a) Abgrenzungen .....	694
b) Lagerarten und -struktur .....	695
4. Bestandsmanagement .....	699
5. Transport .....	702
6. Auftragsabwicklung .....	705
7. Verpackung/Warenträger .....	706
8. Retrodistribution .....	707
V. Besonderheiten der In-Store-Logistik .....	708
VI. Besonderheiten der Versandhandels- und Omnichannel-Logistik .....	710
<b>E. Warenwirtschaftliche Informationsprozesse .....</b>	<b>716</b>
I. Einführende Grundlagen .....	716
1. Grundbegriffe und Ziele .....	716
2. Bedeutung und Entwicklungstendenzen .....	716
II. Teilprozessmodelle von Warenwirtschaftssystemen .....	719
III. Arten von Warenwirtschaftssystemen .....	721
1. Offene und geschlossene Warenwirtschaftssysteme .....	721
2. Integrierte Warenwirtschaftssysteme .....	722
IV. Ausgewählte Komponenten von Warenwirtschaftssystemen .....	724
1. Grundüberlegungen .....	724
2. Einkauf/Beschaffung .....	725
3. Verkauf .....	728
4. Warenabwicklung .....	730
5. Abrechnungssysteme .....	734
6. Rechnungsschreibung und Rechnungsprüfung .....	735
7. Inventur .....	736
V. Business Intelligence und Big Data Analytics im Supply Chain Management .....	737
1. Data Warehouse .....	737
2. Blockchain in der Supply Chain .....	740
3. Datenbankabfragen, -analysen, Data Mining & Big Data Analytics .....	742

<b>F. Fallstudie: Zara</b> .....	<b>745</b>
I. Darstellung des Unternehmens.....	745
II. Geschäftsmodell: Integrierte, reaktionsschnelle Supply Chain.....	746
1. Prozessüberblick.....	746
2. Design und Produktion als Geschäftsprozesse.....	747
3. Distributions- und Logistikprozesse.....	749
4. Handel als Geschäftsprozess.....	749
III. Kernprozesse des Supply Chain Managements im Überblick.....	750
IV. Fazit und Ausblick.....	754

### **Sechstes Kapitel:**

#### **Die Konzepte der Führung**

<b>A. Gegenstand</b> .....	<b>755</b>
<b>B. Organisation</b> .....	<b>760</b>
I. Grundlagen und Bedeutung.....	760
II. Ziele und Entscheidungsoptionen.....	762
III. Dimensionen der Organisationsstrukturen.....	765
1. Überblick.....	765
2. Organisationsstruktur.....	765
a) Grundlegende Aspekte von Leitungssystemen.....	765
b) Grundtypen der Primärorganisation.....	766
c) Spezifische Typen der Primärorganisation im Handel.....	772
d) Sekundärorganisation.....	776
3. Zentralisierung.....	778
4. Spezialisierung.....	782
5. Formalisierung.....	784
IV. Organisationaler Wandel.....	785
1. Grundlagen der Organisationsentwicklung.....	785
2. Konzept des organisationalen Lernens.....	786
3. Digitale Transformation von Handelsunternehmen.....	789



<b>C. Prozesse .....</b>	<b>793</b>
I. Grundlagen und Bedeutung .....	793
II. Ziele und Entscheidungsoptionen .....	795
III. Controllingssystem.....	796
1. Controllingaufgaben.....	796
2. Controllingorganisation .....	798
3. Controllinginstrumente .....	800
IV. Ausgewählte Controllingkonzepte .....	800
1. Kostenorientiertes Controlling .....	800
2. Erlösorientiertes Controlling.....	804
3. Kundenorientiertes Controlling .....	805
4. Prozesskostenrechnung und Target Costing.....	809
5. Benchmarking und Best Practice .....	810
6. Balanced Scorecard .....	811
7. Performance Measurement.....	813
8. Shareholder-Value-Ansätze zur wertorientierten Unternehmensführung .....	818
9. Bereichsspezifisches Controlling .....	819
<b>D. Human Ressource Management .....</b>	<b>832</b>
I. Grundlagen und Bedeutung .....	832
II. Ziele und Entscheidungsoptionen .....	836
III. Gestaltung der Human-Resource-Management-Systeme.....	839
1. Personalbedarfs- und -einsatzplanung .....	839
2. Personalbeschaffung.....	842
3. Personalentwicklung .....	844
4. Personalbeurteilung .....	846
5. Personalentlohnung .....	848
6. Personalfreisetzung .....	849
IV. Personalführung und -motivation.....	850
1. Personalführung .....	850
2. Personalmotivation .....	855
V. Unterstützende Funktionen des Human Resource Managements.....	858

VI. Ausgewählte Herausforderungen des Human Resource Managements.....	862
1. Diversity Management.....	862
2. Health Care Management .....	865
3. Internationales Human Resource Management.....	866
VII. Marktorientierte Umsetzung des Human Resource Managements .....	867
<b>E. Fallstudie: dm-drogeriemarkt .....</b>	<b>870</b>
I. Darstellung des Unternehmens.....	870
II. Unternehmensphilosophie .....	871
III. Prozesse und Organisation.....	873
1. Implementierung und Umsetzung der Unternehmensphilosophie.....	873
2. Aufbau des Unternehmens.....	873
3. Unternehmensentwicklung .....	874
IV. Human Resource Management .....	875
1. Generelle Personalstrategie.....	875
2. Mitarbeiterentwicklung im Unternehmen.....	877
IV. Fazit und Ausblick.....	880
Literaturverzeichnis.....	881
Stichwortverzeichnis .....	919
Unternehmensverzeichnis.....	933