

Inhaltsverzeichnis

Statt eines Vorworts	17
----------------------------	----

Teil A

Zwei hilfreiche Vorkapitel	21
Das Modellunternehmen „Trinkmann GmbH“ stellt sich vor	21
Lern- und Arbeitsmethodik	23
Einige Grundsätze über das Lernen	23

Teil B

1. Unternehmensführung und -steuerung	33
1.1 Voraussetzungen, Chancen und Risiken der unternehmerischen Tätigkeit	33
1.1.1 Vor- und Nachteile unternehmerischer Selbstständigkeit	33
1.1.2 Persönliche und fachliche Voraussetzungen	35
1.1.3 Anmeldungen und Genehmigungen	36
1.2 Geschäftsidee und Businessplan	37
1.2.1 Die Geschäftsidee	37
1.2.2 Bestandteile der Geschäftsidee	37
1.2.3 Der Businessplan	38
1.2.4 Was bei einer Geschäftsübernahme zu beachten ist	42
1.2.5 Die Unternehmensbewertung	42
1.3 Die Unternehmensorganisation	45
1.3.1 Die Anforderungen an eine Organisation	45
1.3.2 Organisation als Führungsaufgabe	46
1.3.3 Die Aufbauorganisation	49
1.3.4 Die Ablauforganisation	54
1.3.5 Anpassung der Organisation	56
1.3.6 Unternehmensorganisation und Kooperationen	57
1.4. Die Managementaufgaben im Unternehmen	57
1.4.1 Leitbild, Corporate Identity und Ziele	58
1.4.2 Strategie und strategische Planung	59
1.4.3 Operative Planung	60
1.5 Das betriebliche Rechnungswesen	61
1.5.1 Vom externen und internen Rechnungswesen	61
1.5.2 Die Finanzbuchhaltung	62

1.5.3 Die Bilanz	62
1.5.4 Die Gewinn- und Verlustrechnung (G + V)	63
1.5.5 Die Kosten- und Leistungsrechnung	65
1.5.6 Die Gliederung der Kosten- und Leistungsrechnung	69
1.5.7 Aufgaben, Bereiche und Ziele des Controllings	84
1.6 Finanzierung	99
1.6.1 Finanzwirtschaftliche Grundsätze und Ziele im Unternehmen	99
1.6.2 Wichtige finanzwirtschaftliche Kennzahlen	100
1.6.3 Außen- und Innenfinanzierung	102
1.6.4 Kreditsicherheiten	111
1.7 Risikomanagement, Qualitätsmanagement und Umweltmanagement	114
1.7.1 Risikomanagement in der betrieblichen Organisation	114
1.7.2 Qualitätsmanagement	118
1.7.3 Umweltmanagement	121
1.8 Rechtsfragen zur Unternehmensführung	123
1.8.1 Grundlagen des Steuerrechts	123
1.8.2 Gesellschaftsrecht – Rechtsformen der Unternehmen	128
1.8.3 Die Vollmacht im Handelsgewerbe	134
1.8.4 Insolvenz und Liquidation	135
1.9 Aufgaben zur Selbstkontrolle	137
1.9.1 Unternehmensführung allgemein	137
1.9.2 Rechtsfragen in Unternehmensführung	147
2 Führung, Personalmanagement, Kommunikation und Kooperation	150
2.1 Führungsmethoden.	150
2.1.1 Ziele der Personalführung und Unternehmensziele.	150
2.1.2 Unternehmensleitbild und Führungsgrundsätze	150
2.1.3 Personale und soziale Kompetenzen, Methoden- und Fachkompetenz	153
2.1.4 Führungsmethoden	156
2.2 Zeit- und Selbstmanagement	161
2.2.1 Die Prioritäten der Aufgaben müssen festgelegt werden.	161
2.2.2 Instrumente des Zeitmanagements	163
2.2.3 Zeitplansysteme	164
2.2.4 Zeitdiebe und Zeitfresser	165
2.2.5 Biorhythmus und Leistungskurve	165
2.2.6 Stress, seine Auswirkungen und einige Möglichkeiten, ihn zu reduzieren	166
2.2.7 Die Work-Life-Balance	167

2.3 Personalmarketing, Personalauswahl und -einstellung	168
2.3.1 Konzepte des Personalmarketings	168
2.3.2 Innerbetriebliche und außerbetriebliche Personalbeschaffung	172
2.3.3 Die Auswahl von Mitarbeitern	174
2.3.4 Controlling des Auswahlverfahrens.	179
2.4 Planen und Durchführen der Berufsausbildung	180
2.4.1 Der Ausbildungsbedarf und die Voraussetzungen für die Ausbildung	180
2.4.2 Ausbildungsberufe für den Handelsbetrieb.	182
2.4.3 Zusammenarbeit mit der Berufsschule.	185
2.4.4 Betriebliche Ausbildungspläne	187
2.4.5 Personalbeschaffung, Auswahlverfahren und Vorstellungsgespräche	188
2.4.6 Durchführung der Ausbildung	191
2.5 Die Beurteilung	197
2.5.1 Ziele und Anlässe von Beurteilungen	197
2.5.2 Das Beurteilungsverfahren	198
2.5.3 Das Beurteilungsgespräch	204
2.5.4 Auch Beurteilungen lassen sich verbessern.	204
2.6 Die drei Seiten der Personalplanung	205
2.6.1 Aufgaben und Ziele der Personalplanung	205
2.6.2 Phasen der Personalbedarfsplanung	207
2.6.3 Methoden der Personalbedarfsplanung	209
2.6.4 Instrumente der Personalbedarfsplanung.	212
2.6.5 Die Personalkostenplanung	212
2.6.6 Die Personaleinsatzplanung	214
2.7 Planen und Organisieren von Qualifizierungsmaßnahmen	217
2.7.1 Methoden zur Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs	217
2.7.2 Qualifizierungsmaßnahmen	221
2.7.3 Der Lernprozess	223
2.7.4 Wie kann man den Erfolg messen?	233
2.8 Personalkennziffern	234
2.8.1 Personalinformationssysteme	234
2.8.2 Personalkennziffern	235
2.8.3 Die Balanced Scorecard	238
2.8.4 Personalkennziffern	239
2.9 Entgeltsysteme	239
2.9.1 Ziele der Entgeltfindung	239
2.9.2 Entgeltformen	240

2.10 Personalentwicklung und Teambildung	243
2.10.1 Systematische Entwicklung von Mitarbeitern	243
2.10.2 Personalentwicklungsinstrumente on-the-job	246
2.10.3 Mitarbeitergespräche – das wichtigste Führungsmittel!	248
2.10.4 Wie schafft man ein gutes Team?	252
2.10.5 Projektmanagement	257
2.11 Kommunikation, Präsentations- und Moderationstechniken	260
2.11.1 Gesprächsführung	260
2.11.2 Wahrnehmung und Kommunikation	261
2.11.3 Konfliktmanagement.	264
2.11.4 Moderations- und Präsentationstechniken	266
2.12 Arbeits- und Gesundheitsschutz	269
2.12.1 Die Gesundheit der Mitarbeiter	269
2.12.2 Vereinbarkeit von Beruf und Familie	271
2.13 Ausgewählte arbeitsrechtliche Bestimmungen	271
2.13.1 Grundlagen des Arbeitsrechts	271
2.13.2 Auswählen und Einstellen von Mitarbeitern	272
2.13.3 Der Abschluss des Arbeitsvertrags	275
2.13.4 Arbeitsschutzbestimmungen.	283
2.13.5 Die Abmahnung.	286
2.13.6. Die Beendigung von Arbeitsverhältnissen	287
2.13.7 Das Arbeitszeugnis	294
2.13.8 Das Betriebsverfassungsrecht	296
2.13.9 Das Tarifrecht	299
2.14 Aufgaben zur Selbstkontrolle.	301
2.14.1 Führung, Personalmanagement, Kommunikation und Kooperation	301
2.14.2 Arbeitsrecht	316
3. Handelsmarketing	320
3.1 Marketing: Vom Markt her denken	320
3.2 Handelsrelevante Entwicklungen	322
3.2.1 Entwicklung vom Verkäufer- zum Käufermarkt	322
3.2.2 Stakeholder des Handelsbetriebs und ihre Erwartungen	329
3.2.3 Die Dynamik der Betriebsformen des Handels	329
3.2.4 Entwicklungen und Perspektiven der Kooperationen	336
3.3 Markt-/Zielgruppenanalysen und Marketingstrategien	340
3.3.1 Daten zur Beschreibung von Märkten	340
3.3.2 Aufgaben und Methoden der Marktforschung.	344

3.3.3 Befragung	348
3.3.4 Beobachtung	350
3.3.5 Test/Experiment.	350
3.3.6 Panel.	350
3.3.7 Situation des Unternehmens auf den Märkten	351
3.3.8 Marketingstrategien	355
3.3.9 Marktsegmentierung	359
3.4 Einsetzen von Marketinginstrumenten.	362
3.4.1 Marketinginstrumente des Handelsbetriebs	363
3.4.2 Einfluss der Marketingstrategien des Produktionsbetriebs auf den Handelsbetrieb	372
3.4.3 Positionierung und Profilierung	374
3.4.4 Standortmarketing	375
3.4.5 Standortkooperationen	389
3.4.6 Preispolitik	390
3.5 Die Gestaltung des Sortiments.	396
3.5.1 Ziele und Aufgaben der Sortimentspolitik	396
3.5.2 Sortimentskontrolle und sortimentspolitische Maßnahmen	401
3.5.3 Markenpolitik	403
3.5.4 Der Produktlebenszyklus	407
3.6 Verkaufsförderung und Servicepolitik	409
3.6.1 Maßnahmen der Verkaufsförderung im Distributionsprozess.	410
3.6.2 Serviceangebote und Betriebsform.	414
3.6.3 Instrumente des Customer Relationship Management (CRM)	417
3.6.4 Beschwerdemanagement	419
3.7 Verkaufsflächengestaltung, Warenpräsentation und Visual Merchandising.	425
3.7.1 Verkaufsflächengestaltung	426
3.7.2 Planung der Warenpräsentation.	429
3.7.3 Zusammenarbeit mit internen und externen Partnern	429
3.8 Die Werbekonzeption	430
3.8.1 Werbeforschung	430
3.8.2 Werbeziele	431
3.8.3 Die Werbeplanung	432
3.8.4 Werbeerfolgskontrolle.	440
3.8.5 Werbekooperationen	442
3.8.6 Direktwerbung	443
3.8.7 Sonderformen der Werbung	444
3.9 Öffentlichkeitsarbeit	447
3.9.1 Zielgruppen der Öffentlichkeitsarbeit	447

3.9.2 Kommunikationsinstrumente der PR	448
3.9.3 PR im Krisenfall	450
3.9.4 Sonderinstrumente der Kommunikationspolitik.	451
3.9.5 Eventmarketing	452
3.10 E-Commerce	453
3.10.1 Strategische Geschäftsmodelle im E-Commerce	454
3.10.2 E-Commerce-Strategie.	457
3.10.3 Customer-Relationship-Management im E-Commerce	458
3.10.4 Vertriebswege im E-Commerce	460
3.10.5 E-Commerce-Marketinginstrumente	461
3.10.6 Besondere Controllinginstrumente des E-Commerce	462
3.11 Märkte und Marktstrategien	463
3.11.1 Einige nützliche volkswirtschaftliche Grundbegriffe	463
3.11.2 Produktionsfaktoren und volkswirtschaftliche Gesamtrechnung.	465
3.11.3 Auswirkungen von Markt- und Preismechanismen auf die Marktstrategie des Unternehmens	468
3.11.4 Konjunktur und Wachstum	478
3.11.5 Auswirkungen der Globalisierung	485
3.11.6 Der Marketing-Mix: Gebündelte Marketingaktivitäten	487
3.11.7 Controlling der Marketingaktivitäten	489
3.12. Grundlagen des Wettbewerbsrechts	493
3.12.1 Die Ziele des Wettbewerbsrechts	493
3.12.2 Welche Bereiche regelt das UWG	493
3.12.3 Rechtsfolgen eines Verstoßes.	504
3.12.4 Das Marken- und Kennzeichenrecht	506
3.12.5 Das Urheberrecht	507
3.12.6 Das Kartellrecht	509
3.12.7 Bundesdatenschutzgesetz (BDSG) und Datenschutzgrundverordnung (DSGVO)	510
3.13 Aufgaben zur Selbstkontrolle.	513
3.13.1 Handelsmarketing einschließlich Volkswirtschaftslehre	513
3.13.2 Wettbewerbsrecht	523
4. Beschaffung und Logistik	526
4.1 Ermitteln des Bedarfs an Gütern und Dienstleistungen	527
4.1.1 Die Analyse des Warenbedarfs.	528
4.1.2 Analyse des Bedarfs an Dienstleistungen	531
4.1.3 Bedarfsmengenermittlung	532

4.2 Beschaffungs- und Logistikprozesse	538
4.2.1 Organisationsformen der Beschaffung und Logistik	538
4.2.2 Der Beschaffungsprozess	542
4.2.3 Beschaffungs- und Logistikcontrolling.	552
4.3 Die Wertschöpfungskette (Supply Chain Management)	553
4.3.1 Supply Chain Managementsystem in betrieblichen Prozessen	553
4.3.2 Beschaffungs- und logistikbezogene Entscheidungen	553
4.3.3 Identifikationstechnologien	554
4.3.4 Standardprozesse.	555
4.3.5 Warenflusssteuerung	557
4.4 Efficient Consumer Response (ECR), kunden- und lieferantenbezogener Waren- und Datenfluss.	559
4.4.1 Category Management als eine Voraussetzung für ECR	559
4.4.2 Strategien des Efficient Consumer Response	565
4.5 Transport- und Entsorgungsprozesse.	568
4.5.1 Transportprozesse	568
4.5.2 Entsorgung.	575
4.6 Lagerprozesse	579
4.6.1 Entscheidung für die Lagerhaltung.	579
4.6.2 Lagerorganisation	580
4.6.3 Wirtschaftlichkeit der Lagerhaltung	590
4.7 Kaufrecht und Erfüllungsstörungen	602
4.7.1 Kaufvertragsrecht	602
4.7.2 Die Anfechtung	609
4.7.3 Fernabsatzverträge und außerhalb von Geschäftsräumen geschlossene Verträge.	611
4.7.4 Erfüllungsstörungen	616
4.7.5 Mängelhaftung (Gewährleistungsansprüche)	618
4.7.6 Die Verjährung	621
4.8 Aufgaben zur Selbstkontrolle	623
4.8.1 Beschaffung und Logistik.	623
4.8.2 Kaufrecht und Erfüllungsstörungen	630
5. Vertriebssteuerung	632
5.1 Vertriebsstrategien	632
5.1.1 Entwicklung einer Vertriebsstrategie.	632
5.1.2 Das Key Account Management	635
5.1.3 Vertriebsstrategie-Konzepte	640
5.1.4 Customer Relationship Management (CRM) als Marketinginstrument	643

5.1.5 Formen der Kundenbindung	647
5.1.6 Phasen in Managementprozessen	650
5.1.7 Sortimentsstrategien unter dem Aspekt der Hersteller- und Händlerinteressen	651
5.1.8. Sortimentsstrategien unter dem Aspekt der Kundengewinnung und Kundenbindung . . .	651
5.2 Flächenoptimierung	656
5.2.1 Flächenarten	656
5.2.2 Kundenlaufstudien.	657
5.2.3 Bonanalyse.	658
5.2.4 Gestaltung der Einkaufsatmosphäre	659
5.3 Kundenbedürfnisse und Kundenverhalten	660
5.3.1 Auswirkungen von Kundenbedürfnissen und Kundenverhalten auf die Beschaffungsprozesse	660
5.3.2 Ergebniskontrolle.	669
5.3.3 Stärken und Schwächen des Category Managements	670
5.4 Preis- und Konditionenpolitik	672
5.4.1 Verhältnis von strategischer und operativer Preispolitik im Handel	672
5.4.2 Preispolitische Strategien.	675
5.4.3 Preisdifferenzierung	677
5.4.4 Konditionenpolitik	678
5.4.5 Überwachung und Kontrolle des Preis- und Konditionensystems	681
5.5 Aufgaben zur Selbstkontrolle	683
6. Handelslogistik	693
6.1 Planen, Steuern, Kontrollieren und Optimieren der Logistikkette	693
6.1.1 Abläufe in der Logistikkette	693
6.1.2 Beschaffungslogistik.	695
6.1.3 Transportlogistik	698
6.1.4 Lagerlogistik	705
6.1.5 Inhouse-Logistik	713
6.1.6 Informationslogistik	718
6.2 Aushandeln von Vertragskonditionen und Vergabe von Aufträgen	720
6.2.1 Verhandlungsstrategien.	720
6.2.2 Verhandlungsführung	721
6.2.3 Auftragsvergabe	722
6.3 Umsetzen der Transportsteuerung und von logistischen Lösungen.	724
6.4 Bewerten von logistischen Investitionen	730
6.4.1 Kosten der Lagerhaltung	730
6.4.2 Logistikcontrolling	732

6.5 Aufgaben zur Selbstkontrolle	737
7. Einkauf	740
7.1. Entwickeln von Einkaufsstrategien	740
7.1.1. Der Einkauf im Zusammenspiel mit Verkauf und Lager	740
7.1.2. Beschaffungsstrategien.	742
7.1.3. Beschaffungspolitik	747
7.1.4. Beschaffungsprinzipien.	749
7.1.5. Qualitätsstrategie im Einkauf	750
7.1.6. Organisationsformen des Einkaufs.	751
7.1.7. Einkaufskooperationen und strategische Partnerschaften	752
7.1.8. E-Business in der Beschaffung.	754
7.2. Sortimentsstrategie, Hersteller- und Handelsmarken	755
7.2.1. Sortimentsstrategie	755
7.2.2. Herstellermarken.	762
7.2.3. Handelsmarken/Eigenmarken.	762
7.3. Auswählen von Lieferanten und Beschaffungswegen	765
7.3.1. Beschaffungsmarktforschung	765
7.3.2. Zielobjekte der Beschaffungsmarktforschung	766
7.3.3. Vorgehensweise in der Beschaffungsmarktforschung	767
7.3.4. Auswahl von Lieferanten und Beschaffungswegen.	768
7.4. Verhandlungsstrategien	777
7.4.1. Wissen ist Macht	777
7.4.2. Vorbereitung und Zielsetzung.	777
7.4.3. Strategien in der Verhandlung	778
7.5. Lieferantenbewertungen	780
7.5.1. Einbindung in das Lieferantenmanagement	780
7.5.2. Nutzwertanalyse	781
7.5.3. Einteilung der Kriterien	782
7.5.4. Handlungsalternativen	783
7.6 Aufgaben zur Selbstkontrolle	784
8. Außenhandel	789
8.1 Anbahnung von Außenhandelsgeschäften	789
8.1.1 Formen und Motive für außenwirtschaftliche Aktivitäten	791
8.1.2 Bestimmungsfaktoren für die Auswahl von Auslandsmärkten	791
8.1.3 Länderauswahl	792

8.2 Quellen zur Beratung und Unterstützung im Außenhandel	794
8.2.1 Öffentlich-rechtliche Einrichtungen	794
8.2.2 Verbände und andere private Institutionen	794
8.2.3 Förderprogramme der EU	795
8.2.4 Aufbau von Niederlassungen	795
8.3 Außenhandelsrisiken und Geschäfte zur Risikominderung	796
8.3.1 Kunden- und länderspezifische Risiken im Auslandsgeschäft.	796
8.3.2 Sonstige Risiken.	797
8.3.3 Die Risikoprüfung.	799
8.3.4 Risikopolitische Maßnahmen (Risk Management).	800
8.3.5 Ausfuhrkreditversicherung des Bundes	800
8.3.6 Private Kreditversicherung	801
8.3.7 Außenwirtschaftsgesetz und Außenwirtschaftsverordnung	801
8.3.8 Beschränkungsmöglichkeiten	801
8.3.9 Meldepflichten gemäß AWG/AWV, Intrastat Meldung und Zusammenfassende Meldung	802
8.3.10 Rechtliche Bestimmungen des Zollwesens	803
8.3.11 Rechtsgrundlagen für die Wareneinfuhr	805
8.3.12 Rechtsgrundlagen für die Warenausfuhr.	805
8.4 Die umsatzsteuerliche Behandlung von innergemeinschaftlichem Warenverkehr (Intrahandel)	806
8.4.1 Die statistische Meldung INTRASTAT	806
8.5 Transport und Lagerung, Zertifizierung und Versicherungen	806
8.5.1 Incoterms® 2010	806
8.5.2 Einpunkt- und Zweipunkt Klauseln	808
8.5.3 Klauseln für alle Transportarten	809
8.5.4 Klauseln für den See- und Binnenschifftransport.	815
8.6 Arten der Lagerhaltung	821
8.6.1 Zolllager	821
8.6.2 Lagerhaltung im Freihafen	821
8.6.3 Konsignationslager.	821
8.7 Zertifizierung.	822
8.7.1 Arten der Handelsrechnung	822
8.7.2 Ursprungszeugnisse	823
8.7.3 Inspektionszertifikate	823
8.7.4 Präferenznachweise	823
8.8 Transportversicherung	824
8.8.1 Versicherungsarten.	824
8.8.2 Versicherungssumme, Versicherungswert und Versicherungsprämie	824

8.9 Zahlungsverkehr, Zahlungsbedingungen und Finanzierung von Außenhandelsgeschäften	824
8.9.1 Nichtdokumentärer Zahlungsverkehr / Vorkasse	824
8.9.2 Dokumentärer Zahlungsverkehr	827
8.9.3 Dokumentäre Zahlungsarten	830
8.9.4 Dokumenten-Akkreditiv	830
8.9.5 Garantien und Bürgschaften	833
8.10 Zölle und Verbrauchsteuern, Handelshemmnisse und Organisationen zu ihrer Überwindung	835
8.10.1 Tarifäre Handelshemmnisse	835
8.10.2 Nicht-Tarifäre Handelshemmnisse	836
8.10.3 Organisationen zum Abbau von Handelshemmnissen	837
8.11 Aufgaben zur Selbstkontrolle	840

Teil C

Prüfungssimulation	848
Tipps für die Prüfung vor der IHK	894
Die 20 wichtigsten Formeln für den Handelsfachwirt	898
Literaturverzeichnis	907
Die Autoren	909
Index	912