

Ein Ausblick: Handel mit offener Zukunft

Das Ausmaß der Veränderungen des systemgesteuerten Einzelhandels wird vor allem im Kapitel IV deutlich. Wie alle Branchen muss sich auch der Handel immer wieder den geänderten Rahmenbedingungen, egal ob technologischer, politischer oder nachfrageseitiger Art anpassen. Dies gilt in einem noch stärkeren Ausmaß für die auf dem Markt tätigen Akteure.

Die Rolle und der Einfluss der Zentralen – hier sind sich die Experten einig – wird, egal ob durch die teilnehmenden Händler der Systeme 1 gewünscht oder nicht, auch in Zukunft stärker wachsen. Dieser Entwicklung liegt die zunehmende Notwendigkeit, sich den schnell wandlungs- und anpassungsfähigen Formaten, insbesondere dem Wettbewerb durch die Onlinebranche, zu stellen. Die Regionalität, so unverzichtbar sie für das Konsumentenfeedback, die Kundenbindung und somit für den Erfolg aller Handelsorganisationen ist, muss über alle Systeme hinweg mit einem einheitlichen Außenauftritt verknüpft werden. Im Endeffekt ist die Zugehörigkeit eines Outlets zu einer spezifischen Organisationsform für einen Konsumenten nur schwer erkennbar und nicht unbedingt relevant. Somit wirken Kundenkontakte mit den Outlets meist auf die Reputation des Gesamtsystems.

Diese Entwicklung bedeutet auch, dass die stark dezentral geführten Gruppen dem Zwang unterliegen, einheitliche, mit sinnvollem Revenue-Sharing gekoppelte Online-Lösungen zu konzipieren. Aber auch diese Herausforderung scheint – bei einheitlichem Ziel – durch die Verbundgruppen lösbar. Schließlich ist es vielen dieser Gruppen, teils nach „Irrungen und Wirrungen“ gelungen, das einheitliche Auftreten der Verbundoutlets im Sinne eines starken Retailbrandings umzusetzen und zugleich ihre Identität als inhabergeführte Unternehmen vor Ort zu erhalten.

Zunehmend ist dabei die Gefahr eines überregulativen Eingriffs der Systeme 3 in die Systeme 1 zu sehen – unabhängig davon, ob es sich um Verbund-, Franchise- oder Filialsysteme handelt. Mehr als je zuvor ermöglichen IT gestützte Prozesse das vollkommene Modellieren und Erfassen der Vorgänge auf allen Stufen einer Organisation. Zugleich sind diese Modelle nur die Abbildung aufbereiteter Zahlen – Wissen über den Mikrokosmos hinter diesen Zahlen können, nicht zuletzt aufgrund der Komplexität der Zusammenhänge vor Ort, immer noch nur begrenzt abgebildet werden. Somit gilt der Grundsatz, dass alles, was machbar ist, nicht unbedingt auch umgesetzt werden muss.

Zugleich führt der Ausbau der Leistungen der Systemzentralen bei Franchisesystemen und Verbundgruppen, insbesondere im Bereich der Finanzierung des Warengeschäftes durch die Zentralen zu einer zunehmend höheren Abhängigkeit der Systeme 1 von ihren Zentralen. Die hierdurch zunehmende ‚Systemic Power‘ der Zentrale kann dazu führen, dass die kritischen Feedbackfunktionen der Systeme 1 und 2 ausgeschaltet werden. Damit geht auch das Risiko einher, dass der von einem Experten beschriebene Dominoeffekt bei finanziellen Engpässen filialisierter Systeme auch in dezentralen Systemen entstehen kann.

Zugleich ist die Gefahr, dass die Systemzentralen – zumindest bis zu einem gewissen Grad – den direkten Kontakt zum Tagesgeschäft gegen eine indirekte, durch IT und einflussreiche System 1 Akteure gefilterte Berichterstattung, tauschen, entsprechend groß. Die als so vorteilhaft gepriesene Regionalität durch engagierte und kompetente Leiter der Outleteinheiten scheint bei nicht rigoros auf Niedrigstpreispolitik durch vollkommene Standardisierung ausgerichteten Handelssystemen nach wie vor ein förderungswürdiges Mittel – insbesondere bei der Verteidigung der eigenen Marktanteile gegenüber Online-Wettbewerbern:

„[...]was da festgestellt wurde ist, dass wenn ich auch weiterhin eine Berechtigung haben möchte als stationärer Handel zu existieren - egal welcher Systemtyp - dann muss ich dieses Preis-Premium, das ich auf Grund der Flächenkosten, Mieten und Strukturkosten, jedes Mal gegenüber dem Konsumenten rechtfertigen. Jedes Mal, wenn der Kunde sagt ‚Ich mache mich jetzt auf zu Dir in den Laden und ich weiß es ist ein bisschen teurer bei Dir, aber ich habe hoffentlich ein Erlebnis und schöne Läden und gute Beratung mit Expertise und ein Lächeln.‘ besteht die Herausforderung darin, dass ich die Kunden nicht enttäusche.“ (B2, Z. 313ff.)

Die zentrale Herausforderung, der sich zurzeit alle etablierten Handelsunternehmen, egal ob stationäre oder bereits im Fernabsatzhandel tätige Organisationen, ausgesetzt sehen, stellt die Entwicklung des Onlinegeschäfts dar. Verlässliche Prognosen, wie sich dieser Handelsbereich in Zukunft entwickelt, scheinen nahezu unmöglich. Entsprechend sind adäquate Strategieanpassungen durch die Einzelhandelssysteme schwer realisierbar. Sicher scheint dabei nur eines: Kein Handelssystem kann es sich leisten ohne Onlinehandel zu agieren. Zugleich wird kein einzelnes System 1 in Verbund- oder Franchiseorganisationen die Möglichkeit haben, mit Pure-Playern des Onlinehandels dauerhaft im Online-Wettbewerb zu bestehen. Onlinelösungen, seien es durch die Zentrale geförderte dezentrale Lösungen oder – sinnvoller – zentrale

Angebote mit einer adäquaten Gewinnbeteiligung für die Systeme 1, stellen ein absolutes ‚Muss‘ für alle Systemtypen dar. Einen internen Wettbewerb innerhalb des Systems und ein Verlust an Verkaufsfläche, welcher unweigerlich aus einem solchen resultiert, wird sich kein System leisten können. Während reine Onlinehändler mittlerweile ihren Weg in den stationären Handel suchen, kann niemand diese Funktion so gut erfüllen, wie die traditionellen Systeme mit ihrem Erfahrungsschatz. Somit sollte auch die in den Experteninterviews beschriebene Langsamkeit der Verbundgruppen aber auch der Franchisesysteme nicht unbedingt zu deren Abgesang führen: Zum einen hat diese Langsamkeit den Einstieg in „unreife“ Online-Systeme verhindert, zum anderen kann die hohe ‚Leidensfähigkeit‘ der einzelnen Händler auch das Überleben der Gesamtsysteme im Wettbewerb mit den Filialisten erhöhen.

Die Einschnitte in die Meta-Organisationen des Handels und deren Mitgliedsunternehmen, welche das Online-Business hinterlässt, dass steht außer Frage, sind beziehungsweise werden massiv sein. Allein ihre Form ist nicht prognostizierbar.

Der Handel schaut – ganz in der Tradition Kirschs – in eine offene Zukunft.

Literaturverzeichnis

- Achterbergh, J.; Vriens, D. (2011): Organizational cybernetics: Is Beer's VSM sufficient for organizational regulation?, in: Journal of Organisation Transformation & Social Change, Vol. 8 (1), S. 19–33.
- Ahlert, D. (1991): Distributionspolitik, Stuttgart 1991.
- Ahlert, D. (1998): Erfolgsfaktoren und Benchmarking in Verbundgruppen, in: Olesch, G. (Hrsg. 1998): Kooperation im Wandel, Frankfurt am Main 1998, S. 245–275.
- Ahlert, D.; Ahlert, M. (Hrsg. 2010): Handbuch Franchising & Cooperation, Frankfurt am Main 2010.
- Ahlert, D.; Evanschitzky, H.; Wunderlich, M. (2005): Kooperative Unternehmensnetzwerke, in: Zentes, J. (Hrsg. 2005): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke, Wiesbaden 2005, S. 621–646.
- Ahlert, D.; Große-Bölting, K.; Heinemann, G. (2009): Handelsmanagement in der Textilwirtschaft, Frankfurt am Main 2009.
- Ahlert, D.; Krönfeld, B. (1994): Erfolgsforschung in kooperierenden Handelssystemen, in: Trommsdorff, V. (Hrsg. 1994): Kooperation im Handel und mit dem Handel, Wiesbaden 1994, S. 87–105.
- Ahlert, D.; Olbrich, R. (2001): Institutionelle Handelsbetriebslehre, Münster 2001.
- Ahlert, M. (2010): Controllingkonzeptionen für Franchisesysteme, in: Ahlert, D./Ahlert, M. (Hrsg. 2010): Handbuch Franchising & Cooperation, Frankfurt am Main 2010, S. 411–450.
- Ahrne, G.; Brunsson, N. (2005): Organizations and meta-organizations, in: Scandinavian Journal of Management, Vol. 21 (4), S. 429–449.
- Ahrne, G.; Brunsson, N.; Hallstrom, K. T. (2007): Organizing Organizations, in: Organization, Vol. 14 (5), S. 619–624.
- Alves, R. (1996): Integrierte Führung und Imitationsmanagement in Filialsystemen des Handels, Frankfurt am Main 1996.
- Anderton, R. (1989): The need for formal development of the VSM, in: Espejo, R./Harnden, R. (Hrsg. 1989): The Viable System Model, Chichester, New York 1989, S. 39–50.
- Aschenbach, M. (1996): Die Reorganisation von Konzernen, München 1996.
- Ashby, W. R. (1956): An introduction to cybernetics, New York 1956.

- Bamberger, I.; Gabele, E.; Kirsch, W.; Klein, H. K. (1973): Betriebswirtschaftliche Logistik, Wiesbaden 1973.
- Barley, S. R. (2008): Coalface Institutionalism, in: Greenwood, R. (Hrsg. 2008): The SAGE handbook of organizational institutionalism, Los Angeles, London 2008, S. 491–518.
- Barth, K.; Hartmann, M.; Schröder, H. (2007): Betriebswirtschaftslehre des Handels, Wiesbaden 2007.
- Barton, A. H.; Lazarsfeld, P. F. (1993): Einige Funktionen von qualitativer Analyse in der Sozialforschung, in: Hopf, C. (Hrsg. 1993): Qualitative Sozialforschung, Stuttgart 1993, S. 41–89.
- Becker, B. W.; Connor, P. E. (2005): Self-selection or socialization of public- and private-sector managers? A cross-cultural values analysis, in: Journal of Business Research, Vol. 58 (1), S. 111–113.
- Beer, S. (1959): Cybernetics and management, London 1959.
- Beer, S. (1979): The heart of enterprise, Chichester, New York 1979.
- Beer, S. (1981): Brain of the firm, Chichester, New York 1981.
- Beer, S. (1984): The Viable System Model: Its Provenance, Development, Methodology and Pathology, in: The Journal of the Operational Research Society, Vol. 35 (1), S. 7–25.
- Beer, S. (1985): Diagnosing the system for organizations, Chichester, New York 1985.
- Beer, S. (1989a): The evolution of a management cybernetics process, in: Espejo, R./Harnden, R. (Hrsg. 1989): The Viable System Model, Chichester, New York 1989, S. 211–270.
- Beer, S. (1989b): The Viable System Model: its provenance, development, methodology and pathology, in: Espejo, R./Harnden, R. (Hrsg. 1989): The Viable System Model, Chichester, New York 1989, S. 11–37.
- Beer, S. (1990): Recursion zero: Metamanagement, in: Systems Practice, Vol. 3 (3), S. 315–326.
- Belasen, A.; Frank, N. (2008): Competing values leadership: Quadrant roles and personality traits, in: Leadership & Organization Development Journal, Vol. 29 (2), S. 127–143.
- Ben-Eli, M. U. (1989): Strategic planning and management reorganization at an academic medical center: use of the VSM in guiding diagnosis and design, in: Espejo, R./Harnden, R. (Hrsg. 1989): The Viable System Model, Chichester, New York 1989, S. 299–329.

- Berger, P. L.; Luckmann, T. (1980): Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit, Frankfurt am Main 1980.
- Betancourt, R.; Gautschi, D. A. (1986): The evolution of retailing, in: *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 3 (4), S. 217–232.
- Beuthien, V.; Träger, U. C.; Schwarz, G. C. (1994): Handelskooperationen und Franchisesysteme im Distributionswettbewerb in Europa, München 1994.
- Bleicher, K. (1991): Das Konzept Integriertes Management, Frankfurt/Main [u.a.] 1991.
- Blettner, K. (1998): Strukturwandel in der Warendistribution, Münster 1998.
- Blome-Drees, J. (2011): Genossenschaftslehre, Berlin, Münster 2011.
- Blümle, E.-B.; Maass, R. (1998): Aspekte der Internationalisierung von Verbundgruppen, in: Olesch, G. (Hrsg. 1998): *Kooperation im Wandel*, Frankfurt am Main 1998, S. 317–329.
- Brasat, N. (2012): Internes Benchmarking in Handelsunternehmen als Basis wertorientierter Unternehmensführung, München, Mering 2012.
- Breaugh, J. A. (1983): Realistic Job Previews: A Critical Appraisal and Future Research Directions, in: *Academy of Management Review*, Vol. 8 (4), S. 612–619.
- Britton, G.; McCallion, H. (1989): Application of the VSM to the trade training network in New Zealand, in: Espejo, R./Harnden, R. (Hrsg. 1989): *The Viable System Model*, Chichester, New York 1989, S. 145–174.
- Brocklesby, J.; Cummings, S. (1996): Designing a Viable Organization Structure, in: *Long Range Planning: International Journal of Strategic Management*, Vol. 29 (1), S. 49–57.
- Bröker, J. J. (2005): Erfolgreiches Management komplexer Franchisesysteme auf Grundlage des Viable System Model, St. Gallen 2005.
- Bryman, A.; Bell, E. (2011): *Business research methods*, Cambridge, New York 2011.
- Castell, A. M.; Gregory, A. J.; Hindle, G. A.; James, M. E.; Ragsdell, G. (Hrsg. 1999): *Synergy Matters*, Boston 1999.
- Charmaz, K. (2005): Grounded Theory in the 21st Century, in: Denzin, N. K./Lincoln, Y. S. (Hrsg. 2005): *The Sage handbook of qualitative research*, Thousand Oaks 2005, S. 507–535.
- Clegg, S. R. (Hrsg. 2006): *The Sage handbook of organization studies*, London 2006.
- Conant, R. C.; Ashby, W. R. (1970): Every good regulator of a system must be a model of that system, in: *International Journal of Systems Science*, Vol. 1 (2), S. 89–97.

- Costa, P. T.; McCrea, R. R. (1992): Revised NEO Personality Inventory (NEO PI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEO-FFI), O 1992.
- Crescenti, M. (2004): Verbundgruppen, in: *Der Handel*, Vol. (10), S. 38.
- Creusen, U. (2008): Media Markt und Saturn, in: Riekhof, H.-C. (Hrsg. 2008): *Retail Business in Deutschland*, Wiesbaden 2008, S. 472–490.
- Crisan Tran, C.-I. (2006): *Beers Viable System Model und die Lebensfähigkeit von Jungunternehmen*, Bamberg 2006.
- Current, J. R.; Storbeck, J. E. (1994): A Multiobjective Approach to Design Franchise Outlet Networks, in: *The Journal of the Operational Research Society*, Vol. 45 (1), S. 71–81.
- Davis, P. J. (2012): A model for strategy implementation and conflict resolution in the franchise business, in: *Strategy & Leadership*, Vol. 40 (5), S. 32–38.
- Delfgaauw, J.; Dur, R. (2010): Managerial Talent, Motivation, and Self-Selection into Public Management, in: *Journal of Public Economics*, Vol. 94 (9-10), S. 654–660.
- Denison, D. R.; Mishra, A. K. (1995): Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness, in: *Organization Science*, Vol. 6 (2), S. 204–223.
- Denzin, N. K.; Lincoln, Y. S. (Hrsg. 2005): *The Sage handbook of qualitative research*, Thousand Oaks 2005.
- Deppermann, A. (2014): Das Forschungsinterview als soziale Interaktionspraxis, in: Mey, G. (Hrsg. 2014): *Qualitative Forschung*, Wiesbaden 2014, S. 133–150.
- Deutsch, P. (1968): *Die Betriebsformen des Einzelhandels*, Stuttgart 1968.
- DiMaggio, P. J.; Powell, W. W. (1983): The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, in: *American Sociological Review*, Vol. 48 (2), S. 147–160.
- DiMaggio, P. J.; Powell, W. W. (1991): Introduction, in: Powell, W. W./DiMaggio, P. J. (Hrsg. 1991): *The New Institutionalism in organizational analysis*, 1991, S. 1–40.
- Dinh, H.-V. D.; Gehrman, K.; Ahlert, M. (2010): Franchising, in: Ahlert, D./Ahlert, M. (Hrsg. 2010): *Handbuch Franchising & Cooperation*, Frankfurt am Main 2010, S. 29–58.
- Döring, T. (1999): *Airline-Netzwerkmanagement aus kybernetischer Perspektive*, Bern 1999.
- Eggert, U. (2006): Wettbewerbliches Umfeld, in: Zentes, J. (Hrsg. 2006): *Handbuch Handel*, Wiesbaden 2006, S. 23–48.
- Ehrmann, T.; Spranger, G. (2004): *Asymmetrical Power Distribution in Retail Channels and Cooperative Franchisors*, Münster 2004.

- Ercikan, K.; Armin, R.; Law, D.; Domene, J.; Gagon, F.; Lacroix, S. (2010): Application of Think Aloud Protocols for Examining and Confirming Sources of Differential Item Functioning Identified by Expert Reviews, in: *Education Measurement: Issues and Practice*, Vol. 29 (2), S. 24–35.
- Eriksson, P.; Kovalainen, A. (2008): *Qualitative methods in business research*, Los Angeles, London 2008.
- Espejo, R. (1989a): A cybernetic method to study organizations, in: Espejo, R./Harnden, R. (Hrsg. 1989): *The Viable System Model*, Chichester, New York 1989, S. 361–382.
- Espejo, R. (1989b): P.M. Manufacturers: the VSM as a diagnostic tool, in: Espejo, R./Harnden, R. (Hrsg. 1989): *The Viable System Model*, Chichester, New York 1989, S. 103–120.
- Espejo, R. (1989c): The VSM revisited, in: Espejo, R./Harnden, R. (Hrsg. 1989): *The Viable System Model*, Chichester, New York 1989, S. 77–100.
- Espejo, R. (1990a): Complexity and change: Reflections upon the cybernetic intervention in Chile, 1970/1973, in: *Systems Practice*, Vol. 3 (3), S. 303–313.
- Espejo, R. (1990b): The Viable System Model, in: *Systems Practice*, Vol. 3 (3), S. 219–221.
- Espejo, R. (1996): Requirements for effective participation in self-constructed organizations, in: *European Management Journal*, Vol. 14 (4), S. 414–422.
- Espejo, R. (1999): Seeing Systems, in: Castell, A. M./Gregory, A. J./Hindle, G. A./James, M. E./Ragsdell, G. (Hrsg. 1999): *Synergy Matters*, Boston 1999, S. 1–6.
- Espejo, R.; Harnden, R. (Hrsg. 1989): *The Viable System Model*, Chichester, New York 1989.
- Espejo, R.; Harnden, R. J. (1989): The VSM: an ongoing conversation..., in: Espejo, R./Harnden, R. (Hrsg. 1989): *The Viable System Model*, Chichester, New York 1989, S. 441–460.
- Espejo, R.; Reyes, A. (2011): *Organizational systems*, Heidelberg, New York 2011.
- Etzbach, M. (2006): *Empirische Bausteine für eine Theorie der Konzerne*, München 2006.
- Evans, D. S.; Leighton, L. S. (1995): Retrospective Bias in the Displaced Worker Surveys, in: *Journal of Human Resources*, Vol. 30 (2), S. 386–396.
- Falk, B.; Wolf, J. (1992): *Handelsbetriebslehre*, Landsberg/Lech 1992.
- Falter, H. (1992): *Wettbewerbsvorteile von Filialbetrieben*, Wiesbaden 1992.

- Fensky, P. (2008): Prozessveränderungen, in: Riekhof, H.-C. (Hrsg. 2008): Retail Business in Deutschland, Wiesbaden 2008, S. 348–364.
- Feyerabend, P. (1986, c1983): Wider den Methodenzwang, Frankfurt am Main 1986, c1983.
- Flick, U. (2009): An Introduction to qualitative research, London (u.a.) 2009.
- Flohr, E.; Schulz, A.; Wessel, A. M. (2003): Der Franchisevertrag, in: Nebel, J. (Hrsg. 2003): Das Franchise-System, Köln, München, Neuwied 2003, S. 226–273.
- Flood, R. L.; Zambuni, S. A. (1990): Viable Systems Diagnosis. 1. Application with a Major Tourism Services Group, in: Systems Practice, Vol. 3 (3), S. 225–248.
- Fontana, A.; Frey, J. H. (2005): The Interview, in: Denzin, N. K./Lincoln, Y. S. (Hrsg. 2005): The Sage handbook of qualitative research, Thousand Oaks 2005, S. 695–727.
- Foss, R. (1989): The organization of a Fortress Factory, in: Espejo, R./Harnden, R. (Hrsg. 1989): The Viable System Model, Chichester, New York 1989, S. 121–143.
- Freutel, A. (2008): Schön allein reicht nicht, in: TextilWirtschaft, Vol. (37), S. 46.
- Frost, B. (2005): Lebensfähigkeit von communities of practice im organisationalen Kontext, St. Gallen 2005.
- Garz, D.; Kraimer, K. (Hrsg. 1991): Qualitativ-empirische Sozialforschung, Opladen 1991.
- Glaser, B. G. (1965): The Constant Comparative Method of Qualitative Analysis, in: Social Problems, Vol. 12 (4), S. 436–445.
- Glaser, B. G.; Strauss, A. L. (1967): The discovery of grounded theory, New York NY u.a 1967.
- Gläser, J.; Laudel, G. (2010): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse, Wiesbaden 2010.
- Goldberg, L. R. (1990): An Alternative "Description of Personality": The Big-Five Factor Structure, in: Journal of Personality & Social Psychology, Vol. 59 (6), S. 1216–1229.
- Gorden, R. L. (1975): Interviewing, Homewood Ill. u.a 1975.
- Greenwood, R. (Hrsg. 2008): The SAGE handbook of organizational institutionalism, Los Angeles, London 2008.
- Grewal, D.; Levy, M. (2007): Retailing research, in: Journal of Retailing, Vol. 83 (4), S. 447–464.
- Grewal, D.; Levy, M. (2009): Emerging issues in retailing research, in: Journal of Retailing, Vol. 85 (4), S. 522–526.

- Gulati, R.; Puranam, P.; Tushman, M. (2012): Meta-organization design: Rethinking design in interorganizational and community contexts, in: *Strategic Management Journal*, Vol. 33 (6), S. 571–586.
- Habermas, J. (1981a): *Theorie des kommunikativen Handelns*, Frankfurt am Main 1981.
- Habermas, J. (1981b): *Theorie des kommunikativen Handelns*, Frankfurt am Main 1981.
- Haidekker, A. (1971): *Kybernetik-Fibel für Manager*, München 1971.
- Harnden, R. J. (1989): Outside and then: an interpretative approach to the VSM, in: Espejo, R./Harnden, R. (Hrsg. 1989): *The Viable System Model*, Chichester, New York 1989, S. 383–404.
- Harnden, R. J. (1990): The languaging of models: The understanding and communication of models with particular reference to Stafford Beer's cybernetic model of organization structure, in: *Systems Practice*, Vol. 3 (3), S. 289–302.
- Harris, L. C.; Ogbonna, E. (1998): A three-perspective approach to understanding culture in retail organizations, in: *Personnel Review*, Vol. 27 (1/2), S. 104–123.
- Hartnell, C. A.; Ou, A. Y.; Kinicki, A. (2011): Organizational culture and organizational effectiveness: A meta-analytic investigation of the competing values framework's theoretical suppositions, in: *Journal of Applied Psychology*, Vol. 96 (4), S. 677–694.
- Harwood, S. A. (2009): The Changing Structural Dynamics of the Scottish Tourism Industry Examined Using Stafford Beer's VSM, in: *Systemic Practice and Action Research*, Vol. 22 (4), S. 313–343.
- Hasse, R.; Krücken Georg (2008): System Theory, Societal Context, and Organizational Heterogeneity, in: Greenwood, R. (Hrsg. 2008): *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, Los Angeles, London 2008, S. 539–559.
- Herold, C. (1991): *Ein Vorgehenskonzept zur Unternehmensstrukturierung* 1991.
- Hillenhinrichs, T. (2003): Controlling-Konzeptionen für Franchisesysteme, in: Nebel, J. (Hrsg. 2003): *Das Franchise-System*, Köln, München, Neuwied 2003, S. 176–190.
- Holden, R. B. (2009): Face validity, in: Weiner, I. B./Craighead, W. E. (Hrsg. 2009): *The Corsini Encyclopedia of Psychology*, Hoboken 2009, S. 637–638.
- Hopf, C. (Hrsg. 1993): *Qualitative Sozialforschung*, Stuttgart 1993.
- Horch, W. (2013): Neuer Luxusshop für Hamburg, in: *Die Welt*, Vol. 2013 (125), S. 38.
- Jackson, M. C. (1992): The soul of the viable system model, in: *Systems Practice*, Vol. 5 (5), S. 561–564.

- Jackson, M. C. (2000): *Systems approaches to management*, New York 2000.
- Jessen, J. (1939): *Der Handel als volkswirtschaftliche Aufgabe*, Berlin 1939.
- Judge, T. A.; Bono, J. E.; Ilies, R.; Gerhardt, M. W. (2002): Personality and leadership: A qualitative and quantitative review, in: *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87 (4), S. 765–780.
- Jung, T.; Scott, T.; Davies, H. T. O.; Bower, P.; Whalley, D.; McNally, R.; Mannion, R. (2007): *Instruments for the Exploration of Organisational Culture*, elektronisch veröffentlicht unter der URL: <http://www.scothub.org/Working%20papers/Instruments%20for%20the%20Exploration%20of%20Organisational%20Culture%20-%20working%20paper%202007.pdf>, abgerufen am 27.11.2012.
- Jung, T.; Scott, T.; Davies, H. T. O.; Bower, P.; Whalley, D.; McNally, R.; Mannion, R. (2009): Instruments for Exploring Organizational Culture: A Review of the Literature, in: *Public Administration Review*, Vol. 69 (6), S. 1087–1096.
- Karl Christian Behrens (1966): *Wandel im Handel*, Wiesbaden 1966.
- Kieser, W. (2003): Standardisierung beim Franchising, in: Nebel, J. (Hrsg. 2003): *Das Franchise-System*, Köln, München, Neuwied 2003, S. 171–175.
- Kirsch, W. (1976): *Organisatorische Führungssysteme*, München 1976.
- Kirsch, W. (1989): Planung - Kapitel einer Einführung, in: Kirsch, W./Maaßen, H. (Hrsg. 1989): *Managementsysteme*, München 1989, S. 23–125.
- Kirsch, W. (1991): *Unternehmenspolitik und strategische Unternehmensführung*, München 1991.
- Kirsch, W. (1992): *Kommunikatives Handeln, Autopoiese, Rationalität*, München 1992.
- Kirsch, W. (1996): *Wegweiser zur Konstruktion einer evolutionären Theorie der strategischen Führung*, Herrsching 1996.
- Kirsch, W. (1997a): *Kommunikatives Handeln, Autopoiese, Rationalität*, Herrsching 1997.
- Kirsch, W. (1997b): *Strategisches Management*, München 1997.
- Kirsch, W. (1997c): *Wegweiser zur Konstruktion einer evolutionären Theorie der strategischen Führung*, Herrsching 1997.
- Kirsch, W. (2001): *Die Führung von Unternehmen*, Herrsching 2001.
- Kirsch, W.; Brunner, K.; Eckert, N.; Guggemos, W.-C.; Weber, M. (1998): *Evolutionäre Organisationstheorie I*.
- Kirsch, W.; Guggemos, W.-C. (1999): *Evolutionäre Organisationstheorie II*.

- Kirsch, W.; Heeckt Nikolas-Nikita (2001): Evolutionäre Organisationstheorie VI.
- Kirsch, W.; Maaßen, H. (Hrsg. 1989): Managementsysteme, München 1989.
- Kirsch, W.; Roventa, P.; Trux, W. (1982): Wider den Haarschneideautomaten, Münster 1982.
- Kirsch, W.; Seidl, D.; Aaken, D. v. (2007): Betriebswirtschaftliche Forschung, Stuttgart 2007.
- Kirsch, W.; Seidl, D.; van Aaken, D. (2009): Unternehmensführung, Stuttgart 2009.
- Kirsch, W.; Seidl, D.; van Aaken, D. (2010): Evolutionäre Organisationstheorie, Stuttgart 2010.
- Klapperich, J. (2007): Recht: Die vertragliche Basis der Franchise-Partnerschaft, in: Kiewitt, A. (Hrsg. 2007): Franchise und Kooperation 2008, Frankfurt am Main 2007, S. 147–169.
- Kornør, H. H. (2004): Personality traits in leadership behavior, in: Scandinavian Journal of Psychology, Vol. 45 (1), S. 49–54.
- Kralewski, J.; Dowd, B. E.; Kaissi, A.; Curoe, A.; Rockwood, T. (2005): Measuring the Culture of Medical Group Practices, in: Health Care Management Review, Vol. 30 (3), .
- Krey, A. (2002): Controlling filialisierter Handelsunternehmen, Hamburg 2002.
- Krieg, W. (1971): Kybernetische Grundlagen der Unternehmungsgestaltung, Bern, Stuttgart 1971.
- Kroll, M. J.; Toombs, L. A.; Wright, P. (2000): Napoleon's tragic march home from Moscow: Lessons in hubris, in: Academy of Management Perspectives, Vol. 14 (1), S. 117–128.
- Kube, C. (1991): Erfolgsfaktoren in Filialsystemen, Wiesbaden 1991.
- Kunkel, M. (2008): Vertikales Prozessmanagement im Retail-Loop, in: Riekhof, H.-C. (Hrsg. 2008): Retail Business in Deutschland, Wiesbaden 2008, S. 366–383.
- Kutschker, M. (Hrsg. 1998): Integration in der internationalen Unternehmung, Wiesbaden 1998.
- Lachner, J.; Täger, U. C. (1997): Entwicklungen in den Handelskooperationen unter handels- und wettbewerbspolitischen Aspekten, München 1997.
- Lademann, R. P. (2008): Betriebstypeninnovationen in stagnierenden Märkten unter Globalisierungsdruck, in: Riekhof, H.-C. (Hrsg. 2008): Retail Business in Deutschland, Wiesbaden 2008, S. 71–102.
- Lammers, L. M. (2012): Efficient Consumer Response, Wiesbaden, Eichstätt-Ingolstadt.

- Lamnek, S. (2005): *Qualitative Sozialforschung*, Weinheim, Basel 2005.
- Lawrence, T. B. (2008): *Power, Institutions and Organizations*, in: Greenwood, R. (Hrsg. 2008): *The SAGE handbook of organizational institutionalism*, Los Angeles, London 2008, S. 170–197.
- Leonard, A. (2009): *The Viable System Model and Its Application to Complex Organizations*, in: *Systemic Practice and Action Research*, Vol. 22 (4), S. 223–233.
- Marschner, H. F. (2002): *Aspekte der Konzernorganisation und Konzernsteuerung in komplexen Handelssystemen*, in: Trommsdorff, V. (Hrsg. 2002): *Wandel der handelsrelevanten Wertschöpfungsprozesse*, Köln 2002, S. 113–132.
- Martin, J. (1992): *Cultures in organizations*, New York 1992.
- Martin, J.; Frost, P.; O'Neill, O. A. (2006): *Organizational culture: Beyond struggles for intellectual dominance*, in: Clegg, S. R. (Hrsg. 2006): *The Sage handbook of organization studies*, London 2006, S. 725–753.
- Martius, W. (2010): *Führung in Franchisesystemen*, in: Ahlert, D./Ahlert, M. (Hrsg. 2010): *Handbuch Franchising & Cooperation*, Frankfurt am Main 2010, S. 345–360.
- Marzen, W. (1985): *Struktur und Entwicklung der Betriebsformen des Einzelhandels*, Innsbruck 1985.
- Mayring, P. (2002): *Einführung in die qualitative Sozialforschung*, Weinheim 2002.
- Mayring, P. (2010): *Qualitative Inhaltsanalyse*, Weinheim 2010.
- Meier, S. J. (2005): *Erfolg im Einzelhandel durch Franchising*, Wiesbaden 2005.
- Mellewigt, T. (1995): *Konzernorganisation und Konzernführung*, Frankfurt am Main (u.a.) 1995.
- Menke, A. (1994): *Ansätze eines evolutionären Management für Kooperationen in Handelssystemen*, Stuttgart 1994.
- Mense-Petermann, U. (2006): *Das Verständnis von Organisation im Neo-Institutionalismus*, in: Senge, K. (Hrsg. 2006): *Einführung in den Neo-Institutionalismus*, Wiesbaden 2006, S. 62–74.
- Merkle, W. (2008): *Mango und Zara*, in: Riekhof, H.-C. (Hrsg. 2008): *Retail Business in Deutschland*, Wiesbaden 2008, S. 438–456.
- Metro AG (Hrsg. 2013): *Metro-Handelslexikon*, Köln 2013.
- Meurer, J. (1997): *Führung von Franchisesystemen*, Wiesbaden 1997.

- Meuser, M.; Nagel, U. (1991): ExpertInneninterviews - vielfach erprobt, wenig bedacht., in: Garz, D./Kraimer, K. (Hrsg. 1991): *Qualitativ-empirische Sozialforschung*, Opladen 1991, S. 441–471.
- Meuser, M.; Nagel, U. (2009): Das Experteninterview — konzeptionelle Grundlagen und methodische Anlage, in: Pickel, S./Pickel, G./Lauth, H.-J./Jahn, D. (Hrsg. 2009): *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft*, 2009, S. 465–479.
- Meyer, A.; Fend, L. (1998): Tiefgreifende Veränderungsprozesse in Handelsunternehmen, in: Trommsdorff, V. (Hrsg. 1998): *Innovation im Handel*, Wiesbaden 1998, S. 317–340.
- Meyer, R.; Hammerschmid, G. (2006): Die Mikroperspektive des Neo-Institutionalismus, in: Senge, K. (Hrsg. 2006): *Einführung in den Neo-Institutionalismus*, Wiesbaden 2006, S. 160–171.
- Mey, G. (Hrsg. 2014): *Qualitative Forschung*, Wiesbaden 2014.
- Miles, M. B.; Huberman, A. M. (1994): *Qualitative data analysis*, Thousand Oaks 1994.
- Mingers, J.; Brocklesby, J. (1997): Multimethodology: Towards a framework for mixing methodologies, in: *Omega*, Vol. 25 (5), S. 489–509.
- Mirow, H. M. (1969): *Kybernetik*, Wiesbaden 1969.
- Möhlenbruch, D.; Nickel, S. (1994): Kooperationsstrategien als Element der wettbewerbsstrategischen Konzeption von Einzelhandelsunternehmungen, in: Trommsdorff, V. (Hrsg. 1994): *Kooperation im Handel und mit dem Handel*, Wiesbaden 1994, S. 3–22.
- Muhr, T. (2009): Some Cooc Table Explorer (CTE) mysteries unveiled, elektronisch veröffentlicht unter der URL: <http://forum.atlasti.com/showthread.php?t=4317>, abgerufen am 13.08.2014.
- Müller-Hagedorn, L. (1998): *Der Handel*, Stuttgart 1998.
- Müller-Hagedorn, L. (2002): *Handelsmarketing*, Stuttgart 2002.
- Müller-Hagedorn, L. (2005): Kooperationen im Handel, in: Zentes, J. (Hrsg. 2005): *Kooperationen, Allianzen und Netzwerke*, Wiesbaden 2005, S. 1303–1326.
- Müller-Hagedorn, L.; Veltmann, L. (2012): Kooperationen im Handel (Verbundgruppen), in: Zentes, J./Swoboda, B./Morschett, D./Schramm-Klein, H. (Hrsg. 2012): *Handbuch Handel*, Wiesbaden 2012, S. 103–126.
- Nebel, J. (Hrsg. 2003a): *Das Franchise-System*, Köln, München, Neuwied 2003.

- Nebel, J. (2003b): Dokumentation des Erfolges: Das Betriebshandbuch für die ersten Franchisenehmer, in: Nebel, J. (Hrsg. 2003): Das Franchise-System, Köln, München, Neuwied 2003, S. 191–202.
- Nebel, J. (2003c): Standortindividuelle Strategie, in: Nebel, J. (Hrsg. 2003): Das Franchise-System, Köln, München, Neuwied 2003, S. 334–430.
- Nebel, J. (2003d): Systemziele und -strategien gemeinsam entwickeln, in: Nebel, J. (Hrsg. 2003): Das Franchise-System, Köln, München, Neuwied 2003, S. 431–440.
- Nebel, J.; Gajewski, K. (2003): Die Gremien des Franchisesystems, in: Nebel, J. (Hrsg. 2003): Das Franchise-System, Köln, München, Neuwied 2003, S. 441–451.
- o.V. (1993): Intersport-Verbund: Kooperation mit hoher Konzentration, in: Textil Wirtschaft, Vol. (19).
- o.V. (2006): Katalog E, Köln 2006.
- o.V. (2007): Die Zukunft des Franchising im Handel.
- o.V. (2008a): Ethikkodex des Deutschen Franchise-Verbandes e.V., elektronisch veröffentlicht unter der URL: http://www.franchiseverband.com/fileadmin/dfv-files/Dateien_Dokumente/Services_Download/Ethikkodex.pdf, abgerufen am 10.07.2013.
- o.V. (2008b): Stasi-Methoden beim Discounter, elektronisch veröffentlicht unter der URL: <http://www.spiegel.de/wirtschaft/stasi-methoden-beim-discounter-lidl-liess-mitarbeiter-systematisch-bespitzeln-a-543431.html>, abgerufen am 02.10.2013.
- o.V. (2011): Gastronomie-Franchise-System Aran verliert neun Franchise-Standorte, elektronisch veröffentlicht unter der URL: <http://www.franchiseportal.de/franchise-news/Gastronomie-Franchise-System-Aran-verliert-neun-Franchise-Standorte.htm>.
- o.V. (2012a): Der Einzelhandel - Zahlenspiegel 2012.
- o.V. (2012b): Gerry Weber übernimmt Modekette Wissmach, elektronisch veröffentlicht unter der URL: <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handeldienstleister/modekonzern-gerry-weber-uebernimmt-modekette-wissmach/6187608.html>, abgerufen am 12.08.2013.
- o.V. (2012c): Hahn Retail Real Estate Report - Germany 2012.
- o.V. (2013a): Handelsverband Deutschland, Berlin.
- o.V. (2013b): Nach KM-Insolvenz: Bora Computer übernimmt 13 Filialen, elektronisch veröffentlicht unter der URL: <http://www.dsl-newsticker.de/nach-km-insolvenz-bora-computer-uebernimmt-13-filialen.php>, abgerufen am 12.08.2013.
- o.V. (2013c): Statistiken zur Deutschen Franchisewirtschaft.

- o.V. (2013d): Zahlen & Fakten, elektronisch veröffentlicht unter der URL: <http://www.dgrv.de/de/ueberuns/zahlenfakten.html>, abgerufen am 15.07.2013.
- Obring, K. (1992): Strategische Unternehmensführung und polyzentrische Strukturen, Herrsching, München.
- Oehme, W. (1992): Handels-Marketing, München 1992.
- Olesch, G. (Hrsg. 1998a): Kooperation im Wandel, Frankfurt am Main 1998.
- Olesch, G. (1998b): Zur Dynamik der Verbundgruppen des Handels, in: Olesch, G. (Hrsg. 1998): Kooperation im Wandel, Frankfurt am Main 1998, S. 3–24.
- Ordelleide, D. (1986): Der Konzern als Gegenstand betriebswirtschaftlicher Forschung, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis : BFuP, Vol. 38 (4), S. 293–312.
- Ormerod, R. (1995): To VSM or Not to VSM: That is the Question, in: The Journal of the Operational Research Society, Vol. 46 (8), S. 1039–1040.
- Owen-Smith, J.; Powell, W. W. (2008): Networks and Institutions, in: Greenwood, R. (Hrsg. 2008): The SAGE handbook of organizational institutionalism, Los Angeles, London 2008, S. 598–623.
- Pauli, C. G.; Hoffmann, F. (1994): Zukunftsorientierte Führung von Einzelhandelskooperationen, in: Trommsdorff, V. (Hrsg. 1994): Kooperation im Handel und mit dem Handel, Wiesbaden 1994, S. 135–154.
- Peckert, F. (2007): Franchise und Kooperation 2008, Frankfurt am Main 2007.
- Pickel, S.; Pickel, G.; Lauth, H.-J.; Jahn, D. (Hrsg. 2009): Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft 2009.
- Pietersen, F. (2008): Handel in Deutschland, in: Riekhof, H.-C. (Hrsg. 2008): Retail Business in Deutschland, Wiesbaden 2008, S. 33–70.
- Popper, K. R. (1973): Objektive Erkenntnis, Hamburg 1973.
- Post, W. van der; Coning, T. de; Smit, E. M. (1997): An instrument to measure organizational culture, in: South African Journal of Business Management, Vol. 28 (4), S. 147.
- Powell, W. W.; Colyvas, J. A. (2008): Mirofoundations of Institutional Theory, in: Greenwood, R. (Hrsg. 2008): The SAGE handbook of organizational institutionalism, Los Angeles, London 2008, S. 276–298.
- Powell, W. W.; DiMaggio, P. J. (Hrsg. 1991): The New Institutionalism in organizational analysis 1991.
- Prahalad, C. K.; Bettis, R. A. (1986): The dominant logic, in: Strategic Management Journal, Vol. 7 (6), S. 485–501.

- Przyborski, A.; Wohlrab-Sahr, M. (2014): *Qualitative Sozialforschung*, München 2014.
- Purper, G. (2007): *Die Betriebsformen des Einzelhandels aus Konsumentenperspektive*, Wiesbaden 2007.
- Quinn, R. E. (1989): *Beyond rational management*, San Francisco 1989.
- Quinn, R. E.; Rohrbaugh, J. (1983): A Spatial Model of Effectiveness Criteria, in: *Management Science*, Vol. 29 (3), S. 363–377.
- Ramage, M.; Shipp, K. (2009): *Systems thinkers*, Dordrecht, New York 2009.
- Riedel, K. (2013): *FrISCHE Farbe für die Baumärkte*, elektronisch veröffentlicht unter der URL: <http://www.sueddeutsche.de/muenchen/obi-maerkte-wechseln-zu-hagebau-frISCHE-farbe-fuer-die-baumaerkte-1.1683283>.
- Riekhof, H.-C. (Hrsg. 2008): *Retail Business in Deutschland*, Wiesbaden 2008.
- Ringlstetter, M. J. (1988): *Auf dem Weg zu einem evolutionären Management*, München 1988.
- Ringlstetter, M. J. (1995): *Konzernentwicklung*, München 1995.
- Ringlstetter, M. J. (1997): *Organisation von Unternehmen und Unternehmensverbindungen*, München 1997.
- Ringlstetter, M. J.; Kaiser, S. (2008): *Humanressourcen-Management*, München 2008.
- Ringlstetter, M. J.; Klein, B. (2010): *Konzernmanagement*, Stuttgart 2010.
- Ringlstetter, M.; Morner, M. (1998): Die Integration polyzentrischer Strukturen in internationalen Konzernen, in: Kutschker, M. (Hrsg. 1998): *Integration in der internationalen Unternehmung*, Wiesbaden 1998, S. 1–26.
- Rosenkranz, C.; Holten, R. (2011): The variety engineering method: analyzing and designing information flows in organizations, in: *Information Systems and e-Business Management*, Vol. 9 (1), S. 11–49.
- Rudolph, T.; Weinhold-Stünzi, H.; Belz, C. (1993): *Erfolgreiche Profilierungskonzepte für den Einzelhandel in Europa*, Rüschlikon 1993.
- Schäfer, B.; Ringlstetter, M. (2009): Die Managementschwächen von KMU in Krisensituationen, in: *Zeitschrift Führung + Organisation*, Vol. 78 (4), S. 206–212.
- Schmidiger, M. P. (1996): *Die Qualität von Beratungsleistungen im Einzelhandel*, St. Gallen 1996.
- Schmidt, B. T. (1993): *Integrierte Konzernführung*, Aachen 1993.

- Schwaninger, M. (1990): Embodiments of organizational fitness: The Viable System Model (VSM) as a guide, in: *Systems Practice*, Vol. 3 (3), S. 249–264.
- Schwaninger, M. (2000): *Managing Complexity - The Path Toward Intelligent Organizations*, in: *Systemic Practice and Action Research*, Vol. 13 (2), S. 207–241.
- Schwaninger, M. (2006): *Intelligent organizations*, Berlin, New York 2006.
- Senge, K. (Hrsg. 2006): *Einführung in den Neo-Institutionalismus*, Wiesbaden 2006.
- Shim, S.; Lusch, R. F.; Goldsberry, E. (2002): Leadership style profiles of retail managers: personal, organizational and managerial characteristics, in: *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 30 (4), S. 186–201.
- Silverman, D. (1993): *Interpreting qualitative data*, London, Thousand Oaks 1993.
- Stephenson, P. R.; House, R. G. (1971): A perspective on franchising, in: *Business Horizons*, Vol. 14 (4), S. 35–42.
- Steves, S. (2008): *ElectronicPartner*, in: Riekhof, H.-C. (Hrsg. 2008): *Retail Business in Deutschland*, Wiesbaden 2008, S. 522–535.
- Strobel, B. (1998): Profilierungsstrategien der Verbundgruppen, in: Olesch, G. (Hrsg. 1998): *Kooperation im Wandel*, Frankfurt am Main 1998, S. 277–298.
- Theisen, M. R. (2000): *Der Konzern*, Stuttgart 2000.
- Theis, H.-J. (2006): *Handbuch Handels-Marketing Band 1*, Frankfurt am Main 2006.
- Tietz, B. (1993a): *Dynamik im Handel*, Frankfurt am Main 1993.
- Tietz, B. (1993b): Zukunftsaspekte der Handelssysteme, in: Trommsdorff, V. (Hrsg. 1993): *Systeme im Handel*, Wiesbaden 1993, S. 3–11.
- Tikoo, S. (2002): Franchiser influence strategy use and franchisee experience and dependence, in: *Journal of Retailing*, Vol. (78), S. 183–192.
- Träger, U. C. (1998): Die unternehmerische Selbständigkeit im Spannungsfeld integrativer Gruppenpolitik und Freiheit der Mitgliedsunternehmen, in: Olesch, G. (Hrsg. 1998): *Kooperation im Wandel*, Frankfurt am Main 1998, S. 111–131.
- Trommsdorff, V. (Hrsg. 1993): *Systeme im Handel*, Wiesbaden 1993.
- Trommsdorff, V. (Hrsg. 1994): *Kooperation im Handel und mit dem Handel*, Wiesbaden 1994.
- Trommsdorff, V. (Hrsg. 1998): *Innovation im Handel*, Wiesbaden 1998.
- Trommsdorff, V. (Hrsg. 2002): *Wandel der handelsrelevanten Wertschöpfungsprozesse*, Köln 2002.

- Turner, J. R.; Müller, R. (2005): The Project Manager's Leadership Style as a Success Factor on Projects, in: *Project Management Journal*, Vol. 36 (2), S. 49–61.
- van Quaquebeke, N.; van Knippenberg, D.; Eckloff, T. (2011): Individual differences in the leader categorization to openness to influence relationship: The role of followers' self-perception and social comparison orientation, in: *Group Processes & Intergroup Relations*, Vol. 14 (5), S. 605–622.
- Vidgen, R. (1998): Cybernetics and Business Processes: Using the Viable System Model to Develop an Enterprise Process Architecture, in: *Knowledge & Process Management*, Vol. 5 (2), S. 118–131.
- Vilkinas, T.; Cartan, G. (2006): The integrated competing values framework: its spatial configuration, in: *Journal of Management Development*, Vol. 25 (6), S. 505–521.
- Voß, O. (2010): Ein Leben nach Subway, elektronisch veröffentlicht unter der URL: <http://www.wiwo.de/unternehmen/sandwich-kette-ein-leben-nach-subway-seite-all/5144288-all.html>, abgerufen am 09.08.2013.
- Voyer, B. G.; McIntosh, B. (2013): The psychological consequences of power on self-perception: implications for leadership, in: *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 34 (7), S. 639–660.
- Vries, R. E. de (2012): Personality predictors of leadership styles and the self–other agreement problem, in: *Leadership Quarterly*, Vol. 23 (5), S. 809–821.
- Walter-Busch, E.; Weber, M.; Weick, K. (1996): *Organisationstheorien von Weber bis Weick*, Amsterdam 1996.
- Watts, M. (2009): Collaborative Implementation Network Structures: Cultural Tourism Implementation in an English Seaside Context, in: *Systemic Practice and Action Research*, Vol. 22 (4), S. 293–311.
- Weber, S. (2010): Lurchi, Lurchi du musst wandern..., elektronisch veröffentlicht unter der URL: <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/salamander-lurchi-lurchi-du-musst-wandern-1.473333>, abgerufen am 12.08.2013.
- Weiner, I. B.; Craighead, W. E. (Hrsg. 2009): *The Corsini Encyclopedia of Psychology*, Hoboken 2009.
- Winsor, R. D.; Manolis, C.; Kaufmann, P. J.; Kashyap, V. (2012): Manifest conflict and conflict aftermath in franchise systems, in: *Journal of small business management*, Vol. 50 (4), S. 621–651.
- Wortmann, M. (2003): *Strukturwandel und Globalisierung des deutschen Einzelhandels*, Berlin 2003.

-
- Yammarino, F. J.; Atwater, L. E. (1993): Understanding Self-Perception Accuracy: Implications for Human Resource Management, in: *Human Resource Management Review*, Vol. 32 (2/3), S. 231–247.
- Yin, R. K. (2014): *Case study research 2014*.
- Yolles, M.; Fink, G. (2011): Agencies, normative personalities and the Viable Systems Model, in: *Journal of Organisation Transformation & Social Change*, Vol. 8 (1), S. 83–116.
- Zanarone, G. (2013): Contract Adaptation under Legal Constraints, in: *Journal of Law, Economics & Organization*, Vol. 29 (4), S. 799–834.
- Zentes, J. (Hrsg. 2005): *Kooperationen, Allianzen und Netzwerke*, Wiesbaden 2005.
- Zentes, J. (Hrsg. 2006): *Handbuch Handel*, Wiesbaden 2006.
- Zentes, J.; Morschett, D.; Schramm-Klein, H. (2007): *Strategic Retail Management*, Wiesbaden 2007.
- Zentes, J.; Neidhart, M. (2006): Secured und Controlled Distribution, in: Zentes, J. (Hrsg. 2006): *Handbuch Handel*, Wiesbaden 2006, S. 275–298.
- Zentes, J.; Swoboda, B. (1998): Die verbundgruppen auf dem Wege zum Informationsverbund, in: Olesch, G. (Hrsg. 1998): *Kooperation im Wandel*, Frankfurt am Main 1998, S. 221–243.
- Zentes, J.; Swoboda, B.; Morschett, D.; Schramm-Klein, H. (Hrsg. 2012): *Handbuch Handel*, Wiesbaden 2012.
- Zerche, J.; Schmale, I.; Blome-Drees, J. (1998): *Einführung in die Genossenschaftslehre*, München, Wien 1998.