

Peter Collier, Helmut Bergup, Doris Bredehöft, Marcus Curtius, Rolf H. Stich,
Daikan J. Westerbarkey, Volker Wedde

Geprüfter Handelsfachwirt *to go*

Das komprimierte Fachwissen auf 111 Seiten!
3., vollkommen überarbeitete Auflage

Umschlaggestaltung: Anita Schreiner, Würzburg
weConsult-Verlag, 97222 Rimpar/Würzburg
www.weconsult-verlag.de
Satz: Christian Wöhl, Hoisdorf
Druck: cpi-books GmbH, Leck
Auslieferung: Medien-Service Runge GmbH, 33803 Steinhagen
Tel. 05204-998-0, msr@RungeVA.de
ISBN 978-3-948633-26-4

Alle Rechte vorbehalten. Für das Buch besteht Titelschutz. Ohne Genehmigung des weConsult-Verlags ist es nicht erlaubt, das Buch oder Teile daraus zu vervielfältigen, auch nicht für Unterrichtszwecke.

Fasse Dich kurz ...

So stand es früher auf allen Telefonzellen. Und nach dieser Devise haben wir auch dieses Buch entwickelt: Es enthält einen Extrakt des 929 Seiten starken Lehrbuchs „Geprüfter Handelsfachwirt“ auf 111 Seiten. Wer

- nach einem Seminar noch einmal kurz die wesentlichen Inhalte zum besseren Behalten nacharbeiten will,
 - sich zur Vorbereitung auf die Prüfung einen Stoff ins Gedächtnis zurückholen will,
 - nochmals nach kurzen, griffigen Beschreibungen sucht,
- dem kann dies Buch eine Hilfe bieten.

Trotz aller Kürze enthält das Buch auch weiterhin mehr als eine Auflistung von Stichworten. Allein mit Stichworten bildet sich im Gedächtnis kein Netz der Erinnerung. Und eine Ansammlung reiner Stichworte motiviert nicht zum Lesen!

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg. Wenn Sie uns Ihre Erfahrungen schreiben, bedanken wir uns mit einer kleinen Aufmerksamkeit.

Peter Collier und das Autorenteam

Inhalt

1.	Unternehmensführung und -steuerung	9
1.1.	Voraussetzungen, Chancen und Risiken der unternehmerischen Tätigkeit	9
1.2.	Geschäftsidee und Businessplan	9
1.3.	Unternehmensorganisation	11
1.4.	Die Managementaufgaben im Unternehmen	13
1.5.	Das betriebliche Rechnungswesen	14
1.6.	Aufgaben, Bereiche und Ziele des Controllings	18
1.7.	Finanzierung	20
1.8.	Risikomanagement, Qualitätsmanagement und Umweltmanagement	22
1.9.	Rechtsfragen zur Unternehmensführung	24
2.	Führung, Personalmanagement, Kommunikation und Kooperation	26
2.1.	Führungsgrundsätze und Führungsmethoden	26
2.2.	Zeit- und Selbstmanagement	27
2.3.	Personalmarketing, Personalauswahl und -einstellung	29
2.4.	Planen und Durchführen der Berufsausbildung	30
2.5.	Die Beurteilung	33
2.6.	Personalbedarfs-, Personalkosten- und Personaleinsatzplanung	34
2.7.	Planen und Organisieren von Qualifizierungsmaßnahmen	35
2.8.	Personalkennziffern	36
2.9.	Entgeltssysteme	36
2.10.	Entwicklung von Mitarbeitern, Teambildung, Mitarbeitergespräche	37
2.11.	Kommunikation, Präsentations- und Moderationstechniken	40
2.12.	Arbeits- und Gesundheitsschutz	41
2.13.	Ausgewählte arbeitsrechtliche Bestimmungen	42

3.	Handelsmarketing	46
3.1.	Marketing: Vom Markt her denken	46
3.2.	Handelsrelevante Entwicklungen	46
3.3.	Entwicklung, Formen und Perspektiven der Kooperationen	47
3.4.	Markt-/Zielgruppenanalysen und Marketingstrategien	48
3.5.	Sortimentsgestaltung	56
3.6.	Verkaufsförderung und Servicepolitik	58
3.7.	Verkaufsflächengestaltung und Warenpräsentation mit Visual Merchandising ·	59
3.8.	Die Werbekonzeption	61
3.9.	Die Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)	63
3.10.	E-Commerce	64
3.11.	Märkte und Marketingstrategien	66
3.12.	Der Marketing-Mix	70
3.13.	Controlling der Marketingaktivitäten	70
3.14.	Grundlagen des Wettbewerbsrechts	70
4.	Beschaffung und Logistik	73
4.1.	Ermitteln des Bedarfs an Waren und Dienstleistungen	73
4.2.	Beschaffungs- und Logistikprozesse	75
4.3.	Die Wertschöpfungskette (Supply Chain Management)	77
4.4.	Efficient Consumer Response (ECR)	80
4.5.	Transport- und Entsorgungsprozesse	81
4.6.	Lagerprozesse	84
4.7.	Kaufrecht und Erfüllungsstörungen	87
5.	Vertriebssteuerung	91
5.1.	Vertriebsstrategien	91
5.2.	Flächenoptimierung	95
5.3.	Kundenbedürfnisse und Kundenverhalten	96
5.4.	Preis- und Konditionenpolitik im Handel	99
5.5.	Preispolitische Strategien	99

6.	Handelslogistik	101
6.1.	Planen, Steuern, Kontrollieren und Optimieren der Logistikkette	101
6.2.	Aushandeln von Vertragskonditionen und Vergabe von Aufträgen	104
6.3.	Umsetzen der Transportsteuerung und von logistischen Lösungen	105
6.4.	Transportsteuerung und ganzheitliche logistische Lösungen	105
6.5.	Bewerten von logistischen Investitionen	106
7.	Einkauf	107
7.1.	Entwickeln von Einkaufsstrategien	107
7.2.	Sortimentsstrategie	108
7.3.	Auswählen von Lieferanten und Beschaffungswegen	109
7.4.	Verhandlungsstrategien	112
7.5.	Lieferantenbewertungen mit einer Nutzwertanalyse	112
8.	Außenhandel	113
8.1.	Anbahnung von Außenhandelsgeschäften	113
8.2.	Außenhandelsrisiken und Geschäfte zur Risikominderung	113
8.3.	Spezielle rechtliche Aspekte für den Außenhandel	114
8.4.	Rechtliche Bestimmungen des Zollwesens	114
8.5.	Umsatzsteuerliche Behandlung von innergemeinschaftlichem Warenverkehr	115
8.6.	Transport, Lagerung und Versicherungen	115
8.7.	Handels- und Zollpapiere	118
8.8.	Zahlungsverkehr, Zahlungsbedingungen und Finanzierung von Außenhandelsgeschäften	118
8.9.	Garantien und Bürgschaften	119
8.10.	Zölle, Verbrauchsteuern, Handelshemmnisse und Organisationen zu ihrer Überwindung	119
	Index	120

1. Unternehmensführung und -steuerung

1.1. Voraussetzungen, Chancen und Risiken der unternehmerischen Tätigkeit

Jede Existenzgründung birgt Chancen und Risiken. Die Chancen liegen auf der Hand: Man wird sein „eigener Herr“, kann das Unternehmen frei gestalten und Hobby und Beruf zusammenbringen; man kann vielleicht auch finanziell gewinnen. Ein Risiko ist, dass der Umsatz zur Deckung der Kosten und des eigenen Unterhalts nicht ausreichen könnte. Das kann z.B. am scharfen Wettbewerb liegen, an einer sich ändernden Nachfragestruktur oder Standortqualität. Auch persönliche Risiken (Krankheit, Unfall, Betriebsunterbrechungen, Berufsunfähigkeit) und betriebliche Risiken (Elementarschäden, Schadensfälle bei Kunden, Unfälle von Mitarbeitern) müssen abgesichert werden.

Persönliche Voraussetzungen: Man sollte sich einige grundlegende Fragen stellen, wie: Habe ich auch in schwierigen Phasen starke Nerven? Kann ich begeistern? Stelle ich mich auch unangenehmen Gesprächen und Situationen? Kann ich auf eine scharfe Trennung zwischen Freizeit und Beruf verzichten? Habe ich gern mit den Menschen zu tun, wie es meine Kunden sein werden? Bin ich ausdauernd und zielstrebig?

Fachliche Anforderungen: Verfüge ich über die notwendigen Fachkenntnisse? Kenne ich mich im Kaufmännischen ausreichend aus? Habe ich das Führungswissen und die notwendigen Produktkenntnisse?

Ein „Nein“ bedeutet zwar nicht das Aus der Idee, zeigt aber, wo Voraussetzungen fehlen, die aufzuholen sind.

Beachtet werden müssen auch die erforderlichen **Anmeldungen und Genehmigungen:** Gewerbeanmeldung, ggf. Eintragung ins Handelsregister, Anmeldungen beim Finanzamt, in der Berufsgenossenschaft, in der Krankenkasse.

1.2. Geschäftsidee und Businessplan

Ein Geschäft machen bedeutet, mit einer Idee dauerhaft mehr Geld zu verdienen, als man investiert. Der **Businessplan** fasst die Geschäftsidee zu einem genauen Konzept zusammen.

Qualitative Bestandteile zeigen wie die Chancen für die Geschäftsidee auf dem Markt genutzt werden können. Dabei konkretisiert man das eigene Angebot mit seinen Besonderheiten. Es sollte unverwechselbar sein, eine Unique Selling Proposition besitzen.). Der Businessplan gibt auch Auskunft über die angesprochenen Zielgruppen, die Abgrenzung des eigenen Tätigkeitsbereichs (inhaltlich und geographisch) sowie das aktuelle Marktvolumen und seine Entwicklung. Betrachtet werden zudem die Wettbewerber (Anzahl, Größe, Markt-

bedeutung, etc.), vorhandene Marktlücken und Marktpreise. Zu berücksichtigen sind dabei externe Bedingungen, wie

- gesetzliche Vorschriften und
- technische und soziale Entwicklungen.

Einen wichtigen Bereich des Businessplans nehmen auch die absatzpolitischen Instrumente und ihre Verzahnung in der Marketingkonzeption ein (z.B. Distributionswege, Sortiment, Preisgestaltung und Kommunikation).

Zu den **quantitativen Bestandteilen** des Businessplans gehört die Finanzierung (s. *hierzu Kapitel 1.7*). Vor der Existenzgründung ist zunächst der **Kapitalbedarf** zu ermitteln. Der fällt im Handel vor allem für

- den Anfangswarenbestand,
- die Ladeneinrichtung,
- ggf. das Gebäude,
- die Gründungskosten, aber auch
- die Anlaufkosten an.

Der **Finanzierungsplan** zeigt sodann, mit welchen Finanzierungsmitteln der Kapitalbedarf gedeckt werden soll. Der **Ertragsplan**) stellt die geplanten Umsatzerlöse dem Wareneinsatz, den Aufwendungen gegenüber und ermittelt damit das Betriebsergebnis. Der **Liquiditätsplan** stellt die erwarteten Einnahmen und Ausgaben einer Periode (Woche, Monat) gegenüber und bildet damit die Zahlungsfähigkeit (Liquidität) ab.

Auch eine **Geschäftsübernahme** erfordert eine genaue Vorbereitung: Bekanntheit am Markt, bestehende Kunden- und Lieferantenbeziehungen, vorhandene Betriebsräume und ein Mitarbeiterteam können ein Vorteil sein – aber auch ein Nachteil, wenn z.B. die Räume eine Auffrischung benötigen oder mittelmäßige Mitarbeiter nach § 613a BGB übernommen werden müssen. Auch der immaterielle **Firmenwert** ist zu berechnen. Die Bewertung eines bestehenden Unternehmens kann nach der **Substanzwert- und die Ertragswertmethode** erfolgen. Erstere geht von den aktuellen Vermögens- und Schuldenwerten aus, während die zweite zukunftsorientiert fragt, welchen Ertrag das Unternehmen auf Basis der Vergangenheitswerte erreichen kann.

Beim **Unternehmenskauf** geht das Eigentum gegen Zahlung eines Kaufpreises oder einer Rente auf den Nachfolger über. Bei der **Pacht** stellt der Verpächter Geschäftsräume, Einrichtung und sämtliche Rechte gegen Zahlung eines Pachtzinses zur Verfügung. Ein Pachtvertrag wird auf eine bestimmte Zeit abgeschlossen.

Das **Outsourcing** bietet eine Chance, wenn ein Unternehmen eine Funktion nicht mehr wahrnehmen kann. Die Gründe können vielfältig sein: Spezialisten können eine Funktion besser erfüllen, Kapazitäten müssen nicht ständig bereitgehalten werden (geringere Fixkosten) und das Unternehmen kann sich auf die Kernaufgaben und seine besonderen

5. Vertriebssteuerung

5.1. Vertriebsstrategien

Grundlage sind die Unternehmensziele. Ein strategisches Unternehmensziel eines Discounters könnte z.B. die Marktführerschaft sein, eine operatives die Kostenminimierung. Daraus kann sich als strategisches Marketingziel die flächendeckende Versorgung mit niedrigpreisigen Foods und als taktisches Marketingziel die Sicherung der Standorte in Deutschland ableiten. Operative Marketingziele: z.B. Werbeziele mit wöchentlicher Aktionsware. Voraussetzung sind die Markt- und Kundenanalyse, Distributionsanalyse und Umfeldanalyse. Ökonomische Kriterien der Marktanalyse sind Marktanteil, Umsatz, Gewinn, Finanzkraft. Innerbetriebliche Kriterien sind Qualifikation der Mitarbeiter, Größe, Standort.

Sozioökonomische und psychografische Kriterien sind Anzahl und Struktur der Abnehmer. Absatzwegespezifische Kriterien sind die Besonderheiten der zu vermarktenden Produkte, Umfang und Art des Verkaufsprogramms und Konkurrenzsituation.

Umfeldspezifische Kriterien sind die volkswirtschaftliche Situation, Bevölkerungsentwicklung, Ökologie, Technik, Politik, Recht, Kultur.

Planungsinstrumente wie die SWOT-Analyse und die Portfolioanalyse können herangezogen werden, um daraus Strategien abzuleiten. Je nach dem Ergebnis kann man bestimmte Vertriebsstrategien für den Markt entwickeln (vgl. Kap. 3 *Handelsmarketing*). Den ausgewählten Strategien können bestimmte Betriebsformen des Einzelhandels zugeordnet werden. Die Nischenstrategie ist beispielsweise typisch für ein Spezialgeschäft.

Beim Key Account-Management sind die einzelnen Unternehmenssparten nach Kunden oder Kundengruppen gegliedert. Ziel: Mehr Kundennähe. So versuchen Lieferanten, besonders wichtige Schlüsselkunden besser zu betreuen. Eine übliche Einteilung der Kunden ist die in A-Kunden, B-Kunden und C-Kunden. (Zur ABC-Analyse siehe Kapitel *Handelsmarketing*.) Die A-Kunden, die einen hohen Umsatz erzielen, werden dann jeweils einem Key Account Manager zugeordnet.

Aber auch andere Kunden können interessant sein: Bei Entwicklungskunden vermutet der Lieferant, dass sie zukünftig einen höheren Umsatz machen werden. Deshalb werden sie aufgebaut. Bei Wachstumskunden ist das Wachstum tatsächlich vorhanden. Ein weiteres Entscheidungskriterium, Kunden nach Key Accounts einzuteilen, ist der Deckungsbeitrag. Kunden mit Marktbedeutung sind Kunden mit einem hohen Umsatz, die am Markt Einfluss ausüben. Ist ein Einzelhändler „Prestigetragender“, so kann dies auf den Lieferanten positiv ausstrahlen (Irradiationseffekt). Manche Einzelhändler gelten in ihrer Branche als „Wortführer“. Auch bei ihnen ist es sinnvoll, sie als Schlüsselkunden zu betrachten. Knowhow-Träger verfügen über spezifisches Wissen; die Zusammenarbeit mit ihnen kann ebenfalls für den Lieferanten nützlich sein. Steigbügelhalter ist ein Kunde, der eine Vorreiterrolle in der Einführung und Umsetzung einer bestimmten Technologie oder Dienstleistung einnimmt.

Die Zusammenarbeit mit ihm ist wichtig. Die Organisation eines „Komplexen Kunden“ verlangt eine spezielle Betreuung. Angstkunden sind solche Kunden, die gern im Einkauf Lieferanten gegeneinander ausspielen. Entscheidungsmultiplikatoren, z.B. Einkaufsverbände, können ebenso nützlich sein.

Ziele des KAM: Intensivierung des Kundenkontakts – Kundenbindung – Individuelles Eingehen auf kundenspezifische Bedürfnisse – Bündelung der Unternehmensaktivitäten – Verbesserung der Wettbewerbsposition – Bessere Kontrolle der Verkaufsziele.

Der **Key Account Manager** selbst muss ein Multitalent sein. Er muss die eigene Organisation wie die des Schlüsselkunden gut kennen. Er ist Verhandlungs- und Koordinationspartner für den Schlüsselkunden, pflegt die Kundenkontakte und entwickelt kundenspezifische Marketingkonzepte, er bearbeitet und koordiniert die Kundenwünsche, betreibt das Warengruppenmanagement, plant und promotet die Produkte und kontrolliert die Verkaufsziele.

Vertriebsstrategie-Konzepte

Franchising (s. hierzu auch Kapitel 3)

Eine Kooperationsform, bei der ein Franchisegeber einem rechtlich selbstständigen Franchisenehmer gegen Entgelt das Recht einräumt, Waren oder Dienstleistungen unter Verwendung seines Namens und Konzepts abzusetzen.

Multi-Channel-Strategie

Hier werden mehrere Absatzkanäle parallel genutzt. Auftritt der Marke in verschiedenen Kanälen. Innerhalb eines Vertriebskanals wird auf den jeweils anderen Kanal hingewiesen. Kunden müssen Absatzwege kombiniert nutzen können. Mögliche Effekte einer Multi-Channel-Strategie: Kannibalisierungseffekt (Der online-Umsatz geht zu Lasten des stationären Umsatzes), Mehrumsatz (Förderung des stationären Umsatzes durch Online-Auftritt), Image-Effekte, Erhöhung der Kundenzufriedenheit, Preisvergleichsmöglichkeit mit Mitbewerbern

Die Vertriebsstrategie soll auch die **Kundenzufriedenheit** fördern. Eine Möglichkeit hierfür: Die USP Unique Selling Proposition (**Alleinstellungsmerkmal**)

Im **Produktlebenszyklus** (PLZ) zeigt sich, dass das Alleinstellungsmerkmal nur in den ersten beiden Phasen auf ungesättigten Märkten sehr gut funktioniert. Eine weitere Möglichkeit ist die zielgruppenspezifische Ansprache. Wenn ein Handelsunternehmen je nach Zielgruppe unterschiedliche Vertriebswege anbietet, ist auch dies ein Ansatz strategischer Kundenbindung.

Customer Relationship Management (CRM)

Die zunehmende Verschärfung des Wettbewerbs hat das Kundenbeziehungsmanagement immer bedeutender werden lassen. Zur Kundenbeziehungspflege gehört:

6. Handelslogistik

6.1. Planen, Steuern, Kontrollieren und Optimieren der Logistikkette

Innerhalb der Logistik werden alle innerbetrieblichen und außerbetrieblichen **Material-, Waren-, Geld- und Informationsströme** abgebildet (**Logistikkette** oder **Supply Chain**). Die Logistikkette erstreckt sich vom Lieferanten auf der Beschaffungsseite bis zum Kunden auf der Vertriebsseite. Die Optimierung der Logistikkette ist eine zentrale Zielsetzung und kann nachfrageorientiert oder versorgungsorientiert geschehen.

Beschaffungslogistik: Im Einkauf liegt der Gewinn. Diesen Grundsatz verfolgen in Handelsunternehmen nicht nur die Einkäufer, sondern auch die Logistiker. Bereits bei der Lieferantenauswahl sollte der Einkauf die Logistik in die Verhandlungen einbeziehen.

Der Handel kann den **direkten Beschaffungsweg** nutzen, indem direkt beim Hersteller die Ware gekauft wird. Große Handelsunternehmen bauen Beziehungen zur Industrie auf und pflegen diese langfristigen Geschäftsbeziehungen dauerhaft. Kleine Handelsunternehmen können oftmals nur den **indirekten Beschaffungsweg** nutzen, da es ihnen verwehrt sein kann, direkt beim Hersteller zu ordern, falls Mindestbestellmengen nicht erreicht werden. Eine gute Möglichkeit für mittelständische und kleine Einzelhandelsbetriebe ist es, beim Großhandel einzukaufen. Da der Großhandel ein Lager vorhält und das Lagerrisiko übernimmt, ist die Lieferzeit für den Einzelhandel meist sehr gering. Bei kleinen Mengen ist in vielen Fällen die Bestellung beim **Großhandel** die einzige Möglichkeit für den Einzelhandel, Ware zu beschaffen. In **Verbundgruppen, Einkaufsverbänden** oder -kontoren organisieren sich heutzutage mittelständische Unternehmen und Kleinbetriebe aus vielen Branchen: Sie binden sich mit einem großen Teil ihres Einkaufs an die Verbundgruppe und beziehen ihre Ware hierüber.

Das hat viele Vorteile: Nur so ist es ihnen möglich, Einstandspreise wie die großen Filialisten zu erzielen und Handelsmarken einzuführen. Außerdem kann die Verbundgruppe die Rechnungsregulierung und gegen eine **Delkrederegebühr** die Haftung für die Einkäufe ihrer Mitglieder übernehmen. Auch die Großunternehmen kooperieren, um Einkaufsmengen zu bündeln. Das geschieht immer dann, wenn das Bestellvolumen für den einzelnen Großbetrieb bereits so groß ist, dass damit allein keine weiteren Bezugs- und Beschaffungskosten gesenkt werden können. Direkte Beschaffungswege sind das Direkt-, Strecken- und Vermittlungsgeschäft. Da beim **Direktgeschäft** der Warenfluss auf direktem Wege zwischen Lieferant und Abnehmer erfolgt, ist dieser Beschaffungsweg meist der schnellste und auch kostengünstigste, und die Bezahlung erfolgt ebenfalls direkt an den Lieferanten. Der direkte Warenfluss zwischen Lieferant und Handel bewirkt eine schnelle Lieferung, höhere Kosten entstehen durch die Zwischenstufe Großhandel. Das **Vermittlungsgeschäft** nutzt der Handel meist nur dann, wenn es sich um große Einkaufsprojekte von A-Artikeln handelt. Der Vermittler stellt eine Geschäftsbeziehung zwischen Lieferant und Handelsunternehmen her.

Lagerlogistik

Ein klassisches Vorratslager soll es den Handelsunternehmen ermöglichen, Produkte, die an einem anderen Ort produziert worden sind, zwischenzulagern und später an den Nachfrageort zu liefern. Wenn sich die Zeitpunkte von Produktion und Nachfrage unterscheiden, muss die Lagerhaltung diesen Zeitraum überbrücken. Man spricht von der **zeitlichen Ausgleichsfunktion**. Während die **quantitative Ausgleichsfunktion** bedeutet, dass durch die Produktion größerer Stückzahlen die Kapazitäten optimal ausgelastet bzw. die fixen Kosten auf größere Stückzahlen umgelegt werden, bietet der Hersteller bei der **qualitativen Ausgleichsfunktion** Produkte an, aus denen der Handel verschiedene Sortimente anhand der Kundenbedürfnisse zusammenstellt.

Die Lagerung der Ware ist unumgänglich, im Einzelhandel noch stärker als im Großhandel. Zum Verkaufslager gehören die Verkaufsräume, in denen die Waren des Abholgroßhandels und des Einzelhandels dem Kunden angeboten werden und zugänglich sind. Es dient neben der Lagerung als wichtiges Absatzinstrument. Die **Vorrats-/Reservelager** dienen der Sicherung der Lieferfähigkeit und Verkaufsbereitschaft. Im **Manipulationslager** werden die Waren für den Verkauf vorbereitet wie z.B. durch Veränderung oder Verbesserung der Ware sowie Herstellung der Verkaufsfähigkeit. Im **Außenlager** (offenes Lager) werden nur witterungsunabhängige Waren im Freien gelagert. Beim **Innenlager** wird die Ware in Gebäuden oder Hallen gelagert. Diese geschlossenen Lager bieten optimale Sicherheit und gute Kontrollmöglichkeiten, während **Speziallager** eingerichtet werden, wenn die Ware einen besonderen Schutz benötigt, oder um warenspezifische Anforderungen zu erfüllen oder gesetzliche Vorschriften einzuhalten.

Das **Eigenlager** führt das Handelsunternehmen selbst und verwaltet dieses auch, während bei einem **Fremdlager** die Lagerhaltung auf ein Dienstleistungsunternehmen wie z.B. Speditionen oder Logistiker übertragen wird. Das geschieht in den meisten Fällen aus Kostengründen oder wenn die Lagerhaltung eine besondere Ausstattung erfordert. Handelsunternehmen nutzen die Fremdlager auch, um zeitlich begrenzt größere Warenpartien unterzubringen.

Eine Besonderheit des Fremdlagers stellt das **Konsignationslager** dar: Der Lieferant stellt in den Räumlichkeiten des Kunden Ware zur Verfügung. Die dort gelagerte Ware ist Eigentum des Lieferanten und kann nach Bedarf vom Kunden entnommen werden. Die Abrechnung erfolgt je nach Vereinbarung z.B. monatlich oder quartalsmäßig.

In einem **Zentrallager** werden die gesamten Waren eines Handelsbetriebes zusammengefasst und an einem Ort gelagert. Wenn ein Handelsunternehmen **Regionallager** unterhält oder die Ware direkt in den Niederlassungen oder Filialen lagert, wird die Ware **dezentral** gelagert.

Index

- ABC-Analyse 18, 28, 73, 77, 91
Abgaben 24
Abgestimmte Verhaltensweisen 72
Ablauforganisation 11, 12
Abmahnung 43, 44, 72
Abmahnverfahren 72
Absatzmarkt 46, 70
Absatzpolitische Instrumente 10, 55
Absatzverlauf 111
Abschlussfreiheit 87
Abschlussprüfung 33
Abschöpfungsstrategie 52
Abschreibungen 14, 15, 20, 86, 106
Abschwung 68
Abweichungsanalyse 19
Affiliate-Marketing 66
Agent 52
Agentur für Arbeit 29, 30, 31, 32
Agglomeration 54
AIDA-Formel 62
Akkordlohn 36
Akkreditiv 113, 118
Aktiengesellschaft 25, 87
Aktiva 14
Alleinstellungsmerkmal 92
Allgemeines Gleichbehandlungsgesetz 42
A-L-P-E-N-Methode 28
Amtsautorität 27
Anderskosten 14, 15
Änderungskündigung 44
Andler'sche Formel 75
Anerkennungsgespräch 38
Anfechtung 88
Anforderungsprofil 35
Angebotsüberhang 67
Anhörungsrecht 44
Anlaufkosten 10, 98
Annahmeverzug 89
Ansoff 50
Arbeit auf Abruf 42
Arbeitgeber 42
Arbeitnehmer 42
Arbeitsanweisungen 22
Arbeitsbedingungen 26
Arbeitskampfmaßnahmen 45
Arbeitsklima 29, 38
Arbeitslosenquote 69
Arbeitsmarkt 29, 34, 37, 69
Arbeitsmarktforschung 29
Arbeitsplatzbeschreibung 35
Arbeitsproben 30, 35
Arbeitsrecht 42
Arbeitsschutz 23, 41, 84
Arbeitsschutzbestimmungen 43
Arbeitsstättenverordnung 84
Arbeitsvertrag 42
Arbeitszeitbestimmungen 35
Arbeitszeiten 36
Arbeitszeitgesetz 43
Arbeitszeitmodelle 29
Arbeitszeugnis 33
Assessmentcenter 30, 35, 36
Auditierung 23
Aufbauorganisation 11, 12
Aufgabenanalyse 11
Aufgabensynthese 11
Auflösung durch Urteil 44
Aufschwung 68
Auftragsvergabe 73, 104
Auftragsvolumen 11
Aufwendungen 10, 14, 36
Aufwendungsersatz 89
Auktionen 76, 77

Ausbilder	31, 32, 33, 43	Befundsrechnung	86
Ausbildungsbeauftragte	31	Behindern	71, 72
Ausbildungsbedarf	30	Belästigende Werbung	71
Ausbildungsberufe	30	Belästigung	71
Ausbildungsmarkt	32	Belegplan	31
Ausbildungsordnung	31	Benchmarking	19
Ausbildungsrahmenplan	31, 32	Beobachtung	36, 38, 41, 49
Ausbildungsrahmenpläne	31	Berufliche Handlungskompetenzen	26
Ausfallbürgschaft	21	Berufsausbildung	43
Ausfuhrbürgschaften	114	Berufsausbildungsverhältnis	43
Ausfuhrkreditversicherung des		Berufsgenossenschaft	9
Bundes	114	Berufsschule	31, 43
Ausführverfahren	115	Berufsschulpflicht	31
Ausgleichsabgabe	43	Beschaffenheit	71
Auslieferungslager	75	Beschaffung	11, 21, 46, 48, 73, 74, 75, 79, 107, 110
Ausschreibung	29, 104	Beschaffungslogistik	101
Ausschreibungen	113	Beschaffungsmarkt	73, 74, 76, 107, 110
Außenfinanzierung	20	Beschaffungsmarktforschung	76, 109
Außenhandelsrisiko	113	Beschaffungspolitik	73, 107
Außenlager	102	Beschaffungsprozess	75, 78
Außenwirtschaft	114	Beschäftigungsbeschränkungen	43
Außenwirtschaftliches		Beschäftigungsverbote	43
Gleichgewicht	68, 69	Beschwerdemanagement	59, 96
Außenwirtschaftsgesetz	114	Beseitigung	23, 70, 72
Außergewöhnliche Belastungen	24	Bestandsdifferenzrechnung	86
Außerordentliche Kündigung	44	Bestellkosten	75, 107
Aussperrung	45	Bestellmenge	111
Ausstellungs- und Messe-Ausschuss ...	113	Bestellpunktverfahren	111
Auswahlverfahren	31	Bestellrythmusverfahren	111
Automatisches Bestellverfahren	112	Bestimmungslandprinzip	115
Autoritärer Führungsstil	27	Beteiligungsfinanzierung	20
Avalkredit	20	Betriebliche Ausbildungspläne	31
Balanced Scorecard	19, 36, 70, 77	Betriebliches Eingliederungs-	
Balkendiagramme	12	management	41
Bankkredit	20	Betriebliche Übung	42
Basisstrategien	50	Betriebsergebnis	10
Bedarfsermittlung	35	Betriebsformen ...	47, 53, 54, 55, 56, 60, 91
Bedarfsmengenermittlung	74	Betriebshörigkeit	44
Befragung	49, 50		

Betriebsrat	44	COD-Verfahren	113, 118
Betriebsversammlung	45	Compliance	105
Beurteilungen	33	Conceptstore	47
Beurteilungsfehler	34	Consumer Benefit	61
Beurteilungsgespräch	34	Consumer Promotion	58
Beurteilungssystem	34	Controlling	18, 19, 34, 59, 70
Beurteilungsverfahren	33	Corporate Behaviour	13
Beweislastumkehr	89	Corporate Communication	13
Bewerbung	29, 30, 36	Corporate Design	13
Bewertungsmethoden	10	Corporate Governance	13, 22
Beziehungsebene	40	Corporate Identity	13, 26, 53
Bilanz	14	Cross Docking	79, 80
Bilanzregel	21	Customer (Lifetime) Value	65
Binnenmarkt	69, 114	Customer Relationship Management	59, 92
Biorhythmus	28	Dachmarkenstrategie	58
Blended Learning	36	Darlehen	21, 37
Bonanalyse	96	Data-Mining	93
Bonität	110	Data-Warehousing	93
Boom	68	Deckungsbeiträge	17
Bottom Up	14	Deckungsbeitragsrechnung	17
Break-Even-Point	17	Deflation	68
Bringschulden	89	Delegation	26, 27
Bruttoinlandsprodukt	66	Delcrederegebühr	101, 110
Bückzone	96	Demand Side	80, 105
Budgetierung	19	Depression	68
Bundesimmissionsschutzgesetz	23	desk research	49
Bundeskartellamt	68, 72	Deutsche Auslandshandelskammern ..	113
Bundesurlaubsgesetz	43	Devisenoptionsgeschäft	114
Bürgschaft	20, 21, 119	Devisentermingeschäft	114
Business Improvement Districts	55	Differenzierung	30, 50
Businessplan	9	Differenzkalkulation	18
Cafeteria-System	37	Direktgeschäft	101
Cash & Carry	47	Direktinvestitionen	113
Cash Flow	19	Direktwerbung	62
Categories	60	Diskriminierung	42
Category	80, 94, 96, 97, 98, 105, 108	Disposition	11
Category Management ..	80, 94, 96, 97, 98	Distribution	10, 48, 79
CI	13	Diversifikation	50
click & collect	64		

Dokumenten-Akkreditiv	113, 114, 118
Duale Ausbildung	31
Dual Sourcing	107
E-Commerce	47, 64, 65, 66
Edifact	103
EDIFACT	79
Efficient Assortment	80, 97, 105
Efficient Consumer Response	79, 80, 96, 105
Efficient Product Introduction	80, 81, 97, 105
Efficient Promotion	80, 81, 97, 105
Efficient Replenishment	77, 79, 80, 97
Efficient Unit Loads	79, 80
Ehegattensplitting	24
Eigenkapital	20, 21
Eigenlager	102
Eigenschaftsirrtum	88
Eigentransport	81, 82, 105
Eigentumsvorbehalt	21
Eignung zur Ausbildung	43
Einigungsstelle	45
Einkaufsgenossenschaften	48
Einkaufskooperation	47, 76, 108
Einkaufsverband	110
Einkommensteuer	24
Ein-Linien-System	12
Einpunktklauseln	116
Einstandspreis	101, 110
Einstweilige Verfügung	72
Einverständnis	71
Einzelbeschaffung	108
Einzelkosten	15
Einzugsgebiet	54
Eisenbahnfrachtbrief	118
Eisenhower-Prinzip	28
Elastizität	67
Electronic Data Interchange ...	79, 103, 112
Elektronische Marktplätze	65
Emission	23
employerbranding	29
Engpassrechnung	18
Entgeltfortzahlungsgesetz	43
Entgeltsysteme	36
Entscheidungsweg	12
Entsorgung	83
Erfa-Gruppen	48
Erfahrungskurveneffekt	17
Erfüllungsgeschäft	88
Ergänzungsprüfung	33
Ergebnisrechnung	18
Erlöse	17
Ernährungsberatung	41
Erträge	14
Ertragsplan	10
Ertragswertmethode	10
Euler-Hermes-Deckung	113
Europäische Wirtschafts- und Währungsunion	69
Europäische Union	70
Europäische Zentralbank	68
Eventmarketing	63
EWU	69
Existenzgründer	42
Existenzgründung	9, 10
Experiment	49
Export	47, 69, 113
Exportsubventionen	119
Externe Beschaffungsmethoden	30
Externes Personalmarketing	29
Fabrikationsrisiko	113
Factoring	20
Feedbackgespräch	38
Feedbackgespräche	32
Feinlernziel	32
Fernabsatzgeschäft	88
field research	49
Fifo	87

Finanzamt	9, 14	Garantie	20, 89, 100, 119
Finanzierung	10, 18, 20, 55, 118	Garantien	119
Finanzierungsplan	10	Gefahrstoffverordnung	84, 106
Finanzierungsregel	21	Gegenstromverfahren	14
Finanzplan	20	Geldwert	68
Finanzplanung	19	Gemeindesteuer	24
Firmenwert	10	Gemeinkosten	15, 16
Fixe Kosten	15, 16, 17	Gemeinschaftsware	114
Fixgeschäft	89	Generalklausel	70
Fixkosten	10	Genossenschaft	25
Fixkostendegression	16	Geotargeting	66
Fluktuation	29, 30	Gericht	72
Fluss-Diagramme	12	Geringfügige Beschäftigung	42
Fördergespräch	37	Geschäftsbedingungen	76, 88
Forderungsverkauf	20	Geschäftsfähigkeit	87
Forderungszession	21	Geschäftsidee	9
Formfreiheit	87	Geschäftsübernahme	10
Forming	39	Gesellschaft bürgerlichen Rechts	25
Formzwang	87	Gesellschaft mit beschränkter Haftung	25
Fortschreibungsmethode	86	Gesetzgeber	55, 70
Frachtführer	82, 105, 116, 117	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb	70
Franchise	48	Gesetz gegen Wettbewerbs- beschränkungen	70, 72
Franchiseunternehmen	108	Gesprächsführung	40
Franchising	92	Gesprächstechniken	40
Freihandelsabkommen	119	Gesundheitsschutz	41
Freiplatzsystem	85	Gewährleistung	71
Fremdfinanzierung	21	Gewerbeanmeldung	9
Fremdkapital	20	Gewerbesteuer	24
Fremdlager	102	Gewinnabschöpfung	72
Fremdtransport	81, 105	Gewinnschwelle	17
Frequenz	54	Gewinnthesaurierung	20
fristlose Kündigung	44	Gewinn- und Verlustrechnung	14
Führung	12, 22, 26, 27	Gläubigerverzug	89
Führungsaufgaben	26, 38	Gleichgewichtspreis	67
Führungsgrundsätze	26	Gleichgewichtspunkt	67
Führungsinstrumente	27	Globalisierung	70, 104
Führungsstile	26		
Führungstechniken	27		
Funktionsrabatte	99		

Global Location Number	78	Inflation	68, 69
Global Sourcing	107	Informationslogistik	103
Global Trade Item Number	78	Informationsorganisation	11
Goldene Bilanzregel	21	Informationsrechte	44
Goldene Finanzierungsregel	21	Informelle Gruppen	38
Grenzkosten	17	Inhaltsfreiheit	87
Großlernziel	32	Inhaltsirrtum	88
Großanlagengeschäfte	113	Inlandsprodukt	68
Großmarkt	52	Innenfinanzierung	20
Grundkosten	15	Innenlager	102
Gründungskosten	10	Innovation	57
Guerilla Marketing	62	Inspektionszertifikate	118
Günstigkeitsprinzip	42	Integrierte Managementsysteme	23
GWB	70, 72	Interne Beschaffungsmethoden	30
Halo-Effekt	34	Internes Personalmarketing	29
Handelsfachwirt	5, 33	Internethandel	47
Handelshemmnisse	119	Interpersonelle Konflikte	40
Handelsmarken	48, 57, 58, 99, 101, 110	Intramediaselektion	61
Handelsrechnung	115, 118	Intrapersonelle Konflikte	40
Handelsregister	9, 25, 87	Intrastat	114, 115
Handelsverband	63	Inventur	86, 104
Handelsvertreter	51, 52	Inventurverfahren	86
Handlungsanweisungen	14	Investitionsrechnung	18
Handlungsvollmacht	25	Irreführung	71
Herstellungsart	71	Istkostenrechnung	15
Hifo	87	Job-enlargement	37
Hochpreisstrategie	52, 99	Job-enrichment	37
Holschulden	89	Job-rotation	37
Horizontale Kooperation	13	Jugendarbeitsschutzgesetz	43
Hub and Spoke System	82	Jugend- und Auszubildenden- vertretung	45
Hypothekarkredit	21	Just-in-time	84
Image	37, 41, 46, 57, 62, 92, 107	Kaizen	22
Import	113	Kalkulation	11, 16, 18, 19, 55, 99
Importeur	69, 76, 110, 115, 118	Kalkulatorische Kosten	14
Improvisation	11	Kannibalisierungseffekt	92
Impulskäufe	95	Kapitalbedarf	10
Incoterms	76, 104, 115, 116	Kapitalumschlag	18
Individuallauf	95	Kartellgesetz	70
Industrie- und Handelskammern	113		

Kasse gegen Dokumente	118	Kostenkalkulation	11
Kassenzufluss	20	Kostenremanenz	16
Käufermarkt	46	Kostenstellen	14
Kaufkraft	54	Kostenträger	16
Kaufmann/Kauffrau im Einzelhandel ...	30	Kostenträgerstückrechnung	16
Kaufmann/Kauffrau im Großhandel	30	Kostenträgerzeitrechnung	16
Kaufvertrag	88, 89, 90, 115, 117	Krankenkasse	9
Kennzahlen	14, 18, 20, 66, 73, 78, 98, 112	Kreditkauf	21
Key Account-Management	91	Kreditpolitik	100
Key Account Manager	91, 92	Kreditsicherheiten	21
Kleinbetragsrechnungen	25	Kreislaufwirtschaftsgesetz	23, 83
Kommanditgesellschaft	25	Kritikgespräch	37
Kommanditist	25	Kritischer Pfad	13
Kommissionär	52, 76	Kunde	11, 20, 22, 23, 24, 26, 46, 48, 49, 51, 53, 54, 55, 56, 58, 59, 60, 61, 63, 64, 71, 75, 76, 79, 80, 81, 83, 85, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 101, 102, 103, 105, 108, 109
Kommunikation	10, 13, 18, 26, 40, 41, 92, 93, 98	Kundenanalyse	48, 93
Kommunikationspolitik	51, 63	Kundenbedürfnisse	97
Kommunikationsstrukturen	39	Kundenbindung	11, 19, 65, 92, 93, 94, 97
Kompensationsgeschäfte	113	Kundenfläche	95
Kompetenz	11	Kundenlaufstudien	95
Komplementär	25	Kundenleitsysteme	60
Konditionenpolitik	99	Kundenorientierung	23, 93
Konfliktgespräch	37	Kundenspezifische Risiken	113
Konfliktmanagement	26, 40	Kundenzufriedenheit	36, 65, 92, 93, 97, 98
Konjunktur	68	Kündigung	38, 43, 44, 87
Konnossement	118	Kündigungsschutzklage	44
Konsignationslager	102	Kurzfristige Ziele	13
Konsumentenrente	67	Ladenbau	60
Kontingente	119	Ladeneinrichtung	10
Kontokorrentkredit	20	Ladengestaltung	11
Kontrahierungspolitik	55	Ladungssicherung	22
Kontrollfunktion	14	Lagerhaltung	75, 78, 81, 82, 84, 85, 102, 109
Konvergenzkriterien	69	Lagerhaltungskostensatz	86, 106
Konzentrationsstrategie	50		
Konzentrationsverfahren	49		
Kooperationen	13, 47, 62		
Kooperativer Führungsstil	26		
Kostenarten	14		

Lagerkennzahlen	74, 77	Logistikette	77, 101
Lagerkosten	73, 75, 85, 106, 108, 111, 112	Luftfrachtbrief	118
Lagerordnung	85	Magisches Viereck	68
Lagerorganisation	84	Mahnung	89
Länderauswahl	113	Make or Buy	16, 82
Last Call	104	Management	13
Laterale Kooperation	13	Management by Delegation	27
Laufbahnplanung	37	Management by Exception	27
Leasing	21	Management by Objectives	27
Lehrgespräch	35	Managementprozess	94
Lehrplan	31	Management-Regelkreis	13
Leistungslohn	36	Mängel	85, 103
Leitbild	13, 93	Mängelhaftung	89
Lernerfolgskontrollen	36	Manipulationslager	102
Lernkooperation	31	Markenpolitik	57
Lernschwierigkeiten	32	Markenrecht	72
Lernziel	32	Markenschutz	72
Lernziele	32, 35	Marketingbudget	70
Lieferantenauswahl	11	Marketingcontrolling	70
Lieferantenbewertung	76, 109, 112	Marketinginstrumente	29, 47, 51, 52, 65, 70
Lieferantenkredit	20	Marketingkonzeption	10
Lieferantenmanagement	109	Marketing Mix	51
Lieferkette	79	Marketing-Mix	59, 70
Lieferpolitik	99	Marketingplanung	70
Lieferverzug	89	Marketingstrategien	50, 51
Lifestyletypen	94	Marktanalyse	49, 91
Lifo	87	Marktanteil	48, 50, 91, 98
Liquidation	25	Marktbeobachtung	49
Liquidität	10, 18, 19, 20, 69, 73	Marktdurchdringung	50, 52
Liquiditätsplan	10	Marktentwicklung	50
Listenpreis	18	Marktforschung	48
LKW-Frachtbrief	118	Marktlücken	10, 49
Lobbying	63	Marktpotenzial	48
Local Sourcing	107	Marktpreise	10, 107
Lockvogelangebote	71	Marktprognose	49
Logistik	22, 23, 48, 51, 73, 75, 82, 97, 101, 103	Marktsegmentierung	50, 51, 59
Logistikcontrolling	19, 77	Marktstärke	72
		Marktverhalten	71

Marktvolumen	9, 48, 98	Nachweisgesetz	42
Marktzugang	69	Nebentätigkeiten	43
Matrixorganisation	12	Nettobedarf	34
Mediaplanung	61	Netzpläne	12
Mediaselektion	61	Nichtgemeinschaftswaren	114
Mehrdimensionale Organisation	12	Nicht-Tarifäre	
Mehrfachplatzierung	96	Handelshemmnisse	119
Mehr-Linien-System	12	Niedrigpreisstrategie	52, 99
Meilensteine	39	Nikolaueffekt	34
Meldebestand	112	No-names	58
Meldepflichten	114	Normalkostenrechnung	15
Mengenrabatte	99	Normstrategien	22, 50
Mengenzoll	119	Nötigung	71
Messen	29, 52	Nutzwertanalyse	77, 112
Metaplan-Methode	41	Offene Handelsgesellschaft	25
Methodenkompetenz	26	Öffentlichkeitsarbeit	63
Mezzanine-Kapital	20	Öffnungsklauseln	42
Mietvertrag	54	Öko-Audit	23
Mindestlohngesetz	42	Oligopol	67
Mindestreserve	68	Online-Shops	64
Mischkalkulation	55, 99	Operativ	13
Mitarbeiterauswahl	30	Operative Planung	14, 19
Mitarbeiterbeurteilung	36	Optimale Bestellmenge	75
Mitarbeitergespräch	37, 38	Ordentliche Kündigung	44
Mitbewerber	19, 26, 29, 48, 49, 52, 54, 56, 63, 64, 71, 72	Organigramm	12, 35
Mitwirkung	44	Organisation	11, 22, 39, 63, 75, 81, 92, 93, 97
Moderationstechnik	41	Organisationseinheit	12
Modular Sourcing	107	Outsourcing	10, 74
Monopol	67, 72	Overreporting	50
Motivation	26, 27	Pacht	10
Multi-Channel-Strategie	92	Pachtvertrag	10
Multimodaler Transport	118	Pachtzins	10
Multiple Sourcing	107	Panel	49, 97
Mutterschutzgesetz	43	Paneleffekt	49
Nachbesserung	89	Panelsterblichkeit	50
Nacherfüllung	89	Passiva	14
Nachfolgeplanung	37	Penetrationsstrategie	52
Nachfrageüberhang	67, 68	Performing	39

Permanente Inventur	86	Preislinien	55
Personalakte	30, 38	Preispolitik	47, 51, 52, 55
Personalbedarfsplanung	34	Preispolitische Strategien	99
Personalberater	29, 30	Preisschwellen	56
Personalbeschaffung	29, 34	Preis- und Konditionenpolitik	99
Personalcontrolling	36	Preisuntergrenze	16, 17, 18
personale Autorität	26	Pressearbeit	63
Personaleinsatzplanung	35	Primäre Kosten	15
Personalentwicklungsinstrumente	37	Primärforschung	49
Personalentwicklungsmaßnahmen	35	Privatverkauf	71
Personalfragebögen	42	Probezeit	32, 33, 42
Personalführung	26	Product-Placement	62
Personalinformationssystem	36	Produktentwicklung	50, 81, 98
Personalinformationssysteme	36	Produkthaftung	89
Personalkennziffern	36	Produktionsfaktoren	66
Personalkostenplanung	35	Produktionsmenge	17
Personalmarketing	29	Produktlebenszyklus	47, 58, 70, 92
Personalquote	34	Profilierung	38, 53, 57
Persönlichkeitsautorität	27	Pro-forma Rechnung	118
Persönlichkeitskompetenz	26	Programmabläufe	12
Plankostenrechnung	15	Projektmanagement	39
Planungsrechnung	14	Prokura	25
Polypol	67	Provision	36, 52
Porter	50	Prozesse	12
Portfolioanalyse	19, 77, 91, 93	Prozesskostenrechnung	15
Portfolio-Analyse	50, 70	Prozessorientierung	23
Positionierung	50, 53	Public Relations	63
Präferenzabkommen	113	Pufferzeiten	27
Präferenznachweise	118	Push- oder Pull-Marketing	52
Prämien	36, 58	QR-Code	104
Präsentationstechniken	41	Qualitätsmanagement	22
Preisabsprachen	72	Quotenverfahren	49
Preisangabenverordnung	71	Rabatte	11, 56, 58, 76
Preisbereitschaft	11	Rack Jobber	47, 48, 52
Preisbildung	99	Radio Frequency Identifikation	78
Preisdifferenzierung	56, 99	Random-Verfahren	49
Preisfindung	11, 14	Rangfolge der Rechtsquellen	42
Preisführerschaft	50, 55, 98	Reason Why	61
Preisgestaltung	10, 11, 55, 57, 98, 99	Rechnungswesen	14

Rechtsprechung	70	Separationsstrategie	64
Regeln	11	Serviceleistungen	47, 59, 65, 66
Regionallager	75, 102	Servicepolitik	51, 55, 58, 77
Reisende	51	Shoppingcenter	47
Reizauslöser	95	Sicherungsübereignung	21
Rentabilität	14, 18, 20, 98, 107	Single Sourcing	107
Reservelager	102	Situativer Führungsstil	27
Retouren	64, 65	Skimmingstrategie	52
Return on Investment	18	Skontrationsmethode	86
Rezession	68	SMART-Formel	13
RFID	46, 78, 79, 80, 82, 104	Social-Media	30, 31, 66
Richtlernziel	32	Sonderangebote	55, 56, 71
Risikomanagement	22	Sonderausgaben	24
Rohertrag	57	Sortiment	10
Rückkehrgespräch	38	Sortimentsauswahl	11
Rückstellungen	20, 22	Sortimentsdimension	57
Rückwärtskalkulation	18	Sortimentsexpansion	57
Sachebene	40	Sortimentsgestaltung	80, 98
sale-and-lease-back	20	Sortimentsgroßhandel	47, 65
Sales Promotion	58	Sortimentsniveau	57
Schadensersatz	89	Sortimentspolitik	17, 18, 48, 51, 56, 57
Schadensersatzanspruch	72	Sortimentsstrategien	94, 108
Schickschulden	89	Sortimentsvariation	57
Schleichwerbung	71	Sourcing- Strategien	76
Schlüsselkunden	91	Soziale Rechtfertigung	44
Schlüsselqualifikationen	32	Soziallohn	37
Schneeballsystem	71	Spediteur	82, 105
Schuldenberatung	41	Speziallager	102
Schuldnerverzug	89	Sponsoring	63
Schulungen	31, 32	Sprungfixe Kosten	16
Schulz von Thun	40	Stab-Linien-System	12
Schutzzölle	119	Stabsstellen	12
Schwerbehinderte	43	Staff Promotion	58
Schwerbehindertenvertretung	45	Stakeholder	46
Sekundäre Kosten	15	Standortmarketing	53
Sekundärforschung	49	Standortpolitik	51
Selbstkosten	14	Steigbügelhalter	91
Selbstkostenpreis	16	Stelle	12
Selbstverständlichkeiten	71		

Stellenanzeige	30	Teilkostenrechnung	15, 16, 17
Stellenausschreibungen	30	Teilzeitbeschäftigung	42
Stellenbeschreibung	12, 26, 30, 31, 35, 37	Telefonwerbung	71
Stellenbesetzungsplan	35	Tendenz zur Milde	34
Stellenplan	35	Tensororganisation	12
Stellvertretung	12	Termingeschäft	89
Steuertabelle	24	Tod des Arbeitnehmers	44
Stichprobe	49	To-do-Liste	27
Stichprobeninventur	86	Tonality	61
Stichtagsinventur	86	Total Quality Management	23
store erosion	47	Tourenplanung	51, 81, 105
Storming	39	Trade Promotion	58
strategische Geschäftseinheiten	94	Trading down	57, 109
Strategische Geschäftseinheiten	50	Trading up	57, 109
Strategische Planung	13	Training-on-the-job	31
Strategische Ziele	13	Transithandel	113
Streckengeschäft	51, 64, 79	Transithandelsgeschäfte	113
Streik	45	Transport	78, 79, 81, 82, 83, 85, 105, 106, 115, 118
Strichcode	78, 104	Transportprozesse	81
Stückkosten	17	Transportrisiko	114
Substanzwertmethode	10	Transportsteuerung	105
Substitutionsprinzip	12	Transportversicherung	114
Suchmaschinen-Optimierung	65	Trendforschung	56
Suchtprobleme	41	Trends	46, 73
Suchzeiten	95	Trennungsgespräch	38
Supply Chain	77, 80, 97, 101, 105, 109	Überführung in den freien Verkehr	114
Supply Chain Management	77, 97	Umfeldanalyse	48, 91
Supply Side	80, 105	Umsatzsteuer	24, 56, 115
SWOT-Analyse	19, 22, 29, 50, 91	Umweltanalyse	19
Taktische Ziele	13	Umweltmanagement	23
Target Costing	19	Umweltschutz	23, 32, 83
Tarifvertragsrecht	45	Underreporting	50
Täuschung	71	Unique Selling Proposition	9, 50, 92
Tausenderpreis	61	Unlautere geschäftliche Handlungen	70
Taxonomie	32, 35	Unterlassen	71
Teamentwicklung	38	Unterlassung	72
Teilerhebung	49	Unterlassungserklärung	72

Unternehmensführung	26, 53	Vertikale Kooperation	13
Unternehmenskauf	10	Vertragsfreiheit	87
Unternehmensleitbild	26	Vertragsstrafe	72
Unternehmensziele	13	Vertriebsstrategien	91
Unternehmergesellschaft		Verzug	89
haftungsbeschränkt	25	Virales Marketing	62
Unternehmerlohn	9	Virtuelle Marktplätze	76
Unterweisungen	32	Vision	13
Unzulässige Fragen	42	Visualisierung	12
Urheber	72	Visual Merchandising	59, 108
Urheberrecht	72	Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung .	66
Ursprungslandprinzip	115	Vollbeschäftigung	68, 69
Ursprungszeugnis	118	Vollerhebung	49
UWG	70, 71	Vollkommener Markt	67
Variable Kosten	15, 17	Vollkostenrechnung	15, 16
Vendor-Managed Inventory	74, 79	Vorratsbeschaffung	108
Verband	72	Vorratslager	102
Verbraucherschutz	46, 70	Vorstellungsgespräch	30, 31, 42
Verbraucherverband	72	Vorsteuer	24
Verbundkäufe	95	Vorwärtskalkulation	18
Verbundplatzierung	96	Währung	69
Vergleichende Werbung	71	Währungsrisiko	114
Vergütungsformen	29	Warenausgangskontrolle	103
Verhaltensbedingte Kündigung	44	Warenbestand	10, 85, 86
Verjährung	90	Wareneingangskontrolle	85
Verkäufermarkt	46	Wareneinsatz	10, 86
Verkaufsfläche	48, 64, 83, 95	Warenfläche	95
Verkaufsförderung	55, 58, 60, 98, 108	Warenfluss	53, 79, 80, 101, 103
Verkaufskonzepte	51	Warenflusststeuerung	79
Verlegte Inventur	86	Warengruppenmanagement	92, 94
Vermittlungsgeschäft	101	Warenmanipulation	103
Verpächter	10	Warenplatzierung	95
Verpackungsgesetz	83	Warenpräsentation	48, 59, 81, 98
Verpflichtungsgeschäft	88	Warenwirtschaftssystem	78, 79, 80, 84, 97, 103, 105, 112
Versandhandel	47, 48, 51	Wechselkurs	69
Versetzungen	30, 33	Weihnachtsgeld	42
Versetzungsplan	31	Weisungsrecht	42
Versicherungsdokumente	117	Werbebotschaft	61, 62
Verteilerschlüssel	16		

Werbeerfolgskontrolle	62	Zentralität	54
Werbeetat	61	Zentrallager	75, 79, 102
Werbeklarheit	71	Zielgruppe	9, 47, 48, 49, 51, 59, 63, 92, 93, 98, 109
Werbekonzeption	61	Zielgruppenbestimmung	61
Werbekosten	11	Zielvereinbarung	34, 35
Werbemittel	61, 62	Zielvereinbarungsgespräch	38
Werbeträger	31, 61, 62	Zölle	119
Werbewahrheit	71	Zollwert	114
Werbeziele	61, 91	Zufallsauswahlverfahren	49
Werbungskosten	24	Zusammenschluss	72
Werk	72	Zusatzkosten	14, 15
Werkverkehr	105	Zustimmung	44
Wertschöpfungskette	18, 77, 79, 80, 96, 97, 106, 109	Zuwiderhandlung	72
Wertzoll	119	Zweckaufwand	14
Wettbewerb	70, 72	Zweipunktklauseln	116
Wettbewerber	9, 104, 109		
Wettbewerbsanalyse	48		
Wettbewerbsrecht	70		
Wettbewerbszentrale	72		
Wheel of retailing	47		
Widerrufsrecht	88		
Willenserklärung	87, 88		
Wirtschaftlichkeit	14		
Wirtschaftsausschuss	45		
World Trade Organisation	119		
XYZ- Analyse	18, 73, 74		
Zahlungsbedingungen	99, 116, 118		
Zahlungsfähigkeit	10		
Zahlungsrisiko	113		
Zahlungsverkehr	114, 118		
Zahlungsverzug	89		
Zeitdiebe	28		
Zeitfresser	28		
Zeitlohn	36		
Zeitplansystem	28		
Zeitrabatte	99		
Zeit- und Selbstmanagement	27, 29		
Zentraleinkauf	75		

Die dürfen Fachwirte mit in die IHK-Prüfung nehmen:



In dieser speziellen Gesetzessammlung finden Sie 64 (Stand 2021) gesetzliche Vorschriften, die für alle Fachwirte von Belang sind, teilweise in Auszügen. Vom Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz über BGB, HGB, Arbeits- und Wettbewerbsrecht bis zur Zivilprozessordnung.

Ihr Vorteil:

- Alles in einem Band
- Mit Querverweisen auf andere Gesetze
- **Jährlich aktualisiert**
- Detaillierte Inhaltsübersicht mit den einzelnen Paragraphen

Gesetzestexte für Fachwirte, 1505 Seiten, 22 €

ISBN 978-3-948633-23-3

Das Fachbuch mit dem gesamten Prüfungsstoff:



Auf 928 Seiten finden Sie das gesamte Fachwissen. Ein „Modellunternehmen“ begleitet Sie auf dem Weg mit vielen Beispielen aus der Praxis.

Unsere Devise: Das Fachwissen ist schon schwer genug. Da muss die Sprache gut verständlich sein!

Viele Fragen zur Selbstkontrolle und eine komplette Prüfungssimulation helfen Ihnen, fit für die Prüfung zu werden.

Geprüfte/r Handelsfachwirt/in, 928 S. , vierfarbig, gebunden, 74 €
ISBN der dritten Auflage: 978-3-948633-21-9

Zur Vorbereitung auf die Prüfung:



Vier komplette Aufgaben- und Lösungssätze für die gesamte Prüfung.
Mit aktuellen Prüfungsthemen.

Intensivtraining Gepr. Handelsfachwirt/in, 326 Seiten, 25 €

ISBN der 14. Auflage: 978-3-948633-03-5