

Klaus Barth | Michaela Hartmann | Hendrik Schröder

Betriebswirtschaftslehre des Handels

Klaus Barth | Michaela Hartmann |
Hendrik Schröder

Betriebswirtschaftslehre des Handels

6., überarbeitete Auflage



Bibliografische Information Der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Prof. Dr. Klaus Barth ist emeritierter Universitätsprofessor. Er war Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Absatzwirtschaft und Handel, an der Universität Duisburg-Essen, Campus Duisburg.

Dr. Michaela Hartmann ist als selbstständige Managementberaterin und -trainerin und als Projektmitarbeiterin an der Universität Lüneburg tätig.

Prof. Dr. Hendrik Schröder ist Universitätsprofessor und Inhaber des Lehrstuhls für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing und Handel, an der Universität Duisburg-Essen, Campus Essen und Leiter des Forschungszentrums für Category Management in Essen.

1. Auflage Januar 1988

.

.

6., überarb. Auflage März 2007

Alle Rechte vorbehalten

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2007

Lektorat: Barbara Roscher / Jutta Hinrichsen

Der Gabler Verlag ist ein Unternehmen von Springer Science+Business Media.

www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: Ulrike Weigel, www.CorporateDesignGroup.de

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Wilhelm & Adam, Heusenstamm

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-0267-2

Vorwort zur sechsten Auflage

In den letzten Jahren hat sich gezeigt, dass sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis ein zunehmendes Bedürfnis besteht, sich mit Sachverhalten des Handels auseinanderzusetzen. Getrieben wird das Interesse vor allem durch Themen wie Efficient Consumer Response, vertikale und horizontale Kooperation, Vertikalisierung in Industrie und Handel, Kundenverhalten am Point of Purchase, neue Techniken der Datengewinnung und Datenanalyse, neue Betriebstypen und neue Instrumente zur Absatzsteigerung.

Darüber hinaus hat die Handelspraxis verstärkt den Zugang zu den Hochschulen gesucht und gefunden, um dort den wissenschaftliche Nachwuchs zu rekrutieren. Veranstaltungen wie „Handel trifft Hochschule“, die der Essener Lehrstuhl für Marketing und Handel ins Leben gerufen hat, die Akademische Partnerschaft ECR Deutschland, in der sich Vertreter aus Wissenschaft und Praxis – Industrie wie Handel – zusammengefunden haben, sowie zahlreiche „Recruiting Events“ des Einzelhandels sind eindeutige Zeichen dafür, dass die Handelspraxis ihren Nachholbedarf an akademischem Nachwuchs decken will und dass sie den Austausch mit der Wissenschaft sucht.

Je mehr Wissenschaft und Praxis im Bereich des Handels aufeinander zugehen, um so mehr sind eine gemeinsam geteilte Sprache und gemeinsam geteiltes Wissen erforderlich. Diese Anforderungen müssen die Publikationen aus Wissenschaft und Praxis erfüllen. Wir möchten hier drei Beispiele nennen. Da ist erstens der Katalog E des Ausschusses für Definitionen zu Handel und Distributionen. Vertreter aus Wissenschaft, Politik, Verbänden und Handelspraxis haben in gemeinsamer Arbeit mit der 5. Auflage 2006 nach über zehnjähriger Pause den Katalog aktualisiert, der das Verständnis für bestimmte Handelsthemen und zwischen den beteiligten Parteien erleichtern soll. Der Essener Vertreter des Lehrstuhls für Marketing und Handel ist Mitglied dieses Ausschusses.

Zweitens ist das Metro-Handelslexikon zu nennen, das Daten, Fakten und Adressen zum Handel in Deutschland, Europa und weltweit liefert. Die aktuelle vierte Auflage stammt aus dem Jahr 2006. Ein Satz sei aus dem Vorwort zitiert: „Das Metro-Handelslexikon möchte dazu beitragen, das innovative Profil des Handels in der Öffentlichkeit zu schärfen, und zugleich ein realistisches Bild von der Vielfalt und Bedeutung dieses Wirtschaftszweigs vermitteln.“

Gemeinsam geteilte Definitionen und Fakten brauchen ihre Verankerung in einer wissenschaftlichen Basis, die dem Leser die Komplexität der relevanten Sachverhalte in verständlicher Weise näher bringt, die Strukturen und Prozesse des Handels und des Handelsmanagements erläutert, mit verschiedenen Ansätzen Erklärungen für in der Praxis zu beobachtende Phänomene liefert und schließlich Empfehlungen für die Gestaltung von Maßnahmen in der Handelspraxis aufzeigt. Diesem Anspruch will das dritte hier zu nennende Werk gerecht werden: Unser Buch „Betriebswirtschaftslehre des

Handels“, das wir nun in der sechsten Auflage vorlegen. Mit diesem Buch soll der Leser nach wie vor das sichere Gefühl haben, ein Werk in den Händen zu halten und zu lesen, das die wichtigsten Themen des Handels beleuchtet und kontinuierlich an die aktuellen Entwicklungen anpasst.

Die Überarbeitung der fünften Auflage galt vor allem der Restrukturierung und der Aktualisierung von Daten, Rechtsnormen und Quellen. Der Leser findet in der sechsten Auflage die Überarbeitung von Systematiken und die Verschlinkung der Gliederungsstruktur. Das Ergebnis der Revision ist, dass einzelne Gliederungspunkte jenen Bereichen neu zugeordnet worden sind, wo sie eine homogenere inhaltliche Einheit bilden. So ist die „Kundenzufriedenheitsanalyse“ aus der „Planung der operativen Marketingpolitik“ in das Kapitel „Handelsinformationssysteme“ aufgenommen worden, wo sie als Beispiel für „Qualitative Kenngrößen der Kundensteuerung“ steht. Vergleichbare Umplatzierungen finden sich an mehreren Stellen. Diese Arbeiten sowie die Anpassung der Abbildungen an den Zeitgeist sollen die Leserfreundlichkeit erhöhen und den Zugang zu der umfangreichen Materie erleichtern, die die „Betriebswirtschaftslehre des Handels“ zu bieten hat.

Die Umsetzung der Maßnahmen hat dieses Mal der Essener Lehrstuhl für Marketing und Handel übernommen, dem das Forschungszentrum für Category Management angeschlossen ist. Unser herzlicher Dank gilt Herrn Dipl.-Kfm. Gregor Zimmermann, Herrn Julian Mennenöh, Frau Stefanie Skowronek, Frau Doris Then und Frau Stephanie Wiehmann, die viele Tage in die Recherche aktueller Quellen, die Überarbeitung von Abbildungen, die Formatierung und das Korrekturlesen investiert haben. Wir wünschen uns im Interesse unserer Leser, dass sich dieser Aufwand gelohnt hat.

Was aber wäre dieser Aufwand wert, wenn wir nicht die Schnittstelle zum Markt hätten? In dieser Hinsicht danken wir dem Betriebswirtschaftlichen Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden, für die – wieder einmal – reibungslose und konstruktive Zusammenarbeit.

Leverkusen, Hamburg und Essen

im Dezember 2006

Klaus Barth

Michaela Hartmann

Hendrik Schröder

Vorwort zur ersten Auflage

Das vorliegende Buch ist aus meinen an den Universitäten Köln und Marburg gehaltenen Lehrveranstaltungen hervorgegangen. Dabei war die Leitidee prägend, die Handelsbetriebslehre, ebenso wie die übrigen Wirtschaftszweigelehren, als eine wirtschaftszweigspezifische Konkretisierung der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre anzusehen. Damit wird eine verengende, nur auf die Absatzfunktion des Handelsbetriebes gerichtete Betrachtungsweise, wie sie in der Regel in Publikationen zum Handelsmarketing zum Ausdruck kommt, ausgeweitet und folglich die komplexe Aufgabenstellung für die Unternehmungsführung im Handel als wesentlicher Strukturierungsansatz gewählt.

Um auch dem Anfänger die für das Studium des Handels notwendigen Grundeinsichten zu vermitteln, wird das Buch in einen explikativen und instrumentellen Teil gegliedert.

Im explikativen Teil erfolgt eine Einordnung des Handels und seiner Institutionen unter wirtschaftlichen und wissenschaftssystematischen Aspekten. Mit Hilfe des funktionsorientierten Forschungsansatzes werden Funktionenwandel und Ökonomisierung, der Zusammenhang zwischen Handelsfunktionen und marktpolitischen Instrumenten sowie die Handelsfunktionen als Aktionsrahmen der Betriebstypeninnovation behandelt.

Es folgen die Faktoren handelsbetrieblicher Leistungserstellung sowie eine Erläuterung der Vielfalt von Betriebsformen und Betriebstypen im Handel.

Der instrumentelle Teil ist dann ausschließlich den Gestaltungsfragen der Unternehmungsführung im Handel unter entscheidungsorientierten Aspekten gewidmet.

Nach der Ableitung eines Planungs- und Budgetierungssystems und der Diskussion adäquater Aufbauorganisationen werden Informations- und Entscheidungstechniken zur Planung der handelsbetrieblichen Absatz- und Beschaffungsprozesse erörtert. Ausführlich werden die Parameter der strategischen und operativen Marktbearbeitung sowie Controllingkonzepte unter Einschluß von Warenwirtschaftssystemen dargestellt. Allerdings bedingt die Breite der zu erörternden Fragestellungen auch eine Beschränkung und Konzentration auf grundlegende Problemfelder. Infolgedessen sollte zur Vertiefung und Ergänzung von dem weiterführenden Literaturangebot Gebrauch gemacht werden.

Zu großem Dank bin ich meinen Mitarbeitern verpflichtet, und zwar den Herren Dr. H. Büttner, Dr. D. Möhlenbruch und Dipl.-Kfm. H.-J. Theis, denen ich vielfältige Anregungen und Ergänzungen verdanke, Frau O. Claßen, die mit großer Sorgfalt und Geduld die Erstellung des Manuskriptes besorgte, sowie den Herren cand. rer. pol. R. Hartmann und R. Immel, die mich bei den Korrekturarbeiten unterstützten.

Schließlich danke ich besonders dem Betriebswirtschaftlichen Verlag Th. Gabler GmbH, Wiesbaden, der die Drucklegung und Publikation in kürzester Zeit ermöglichte.

Klaus Barth

INHALTSVERZEICHNIS

Vorwort zur sechsten Auflage	V
Vorwort zur ersten Auflage	VII

Erstes Kapitel: Wirtschaftliche und wissenschaftstheoretische Einordnung des Handels und seiner Institutionen 1

I. Standort des Binnenhandels und seiner Institutionen in der Gesamtwirtschaft 1

- A. Der Handelsbetrieb als Bestandteil des gesamtwirtschaftlichen Distributionssystems 1
- B. Gründe für einen wachsenden Anteil der Handelsleistung am Sozialprodukt 3
- C. Konzentration im Handel 6
- D. Trends 9
 - 1. Technologische Entwicklungen 9
 - 2. Wertewandel 10

II. Wissenschaftssystematische Einordnung von Handelsbetriebslehre und Handelsforschung 12

- A. Zur Geschichte der Handelsbetriebslehre 13
- B. Ansätze der Handelsforschung 15
 - 1. Institutionenorientierter Forschungsansatz 15
 - 2. Funktionenorientierter Forschungsansatz 16
 - 3. Warenorientierter Forschungsansatz 18
 - 4. Aktionsanalytischer Forschungsansatz 18
- C. Bisherige Entwicklungen und aktuelle Schwerpunkte der Handelsforschung 20
- D. Anforderungen an die Handelsforschung 22

Zweites Kapitel:	
Bestimmungsmerkmale der Handelsbetriebe	25
I. Handelsfunktionen	25
A. System der Handelsfunktionen	27
B. Funktionenwandel und Ökonomisierung	30
C. Zusammenhang zwischen Handelsfunktionen und absatz- politischem Instrumentarium	32
D. Handelsfunktionen und Leistungs politik als Aktionsrahmen für Innovationen im Handel	37
E. Ein Indikatorensystem zur Ermittlung des Innovationsbedarfs im Handel	40
II. Strukturmerkmale	41
A. Betriebsform und Betriebstyp	43
B. Warenkreis	44
C. Umsatzverfahren (Marktbearbeitungssysteme)	47
D. Standort	48
E. Abgrenzung von originären und derivativen Strukturmerkma- len	50
III. Faktoren handelsbetrieblicher Leistungserstellung	50
A. Menschliche Arbeit als Faktor der Leistungserstellung	51
1. Feststellung des Personalbedarfs	51
2. Sicherstellung einer bedarfsorientierten Personalstruktur	54
3. Leistungszentrierung durch Optimierung der Ressourcen- nutzung	57
a) Flexible Personaleinsatzkonzepte	57
b) Leistungsorientierte Entgeltsysteme	60
c) Leistungsfördernde Mitarbeiterführung	62
B. Ware als Faktor der Leistungserstellung	63
C. Sachliche Betriebsmittel als Faktoren der Leistungserstellung	70
D. Probleme der Leistungs- und Produktivitätsmessung	72

Drittes Kapitel:	
Erscheinungsformen des Binnenhandels	77
I. Methodische Grundlagen	77
A. Ansätze der Systematisierung von Erscheinungsformen des Binnenhandels	77
B. Die Bestimmung von Systematisierungsmerkmalen	81
II. Systematisierung von Betrieben im Großhandel	84
III. Systematisierung von Betrieben im Einzelhandel	88
A. Betriebstypen nach dem Residenzprinzip	90
B. Betriebstypen nach dem Domizilprinzip	96
C. Betriebstypen nach dem Treffprinzip	97
D. Betriebstypen nach dem Distanzprinzip	98
IV. Systematisierung von Vertriebslinien im Einzelhandel	105
V. Systematisierung von Systemformen im Handel	110
A. Horizontale Systemformen im Handel	111
B. Vertikale Systemformen im Handel	114
1. Die Verknüpfung von Groß- und Einzelhandelsstufe	114
2. Die Verteilung von Aufgaben zwischen Groß- und Einzelhandelsstufe	116
3. Die Verhaltensabstimmung zwischen Groß- und Einzelhandelsstufe	119

Viertes Kapitel:	
Unternehmungsführung im Handel	123
I. Strategisches Absatzmarketing	125
A. Der Prozess der strategischen Planung im Überblick	125
B. Die Situationsanalyse als informatorische Grundlage	127
1. Die Abgrenzung des Einzugsgebietes	128
2. Das Einkaufsstättenimage als Gegenstand einer verhaltenswissenschaftlichen Analyse des Absatzmarktes	129
3. Der Einsatz eines Positionierungsmodells für die Aufbereitung und Analyse der gewonnenen Marktdaten	132
a) Die Konstruktion des Imageraumes unter Einsatz multivariater Datenanalysemethoden	132
b) Die Leistungsmerkmale eines Positionierungsmodells	134
4. Die Bestimmung des Marktpotentials	137
5. Die Portfolio-Methode zur Identifikation der unternehmensinternen und -externen Bedingungs-lage	139
C. Prognosen zur Bestimmung von Entwicklungstrends	140
D. Die strategische Zielplanung	142
E. Die Strategien zur Bearbeitung von Absatzmärkten	143
1) Monosegmentstrategien	144
a) Die Strategie der Marktnischenpositionierung	144
b) Die Strategie der Positionierung in einer Versorgungslücke	145
c) Die Strategie der segmentbezogenen Marktführerschaft	146
2) Multisegmentstrategien	147
a) Die Strategie der Marktstandardisierung	147
b) Die Strategie der Marktdifferenzierung	148
3) Diversifikationsstrategien	149
F. Die Aufbauorganisation im Spiegel marktstrategischer Abhängigkeiten	153
1. Durch das Leitungsprinzip gekennzeichnete Strukturformen	155
2. Durch die Art der Zentralisation betrieblicher Aufgabenerfüllung geprägte Strukturformen	156
3. Kombinatorische Strukturformen (Duale Systeme)	159
4. Netzwerke	164

II. Operative Planung des Absatzmarketing	168
A. Sortimentspolitik	170
1. Grundlagen der Sortimentspolitik	170
2. Gliederung des Sortiments	171
3. Handlungsmöglichkeiten im Rahmen der Sortiments- politik	173
4. Die Bedeutung von Verbundeffekten für die Sortimentspolitik	177
5. Operative Sortimentssteuerung	182
6. Effiziente Sortimentsgestaltung auf der Basis von Category Management	185
7. Digitalisierung und Personalisierung von elektronischen Leistungen	189
B. Preispolitik	195
1. Preispolitische Ziele	196
2. Basiskonzept der Preispolitik	198
a) Strategische Ausrichtung	198
b) Kosten- und Gewinnspekte	199
c) Wettbewerber	200
d) Nachfrager	200
3. Preisdifferenzierung als Ausdruck marktorientierter Preispolitik	204
a) Formen der Preisdifferenzierung	204
aa) Differenzierung ersten Grades	205
ab) Differenzierung zweiten Grades	206
ac) Differenzierung dritten Grades	209
b) Differenzierungsinstrumente	210
ba) Preissenkung durch Sonderpreisaktionen	211
bb) Preisnachlaß	212
4. Exkurs: Kompensationskalkulation	215
C. Absatzwerbung	220
1. Grundlagen handelsbetrieblicher Werbepolitik	221
2. Gewinnung werberelevanter Plandaten	223
3. Bestimmung der Werbeziele	224
4. Planung der Werbedurchführung	227
a) Planung der Werbesubjekte	227
b) Planung der Werbeobjekte	228
c) Planung der Werbebotschaft	229
d) Planung der Werbemittel	231
e) Planung der Werbeträger (Mediaplanung)	237

f) Planung des zeitlichen Werbeeinsatzes (Werbetiming)	244
g) Planung kooperativer Werbung	247
5. Werbebudgetierung	251
6. Werbekontrolle	253
D. Präsentationspolitik	256
1. Die akquisitorische Wirkung der Artikelplatzierung unter besonderer Berücksichtigung empirischer Untersuchungen	257
2. Komplexität der Präsentationsplanung	259
3. Heuristische Planungsverfahren	263
E. Sonderaktionenpolitik	266
III. Planung des Beschaffungsmarketing	274
A. Beschaffungsmarktforschung	274
1. Systematisierung des durch die Beschaffungsmarktforschung zu deckenden Informationsbedarfs	275
2. Informationsquellen der Beschaffungsmarktforschung	279
3. Geeignete Aufbereitung und Speicherung der gewonnenen Beschaffungsmarktinformationen	280
B. Grundlagen strategischer und operativer Beschaffungsplanung	281
1. Sortimentsanalyse	283
2. Lieferantenanalyse	286
C. Beschaffungspolitisches Instrumentarium	287
1. Beschaffungsprogrammpolitik	288
2. Beschaffungsmethodenpolitik	293
a) Wahl der Beschaffungswege	294
b) Beschaffungsart	296
c) Kontaktformen der Beschaffung	297
3. Kontrahierungspolitik	300
a) Probleme der Beschaffungspreisbildung	301
b) Lieferungs- und Zahlungsbedingungen	307
c) Lieferservice	312
4. Beschaffungskommunikation	313
D. Entscheidungskriterien für die Aufnahme neuer Artikel	316
1. Beschaffungsverhalten in der Praxis	317
2. Ein System entscheidungsrelevanter Indikatoren für die Artikelaufnahme	318
3. Bewertungs- und Entscheidungstechniken	320

IV. Planungstechniken zur Realisierung des warenwirtschaftlichen Optimums	325
A. Ablauforganisatorische Elemente eines geschlossenen Warenwirtschaftssystems	325
B. Beschaffungs- und Bestellplanung	328
1. Optimierung der Bestellmengen	330
2. Zusammenhang von Losgrößen und Lagerkosten zur Durchsetzung von Zusatzrabatten	332
3. Lieferantenkredit und optimale Bestellmenge	333
4. Dynamische Losgrößenrechnung	335
5. Optimierung der Bestellmengen bei Verbunddisposition	339
6. Eindeckungsentscheidungen bei zu erwartenden Preiserhöhungen	343
C. Dispositions- und Lagerhaltungssysteme	345
1. Bestellpunktverfahren	346
2. Bestellrhythmusverfahren	347
3. Techniken zur Festlegung von Sicherheitsbeständen	349
4. Limitplanung	356
D. Lagerwirtschaft	360
1. Entscheidungstatbestände bei der Planung der Lagerwirtschaft	360
2. Kommissionierungstechniken	363
E. Beschaffungslogistik des Handels	366
1. Besonderheiten und Ziele der Handelslogistik	366
2. Warenbezogenes Logistikmanagement im Rahmen des ECR	367
a) Methoden der Beschaffungslogistik im Rahmen des Efficient Replenishment	368
b) Strategien zur Belieferung von Verkaufseinrichtungen und Kunden	370
c) Besonderheiten des Efficient Replenishment im Distanzhandel	372
d) Berücksichtigung von Absatzprognosen durch Efficient Replenishment	373
e) Methoden zur Bestimmung der Vorteilhaftigkeit einzelner Efficient Replenishment-Komponenten	373
V. Handelsinformationssysteme	375
A. Systematisierung handelsbetrieblicher Kennzahlen	375
1. Grundlagen des Controlling	375
2. Deduktion der Unternehmungs- und Bereichsziele	376
a) Bestimmung des Unternehmungszieles	376

b)	Ableitung von Bereichszielen im Rahmen eines Planungs- und Budgetierungssystems	380
3.	Quantitative Kennzahlen zur Steuerung der Warenwirtschaft	383
a)	Maßgrößen der Artikelrentabilität	384
b)	Maßnahmen zur Förderung der Artikelrentabilität	391
4.	Qualitative Kennzahlen der Kundensteuerung – Die Kundenzufriedenheitsanalyse	394
a)	Zur Bedeutung der Kundenzufriedenheit im Handelsmarketing	394
b)	Verfahren und Probleme der Kundenzufriedenheitsmessung	396
c)	Beschwerdemanagement als Maßnahme der Qualitätssicherung	404
B.	Konzepte der Erfolgs- und Entscheidungsfindung	407
1.	Interne Rechnungen	409
a)	Vollkostenrechnung	410
b)	Teilkostenrechnung	412
c)	Prozeßkostenrechnung	414
2.	Vergleichsrechnungen – dargestellt am Beispiel des Betriebsvergleichs	418
a)	Methodik des Vergleichsprozesses	418
b)	Informationsgehalt	421
c)	Problematik der Repräsentativität	422
d)	Anwendungsbeispiel zum Betriebsvergleich	423
e)	Erweiterungen des traditionellen Betriebsvergleichs	426
C.	IT-basierte Konzepte zur Gewinnung und Verarbeitung von Informationen	428
1.	Basiskomponenten von Handelsinformationssystemen	428
a)	Computergestützte Warenwirtschaftssysteme	429
aa)	Aufgabenbereiche, Voraussetzungen und Formen von Warenwirtschaftssystemen	429
ab)	Module geschlossener Warenwirtschaftssysteme	431
ac)	Besonderheiten von Warenwirtschaftssystemen in mehrstufigen Handelssystemen	432
b)	Data Warehouse	433
c)	Management Support Systeme	434
ca)	On-Line Analytical Processing (OLAP)	435
cb)	Data Mining	436
2.	Integrierte Handelsinformationssysteme	437
a)	Formen integrierter Handelsinformationssysteme	437

b)	Kommunikationssysteme als Voraussetzung für integrierte Handelsinformationssysteme	438
c)	Interne Integration	439
d)	Externe Integration	440
da)	Kundenintegration durch Kartensysteme	441
db)	Kundenintegration per E-Commerce	442
dc)	Formen horizontaler Integration	443
D.	Verbesserung von Führungsentscheidungen auf der Grundlage integrierter Handelsinformationssysteme	445
1.	Marketingpolitischer Nutzen eines integrierten Handelsinformationssystems	445
a)	Fundierung sortimentspolitischer Entscheidungen	445
b)	Fundierung preispolitischer Entscheidungen	452
c)	Fundierung beeinflussungspolitischer Entscheidungen	454
ca)	Präsentationspolitische Entscheidungen	454
cb)	Werbepolitische Entscheidungen	456
d)	Fundierung des Relationship-Marketing	457
2.	Nutzen eines integrierten Handelsinformationssystems in den übrigen Unternehmungsbereichen	459
a)	Personalwirtschaftliche Aspekte	459
b)	Finanzwirtschaftliche Aspekte	461
E.	Die Balanced Scorecard - ein ganzheitliches Konzept der strategiegeleiteten Führung mit Kennzahlen	462
	Literaturverzeichnis	469