

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Inhaltsverzeichnis	7

1. Unternehmensführung und -steuerung

1.1 Planen der Selbstständigkeit, Entwickeln einer Geschäftsidee, Erstellen eines Businessplans	18
1.1.1 Entstehung und Bestandteile eines Unternehmenskonzepts	18
1.1.2 Qualitative Bestandteile eines Businessplans	23
1.1.3 Quantitative Bestandteile eines Businessplans	33
1.2 Besonderheiten der Übernahme	39
1.2.1 Vor- und Nachteile einer Betriebsübernahme	39
1.2.2 Informationsquellen zur Auffindung geeigneter Betriebe	39
1.2.3 Formen der Übernahme	40
1.2.4 Kriterien der Unternehmensbewertung	40
1.2.5 Kriterien für Kauf oder Pacht	42
1.2.6 Wesentliche Bestandteile eines Unternehmenskaufvertrages	43
1.2.7 Wesentliche Bestandteile eines Pachtvertrages	44
1.3 Persönliche und fachliche Eignung zur unternehmerischen Selbstständigkeit	45
1.3.1 Körperliche, seelische, geistige und soziale Voraussetzungen	45
1.3.2 Anmeldungen und Genehmigungen	46
1.3.3 Qualifikationen	47
1.4 Voraussetzungen und Rahmenbedingungen, Chancen und Risiken unternehmerischer Selbstständigkeit	49
1.4.1 Vor- und Nachteile unternehmerischer Selbstständigkeit	49
1.4.2 Chancen unternehmerischen Handelns	52
1.4.3 Risiken einer selbstständigen Existenz	53
1.4.4 Kriterien zur Vereinbarkeit beruflicher Selbstständigkeit mit dem Privatleben	57
1.5 Managementaufgaben	59
1.5.1 System der integrierten Unternehmensführung	59
1.5.2 Zielbildung	64
1.5.3 Aufgaben und Methoden der strategischen Unternehmensplanung	67
1.5.4 Operative Entscheidungen	70
1.5.5 Planungs- und Kontrollrechnung	73
1.6 Unternehmensorganisation	74
1.6.1 Ziele und Aufgaben der Organisation	74
1.6.2 Analyseinstrumentarium	78
1.6.3 Aufbauorganisation	83
1.6.4 Ablauforganisation (Prozessorganisation)	86
1.6.4.1 Organisation betrieblicher Abläufe (Prozesse und ihre Ordnungskomponenten)	86
1.6.4.2 Sonderprobleme der Ablauforganisation (Prozessorganisation) im Handel	90
1.6.5 Informationsorganisation	95
1.6.6 Instrumente der Organisation	96
1.7 Angewandte Kosten- und Leistungsrechnung	98

1.7.1	Stellung der Kostenrechnung im System des betrieblichen Rechnungswesens	98
1.7.2	Begriffe des betrieblichen Rechnungswesens.....	101
1.7.3	Kostenrechnungssysteme	105
1.7.4	Kostenartenrechnung	106
1.7.5	Kostenstellenrechnung	111
1.7.6	Kostenträgerrechnung	115
	1.7.6.1 Aufgaben	115
	1.7.6.2 Kurzfristige Erfolgsrechnung (KER)	116
	1.7.6.3 Kalkulationsverfahren (Formen)	120
1.7.7	Teilkostenrechnungssysteme	126
1.7.8	Aufgaben und Arten der Plankostenrechnung.....	132
1.8	Controllinginstrumente und ihr Zusammenwirken	135
	1.8.1 Controlling als Instrument der Unternehmenssteuerung.....	135
	1.8.2 Steuerungsinstrumente im Controlling	139
	1.8.3 Controllingkonzepte.....	144
1.9	Finanzierung.....	145
	1.9.1 Finanzwirtschaftliche Zielsetzung im Unternehmen	145
	1.9.2 Finanzierung eines Handelsunternehmens	149
	1.9.2.1 Kapitalbedarfsplanung auf Basis einer Investitionsplanung	149
	1.9.2.2 Finanzierungsmöglichkeiten	149
	1.9.2.3 Auswirkungen der Finanzierung auf die Unternehmensrentabilität.....	165
	1.9.2.4 Auswirkungen der Finanzierung auf die Bilanz	168
	1.9.2.5 Cashflow.....	171
	1.9.2.6 Liquiditätsplanung als kontinuierliche Entscheidungshilfe und Kontrollinstrument	171
1.10	Rechtliche Grundlagen, Begriffe und anwendungsbezogene Beispiele bei Gründung und Führung eines Unternehmens	175
	1.10.1 Steuerrechtliche Grundsätze	175
	1.10.2 Vertragsrecht	179
	1.10.3 Wettbewerbsrecht.....	179
	1.10.4 Arbeitsrecht	179
	1.10.5 Haftung	179
	1.10.6 Liquidation	181
	1.10.7 Insolvenz und Insolvenzplan	182
1.11	Qualitätsmanagement	184
	1.11.1 Ziele und Aufgaben	184
	1.11.2 Auditierung und Zertifizierung eines Systems	189
	1.11.3 Total-Quality-Management (TQM) als Weiterentwicklung der Organisationsprozesse des Qualitätsmanagement	193
	1.11.4 Wechselwirkung mit anderen Managementsystemen	194
1.12	Umweltmanagement.....	195
	1.12.1 Normativer Rahmen der ökologieorientierten Unternehmensführung	195
	1.12.2 Strategisches und operatives Umweltmanagement	201

2. Handelsmarketing

2.1	Handelsentwicklungen.....	204
	2.1.1 Grundlagen des Marketing	204
	2.1.2 Entwicklung vom Verkäufermarkt zum Käufermarkt.....	207

2.1.3	Dynamik der Betriebsformen des Einzel- und Großhandels	208
2.1.4	Handelsrelevante Trends	210
2.2	Kooperationen	213
2.2.1	Ziele von Kooperationen	213
2.2.2	Erfolgsfaktoren für Kooperationen.....	214
2.3	Marktanalyse, Marktstrategien	215
2.3.1	Aufgaben der Marktforschung	215
2.3.2	Marktanalysen	219
2.3.3	Ausgewählte Methoden der Marktanalyse	220
2.3.4	Marketingstrategien	225
2.4	Standortmarketing	230
2.4.1	Standortentscheidungen im Rahmen langfristiger Strategien	230
2.4.2	Kriterien und Methoden der Standortwahl.....	231
2.4.3	Veränderung der Standorte	235
2.5	Zielgruppenmarketing (Target-Marketing)	237
2.5.1	Marktsegmentierung als Basisstrategie für Zielgruppenbildung.....	237
2.5.2	Marktsegmentierungskriterien	237
2.5.3	Möglichkeiten der direkten Zielgruppenansprache.....	238
2.6	Sortimentssteuerung	238
2.6.1	Ziele und Aufgaben der Sortimentspolitik.....	238
2.6.2	Einflussfaktoren der Sortimentsgestaltung	240
2.6.3	Gestaltungsvarianten innerhalb der Sortimentspolitik	241
2.6.4	Produktlebenszyklus	247
2.6.5	Sortimentspolitische Maßnahmen	248
2.7	Verkaufskonzepte und Servicepolitik.....	249
2.7.1	Einführung	249
2.7.2	Verkaufskonzepte im Einzelhandel	250
2.7.3	Verkaufskonzepte im Großhandel	256
2.7.4	Absatzwege	258
2.7.5	Servicepolitik	261
2.8	Gestaltung von Verkaufsflächen (Visual Merchandising), Warenpräsentation	263
2.8.1	Visual Merchandising im Rahmen der Gesamtdarstellung eines Unternehmens.....	263
2.8.2	Handlungsfelder des Visual Merchandising (VM).....	263
2.8.2.1	Grundlagen der Warenpräsentation und der Verkaufspsychologie	263
2.8.2.2	Handlungsfelder des Visual Merchandising	267
2.8.3	Zusammenarbeit im Bereich visuelles Marketing	268
2.9	Werbung, Verkaufsförderung, Werbeerfolgskontrolle.....	268
2.9.1	Werbung.....	268
2.9.2	Verkaufsförderung	275
2.9.3	Werbeerfolgskontrolle.....	280
2.10	Öffentlichkeitsarbeit.....	282
2.10.1	Ziele und Zielgruppen der Public Relations (PR)	282
2.10.2	Externe Kommunikationsinstrumente der PR	282
2.10.3	Interne Kommunikationsinstrumente der PR.....	284
2.10.4	Verhalten im Krisenfall.....	285
2.11	Zusammenwirken der Marketinginstrumente	287
2.11.1	Marketing-Mix.....	287
2.11.2	Marketinginstrumente bei Kundengewinnung und Kundenbindung	289
2.11.3	Marketinginstrumente im Customer Relationship Management (CRM)	290

2.12 E-Commerce, E-Business	293
2.12.1 Elektronische Geschäftsprozesse und Geschäftsmodelle	293
2.12.2 Online-Vertrieb	295
2.12.3 Instrumente der Kundenbindung im Internet	297
2.13 Controlling	297
2.13.1 Planungs- und Kontrollsysteme in der Unternehmung	297
2.13.2 Marketing-Controlling	300
2.14 Wettbewerbsrecht.....	303
2.14.1 Aufgaben und Rechtsquellen	303
2.14.2 Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen.....	304
2.14.3 Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb	305
2.14.4 Rechtsfolgen (UWG)	307

3. Führung und Personalmanagement

3.1 Führungsgrundsätze und Führungsmethoden	310
3.1.1 Ziele und Aufgaben der Personalführung	310
3.1.2 Führungsmethoden und -stile.....	322
3.2 Personalpolitik	331
3.2.1 Grundsätze und Ziele der Personalpolitik	331
3.2.2 Personalmanagement	333
3.3 Psychologische Grundlagen zur Führung, Zusammenarbeit und Kommunikation..	345
3.3.1 Anforderungen an Führungskräfte	345
3.3.2 Mitarbeiter im Prozess der Führung und Zusammenarbeit	351
3.3.3 Einflussnahme der Führung und Wirkungen auf Mitarbeiter und Arbeitsergebnisse.....	355
3.4 Beurteilungsgrundsätze.....	358
3.4.1 Ziele und Aufgaben der Personalbeurteilung	358
3.4.2 Beurteilungsgespräche.....	363
3.4.3 Rechtliche Bestimmungen zur Beurteilung	366
3.5 Personalbedarfs-, Personalkosten- und Personaleinsatzplanung.....	367
3.5.1 Ziele und Aufgaben der Personalplanung	367
3.5.2 Personalplanung im gesamtbetrieblichen Planungsgeschehen	368
3.5.3 Personalkostenplanung als Analyse- und Steuerungsinstrument	377
3.5.4 Ziele und Aufgaben der Personaleinsatzplanung	382
3.6 Organisations- und Personalentwicklung	388
3.6.1 Organisationsentwicklung und Personalentwicklung (Abgrenzung).....	388
3.6.2 Notwendigkeit der systematischen Entwicklung von Mitarbeitern	392
3.6.3 Ausbildung als Grundlage der Personalentwicklung	393
3.6.4 Bedarfs- und zielgruppengerechte Weiterbildung	397
3.6.5 Laufbahnbezogene Personalentwicklung.....	400
3.6.6 Anpassungsprozesse der Personal- und Organisationsentwicklung	401
3.7 Personalmarketing.....	402
3.7.1 Ziele und Konzepte des Personalmarketings	402
3.7.2 Ermittlung des Personalbedarfs	403
3.7.3 Innerbetriebliche und außerbetriebliche Personalbeschaffung	404
3.7.4 Personalauswahl	408
3.8 Personalcontrolling	415
3.8.1 Ziele und Aufgaben des Personalcontrolling	415
3.8.2 Datenmaterial für das Personalcontrolling	417

3.8.3	Qualitative Aspekte des Personalcontrolling	422
3.8.4	Balanced Scorecard	423
3.9	Entgeltssysteme	424
3.9.1	Grundsätze der Entgeltfindung	424
3.9.2	Entgeltformen	426
3.9.3	Freiwillige Sozialleistungen	434
3.10	Konfliktmanagement	437
3.10.1	Formen und Ursachen von Konflikten	437
3.10.2	Formen und Folgen kooperativen und unkooperativen Verhaltens	439
3.10.3	Konstruktive Verhandlungsregeln	442
3.11	Planung und Steuerung von Arbeits- und Projektgruppen	444
3.11.1	Handlungsfähigkeit von Teams	444
3.11.2	Teambesprechungen	454
3.11.3	Gruppendynamische Prozesse	457
3.11.4	Projektmanagement (Überblick)	462
3.12	Ausgewählte arbeitsrechtliche Bestimmungen	478
3.12.1	Auswählen und Einstellen von Mitarbeitern	478
3.12.2	Betriebsverfassungsgesetz und Tariftrecht	488
3.12.3	Arbeitsschutzbestimmungen und Arbeitszeitgesetz	496
3.12.4	Rechtsgrundlagen zur Beendigung von Arbeits- und Ausbildungsverhältnissen	508
3.13	Moderations- und Präsentationstechniken	513
3.13.1	Moderation	513
3.13.2	Präsentation	523

4. Volkswirtschaft für die Handelspraxis

4.1	Markt und Preis	532
4.1.1	Markt-Preis-Modell der vollständigen Konkurrenz	532
4.1.2	Einflussgrößen auf das Anbieter- und Nachfrageverhalten	536
4.1.3	Prozesse und Funktionen der Preisbildung	539
4.1.4	Staatliche Eingriffe in Preisbildungsprozesse	543
4.1.5	Angebots- und Nachfrageelastizitäten	545
4.2	Wettbewerb	547
4.2.1	Auswirkungen unterschiedlicher Wettbewerbssituationen	547
4.2.2	Auswirkungen des Zusammenhangs zwischen Produktzyklus und Marktformen	551
4.3	Wachstum und Konjunktur	552
4.3.1	Wirtschaftliche Entwicklung	552
4.3.2	Stabilitätspolitische Ziele und Kriterien	557
4.4	Wirtschaftspolitische Steuerungsinstrumente	562
4.4.1	Wirtschaftspolitische Konzepte	562
4.4.2	Mögliche Konsequenzen wirtschaftspolitischer Maßnahmen	566
4.5	Außenwirtschaft	568
4.5.1	Außenwirtschaftliche Entwicklungen und mögliche Auswirkungen	568
4.5.1.1	Tendenzen im Außenhandel	568
4.5.1.2	Wirkung verschiedener Wechselkurssysteme	569
4.5.1.3	Ziele und Instrumente der Außenwirtschaftspolitik	570
4.5.2	Internationalisierung der Wirtschaftsbeziehungen	574
4.5.2.1	Europäische Union	574
4.5.2.2	Globalisierung	579

5. Beschaffung und Logistik

5.1	Beschaffungspolitik, E-Business	584
5.1.1	Ziele und Aufgaben der Beschaffungspolitik	584
5.1.2	Organisationsformen des Beschaffungsprozesses	586
5.1.3	Beschaffungsprozess	590
5.1.4	E-Business	603
5.2	Kundenbezogene Gestaltung des Waren- und Datenflusses (Efficient Consumer Response)	603
5.2.1	Efficient Consumer Response (ECR)	603
5.2.2	Basisstrategien von ECR	603
5.3	Effizientes Management der Wertschöpfungskette (Supply Chain Management)	604
5.3.1	Ziele und Aufgaben	604
5.3.2	Bereiche des Supply Chain Management Konzeptes	606
5.4	Transport	613
5.4.1	Transportprozess	613
5.4.2	Logistikprozess	617
5.4.3	Transportkosten	621
5.5	Lagerwirtschaft	622
5.5.1	Bestimmungsgründe für Lagerhaltung	622
5.5.2	Lagerorganisation	624
5.5.3	Lagerbestands- und Lagerverbrauchsrechnung	630
5.5.4	Kosten der Lagerhaltung	632
5.6	Controlling	634
5.6.1	Ziele von Beschaffungs- und Logistikcontrolling	634
5.6.2	Kontrollinstrumente	635
5.6.3	Kennzahlen	636
5.7	Relevante Rechtsbestimmungen	639
5.7.1	Rechtliche Rahmenbedingungen	639
5.7.2	Vertragsrecht, Leistungsstörungen	640
5.7.3	AGB-Recht	652
5.7.4	Allgemeine deutsche Spediteurbedingungen (ADSp)	654
5.7.5	Incoterms	654
5.8	Entsorgung	657
5.8.1	Entsorgungslogistik	657
5.8.2	Bedeutung der Abfallwirtschaft als Element des betrieblichen Umweltmanagements	658
5.8.3	Objekte der Entsorgung	658
5.8.4	Formen der Entsorgung als Teile der Abfallwirtschaft	658

6. Handelsmarketing und Vertrieb

6.1	Vertriebsstrategien	662
6.1.1	Grundlagen	662
6.1.2	Entscheidungskriterien für Vertriebsstrategien im Einzelhandel	668
6.1.3	Entscheidungskriterien für Vertriebsstrategien im Großhandel	669
6.1.4	Vertriebsstrategie-Konzept begründen	670
6.1.5	Vertriebsstrategien unter dem Aspekt Kundengewinnung bzw. -bindung	672
6.1.6	Vertriebsstrategie umsetzen	675
6.2	Sortimentsstrategien	676

6.2.1	Strategische Planung des Sortiments nach Maßgabe der Marktsituation...	676
6.2.2	Sortimentsstrategie unter dem Aspekt der Hersteller- und Händlerinteressen	678
6.2.3	Sortimentsstrategien unter dem Aspekt der Kundengewinnung und -bindung	679
6.3	Flächenoptimierung	681
6.3.1	Analytische Grundlagen	681
6.3.1.1	Kundenlaufstudie	681
6.3.1.2	Bonanalyse	682
6.3.2	Verkaufsflächengestaltung	684
6.3.3	Konsequenzen für das Visual Merchandising	686
6.4	Auswirkungen von Kundenbedürfnissen und Kundenverhalten auf Beschaffungsprozesse	689
6.4.1	Category Management als Instrument des Handelsmarketing	689
6.4.2	Zusammenspiel zwischen Category Management, Beschaffung und den Bedürfnissen der Kunden	690
6.5	Preis- und Konditionenpolitik	691
6.5.1	Verhältnis von strategischer und operativer Preispolitik im Handel	691
6.5.2	Preispolitische Strategien	692
6.5.3	Konditionenpolitik	693
6.5.4	Überwachung und Kontrolle des Preis- und Konditionensystems	697
6.6	Marketing-Controlling	698
6.6.1	Budgetierung	698
6.6.2	Prozessorientierte Erfolgskontrollen	700
6.6.3	Konsequenzen aus dem Marketing-Controlling umsetzen	700
6.7	Verhandlungsstrategien	701
6.7.1	Kommunikative Grundlagen der Verhandlungsführung	701
6.7.2	Verhandlungstypen	705
6.7.3	Phasen der Verhandlung	706
6.7.4	Verhandlungspraxis	708
6.8	Spezielle Aspekte des Wettbewerbs- und Markenrechts, des Verbraucherschutzes und des öffentlichen Bau- und Planungsrechts	711
6.8.1	Wettbewerbsrecht	711
6.8.2	Markenrecht	711
6.8.3	Zulässigkeit von Handelsbetrieben innerhalb des Baurechts	714
6.8.4	Verbraucherschutz	716

7. Handelslogistik

7.1	Planung, Steuerung, Kontrolle und Optimierung von Prozessen und Abläufen	720
7.1.1	Bausteine der Logistikkette	720
7.1.1.1	Beschaffungslogistik	721
7.1.1.2	Transportlogistik	721
7.1.1.3	Lagerlogistik	728
7.1.1.4	Marktlogistik	730
7.1.1.5	Informationslogistik	733
7.1.2	Kontroll- und Optimierungsinstrumente einsetzen	734
7.2	Investitionsplanung	735
7.2.1	Logistische Investitionen	735
7.2.2	Investitionsalternativen	737

7.3	Controlling	737
7.3.1	Traditionelles Logistikcontrolling.....	737
7.3.2	Prozessorientiertes Logistikcontrolling	739
7.3.2.1	Grundlagen des Prozesscontrolling	739
7.3.2.2	Prozesskostenrechnung	741
7.3.2.3	Target Costing	744
7.3.2.4	Benchmarking	746
7.3.2.5	Prozessorientierte Kennzahlen	747
7.4	Spezifische Bedingungen bei der Warenanlieferung und -lagerung	748
7.4.1	Umgang mit Gefahrstoffen (GefStoffV, ChemG)	748
7.4.2	Gefahrguttransport	754
7.4.3	Gefahrgutbeauftragter	756
7.4.4	Kühlkette	757
7.5	Transportsteuerung	758
7.5.1	Transportsteuerung als Teilgebiet der Transportlogistik	758
7.5.2	Efficient Unit Loads (EUL)	759
7.5.3	IT-gestützte Transportsteuerung anhand von Waren-Identifikationsnummer-Systemen	760
7.6	Versicherungen.....	761
7.6.1	Versicherungswesen und -systematik	761
7.6.2	Transportversicherungen.....	764
7.6.3	Incoterms und Transportversicherung.....	765
7.6.4	Haftung der Verkehrsträger	766
7.6.5	Versicherungsschutz für Vermögensschäden	767
7.7	Spezielle rechtliche Vorschriften.....	767
7.7.1	Außenwirtschaftsgesetz und Außenwirtschaftsverordnung.....	767
7.7.2	Zollrecht.....	767
7.7.3	Statistische Meldepflichten	768
7.7.4	Steuerrecht im grenzüberschreitenden Wirtschaftsverkehr	768
7.7.5	UN-Kaufrecht.....	768

8. Außenhandel

8.1	Anbahnung von Außenhandelsgeschäften.....	772
8.1.1	Motive für außenwirtschaftliche Aktivitäten	772
8.1.2	Determinanten für die Auswahl von Auslandsmärkten	772
8.1.3	Internationale Messen	775
8.1.4	Internationale Ausschreibungen	776
8.1.5	Aufbau von Niederlassungen	777
8.2	Quellen zur Beratung und Unterstützung im Außenhandel	778
8.2.1	Öffentlich-rechtliche Einrichtungen.....	780
8.2.2	Verbände und andere private Institutionen.....	780
8.3	Außenhandelsrisiken und Geschäfte zur Risikominderung.....	782
8.3.1	Risiken im Auslandsgeschäft.....	782
8.3.2	Garantien/Bürgschaften	787
8.3.3	Risikopolitische Maßnahmen	791
8.4	Spezielle rechtliche Aspekte für den Außenhandel	793
8.4.1	Bestimmungen nach AWG/AWV	793
8.4.2	Weitere rechtliche Bestimmungen.....	797
8.5	Transport und Lagerung, Zertifizierung und Versicherungen	799
8.5.1	Incoterms.....	799

8.5.2	Arten und Unterschiede der Lagerhaltung	807
8.5.3	Zertifizierung	809
8.5.4	Transportversicherung	813
8.6	Zahlungsverkehr, Zahlungsbedingungen und Finanzierung von Außenhandels- geschäften	814
8.6.1	Nichtdokumentärer Zahlungsverkehr	814
8.6.2	Dokumentärer Zahlungsverkehr	819
8.6.3	Bankgarantien	831
8.7	Zölle und Verbrauchssteuern, Handelshemmnisse und Organisationen zur Förderung des Handels	835
8.7.1	Tarifäre Handelshemmnisse	835
8.7.2	Nicht-tarifäre Handelshemmnisse	840
8.7.3	Organisationen zum Abbau von Handelshemmnissen	842

9. Mitarbeiterführung und Qualifizierung

9.1	Zeit- und Selbstmanagement	846
9.1.1	Bedeutung von Zeit- und Selbstmanagement	846
9.1.2	Zeitdiebe, Zeitfresser	848
9.1.3	Unterscheidung zwischen Dringendem und Wichtigem	851
9.1.4	Instrumente des Zeitmanagements	852
9.2	Individuelle Mitarbeiterförderung und -entwicklung	857
9.2.1	Potenzialanalyse	857
9.2.2	Coaching	861
9.2.3	Laufbahnentwicklung	863
9.2.4	Mentoring	865
9.2.5	Spezielle Methoden der individuellen Mitarbeiterförderung und -entwick- lung	866
9.3	Mitarbeiterbesprechungen, Kritik-, Beurteilungs-, Förder- und Zielvereinbarungs- gespräch	868
9.3.1	Zielsetzung von Mitarbeitergesprächen	868
9.3.2	Voraussetzungen und Kriterien von Mitarbeitergesprächen	869
9.3.3	Ablauf von Mitarbeitergesprächen	870
9.3.4	Ausprägungen von Mitarbeitergesprächen	873
9.3.4.1	Kritikgespräch	873
9.3.4.2	Beurteilungsgespräch	875
9.3.4.3	Fördergespräch	875
9.3.4.4	Zielvereinbarungsgespräch	876
9.3.5	Mitarbeitergespräche führen (Rollenspiel)	877
9.4	Planung und Organisation von Qualifizierungsmaßnahmen	878
9.4.1	Qualifizierungsbedarf	878
9.4.2	Organisation von Qualifizierungsmaßnahmen	880
9.4.3	Besonderheiten der Ausbildung	888
9.5	Auswahl und Einstellung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern	901
9.5.1	Auswahlinstrumente	901
9.5.2	Arbeitsvertragsform festlegen	903
9.5.3	Einführung der Mitarbeiter	903
9.5.4	Controlling des Auswahlverfahrens	905
9.6	Qualifizierung am Arbeitsplatz	907
9.6.1	Mitarbeiter und Auszubildende	907
9.6.2	Lernziele	907

9.6.3	Didaktische Prinzipien	909
9.6.4	Methoden	910
9.6.5	Methoden des Trainings on the job	914
9.6.6	Lernerfolgskontrolle	914
9.7	Förderung von Lernprozessen, methodische und didaktische Aspekte	917
9.7.1	Lernmechanismen	917
9.7.2	Dreispeichermodell des Gedächtnisses	927
9.7.3	Ganzheitliches Lernen.....	928
9.7.4	Lernhilfen.....	929
9.8	Personalkosten und -leistung	940
9.8.1	Maßnahmen zur Steigerung der Personalleistung	940
9.8.2	Maßnahmen zur Senkung der Personalkosten	943
9.8.3	Betriebsvergleiche	946

10. Hinweise zur mündlichen Prüfung (Präsentation und Fachgespräch)..... 947

Klausurtypischer Teil (Aufgaben)

1.	Unternehmensführung und -steuerung	959
2.	Handelsmarketing.....	969
3.	Führung und Personalmanagement.....	975
4.	Volkswirtschaft für die Handelspraxis	983
5.	Beschaffung und Logistik	987
6.	Handelsmarketing und Vertrieb	993
7.	Handelslogistik	997
8.	Außenhandel	1001
9.	Mitarbeiterführung und Qualifizierung	1005

Klausurtypischer Teil (Lösungen)

1.	Unternehmensführung und -steuerung	1015
2.	Handelsmarketing.....	1039
3.	Führung und Personalmanagement.....	1053
4.	Volkswirtschaft für die Handelspraxis	1069
5.	Beschaffung und Logistik	1077
6.	Handelsmarketing und Vertrieb	1085
7.	Handelslogistik	1093
8.	Außenhandel	1105
9.	Mitarbeiterführung und Qualifizierung	1111

Musterprüfungen

Prüfungsanforderungen.....	1127
Aufgaben	1133
Lösungen.....	1175

Literaturverzeichnis	1235
-----------------------------------	-------------

Stichwortverzeichnis.....	1241
----------------------------------	-------------