

Inhaltsverzeichnis

Lernfeld 11

Geschäftsprozesse erfolgsorientiert steuern

1	Organisation der Buchführung mit Kontenrahmen und Kontenplan	12
1.1	Kontenrahmen	12
1.2	Kontenplan	14
1.3	Buchen mit Kontenrahmen und Kontenplan	15
2	Buchen von Warengeschäften	17
2.1	Buchungen des Wareneinkaufs und Warenverkaufs	17
2.1.1	Betriebswirtschaftliches Ziel der Warenverkäufe	18
2.1.2	Konten der Warenbuchungen	19
2.1.3	Verbrauchsorientierte Methode	22
2.1.4	Bestandsorientierte Methode	24
3	Umsatzsteuer	29
3.1	Grundlagen der Umsatzsteuer aus rechtlicher und betriebswirtschaftlicher Sicht ...	29
3.1.1	Vorsteuer beim Einkauf (Eingangsumsatzsteuer)	30
3.1.2	Umsatzsteuer beim Verkauf (Ausgangsumsatzsteuersatz)	31
3.2	Buchen der Umsatzsteuer beim Einkauf (Vorsteuer)	32
3.2.1	Buchen bei Wareneinkäufen	32
3.2.2	Buchen von weiteren Beschaffungsvorgängen	32
3.3	Buchen der Umsatzsteuer beim Verkauf	34
3.3.1	Buchen bei Warenverkäufen	34
3.3.2	Sonderfall Buchung des Tageslosung	35
3.4	Ermittlung der Zahllast	37
3.4.1	Berechnung der Zahllast	37
3.4.2	Buchung der Umsatzsteuerzahllast	39
3.5	Passivierung der Zahllast am Ende des Geschäftsjahres	41
3.6	Sonderfälle und Besonderheiten im Umsatzsteuerrecht	43
4	Beschaffung und Abschreibung von Anlagegütern	46
4.1	Beschaffung von Anlagegütern	46
4.1.1	Anlagevermögen einer Unternehmung	46
4.1.2	Anschaffungskosten	47
4.1.3	Buchung bei Anschaffung von Anlagegütern	47
4.2	Abschreibung des Anlagevermögens	52
4.2.1	Ursachen der Abschreibung	52
4.2.2	Buchen der Abschreibung	53
4.2.3	Abschreibungsmethoden	55
4.2.4	Abschreibung von Wirtschaftsgütern	58
5	Kosten- und Leistungsrechnung	61
5.1	Abgrenzung Kosten- und Leistungsrechnung zur Geschäftsbuchführung (Finanzbuchhaltung)	61
5.2	Einführung in die Kosten- und Leistungsrechnung	62
5.2.1	Zweck und Aufgabe der Kosten- und Leistungsrechnung	62
5.2.2	Grundbegriffe zur Kosten- und Leistungsrechnung	62
5.2.3	Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung	65
5.3	Kostenartenrechnung	67

5.3.1	Kostenarten	67
5.4	Kostenstellenrechnung	70
5.4.1	Kostenstellen	71
5.4.2	Einstufiger Betriebsabrechnungsbogen (BAB)	72
5.5	Kostenträgerrechnung	75
5.5.1	Kostenträger	75
5.5.2	Aufgabe der Kostenträgerrechnung	75
5.5.3	Arten der Kostenträgerrechnung	75
5.6	Kosten- und Kalkulationskontrolle	76
5.6.1	Vergleich der Plankosten mit den Istkosten (Nachkalkulation)	77
5.6.2	Kostensenkungsmaßnahmen	77
6	Controlling im Einzelhandel	81
6.1	Notwendigkeit des Controllings	81
6.2	Begriff des Controllings	82
6.3	Bedeutung des Controllings	82
6.4	Ziele und Aufgabe des Controllings	83
6.4.1	Hauptziel des Controllings	84
6.4.2	Teilbereiche des Controllings	84
6.4.3	Strategisches und operatives Controlling	84
6.4.4	Fünf Hauptaufgaben des Controllings	85
6.5	Controllinginstrumente	86
6.6	Deckungsbeitragsrechnung	89
6.6.1	Gründe für die Anwendung der Deckungsbeitragsrechnung	90
6.6.2	Deckungsbeitragsrechnung zur Ermittlung von Preisuntergrenzen	92
6.6.3	Deckungsbeitragsrechnung zur Ermittlung des kalkulatorischen Ausgleichs bei der Mischkalkulation	95
6.6.4	Deckungsbeitragsrechnung als Grundlage für sortimentspolitische Entscheidungen	96
6.6.5	Deckungsbeitragsrechnung als Instrument zur Sortimentsgestaltung	98
6.7	Kurzfristige Erfolgsrechnung	101
6.7.1	Kurzfristige Erfolgsrechnung (KER), ein wichtiges Instrument zur Kosten- und Leistungskontrolle	102
6.7.2	KER ohne Preisänderungen	103
6.7.3	KER mit Preisänderungen	105
7	Kennziffern zur Beurteilung des unternehmerischen Erfolgs	109
7.1	Eigenkapitalquote	110
7.2	Liquidität (Zahlungsbereitschaft)	110
7.3	Rentabilität	111
7.4	Wirtschaftlichkeit	112
7.5	Cashflow	113
7.6	Produktivität	113

Lernfeld 12

Mit Marketingkonzepten Kunden gewinnen und binden

1	Marketing und seine Ziele	120
1.1	Marketing als zentrale Aufgabe des Unternehmens	120
1.2	Marketingziele	122

2	Marktforschung	126
2.1	Aufgabe und Arten der Marktforschung	126
2.2	Primäre Marktforschung	127
2.3	Sekundäre Marktforschung	135
2.4	Marktforschungsprozess	140
3	Marketinginstrumente	143
3.1	Übersicht zu den Marketinginstrumenten	143
3.2	Sortimentspolitik	146
3.2.1	Festlegung der Sortimentsstruktur	147
3.2.2	Sortimentsdimensionen	148
3.2.3	Sortimentsgliederung	149
3.2.4	Analyse der Sortimentsstruktur	152
3.2.5	Steuerung der Sortimentsstruktur	154
3.3	Kommunikationspolitik	158
3.3.1	Werbeplanung	160
3.3.2	Werbeerfolgskontrolle	166
3.3.3	Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations)	168
3.4	Servicepolitik	172
3.4.1	Servicequalität	173
3.4.2	Besonderheiten von Serviceleistungen	174
3.4.3	Serviceleistungen als positive Kundensteuerung	175
3.4.4	Beschwerdemanagement	176
4	Kundenmanagement	179
4.1	Kunden	179
4.2	Zielgruppe	180
4.3	Kundengewinnung	181
4.4	Kundenbindung	182
4.5	Customer Relationship Management	186
5	Marketing und E-Commerce	189
5.1	Entwicklung des E-Commerce	190
5.2	E-Commerce als Marketing-Chance	194
5.3	Rechtliche Bestimmungen bei E-Commerce	196
6	Marketingmix	199

Lernfeld 13

Personaleinsatz planen und Mitarbeiter führen

1	Ziele und Aufgaben der Personalwirtschaft	204
2	Personalbedarfsplanung	206
2.1	Quantitative Personalplanung	206
2.2	Qualitative Personalplanung	208
3	Begründung von Arbeitsverhältnissen	211
3.1	Stellenbeschreibung	211
3.2	Personalbeschaffungswege	214

3.2.1	Möglichkeiten der Personalbeschaffung	214
3.3	Stellenausschreibung	218
3.3.1	Stellenanzeige	219
3.3.2	Stellengesuche	220
3.3.3	Anderweitige Möglichkeiten der Stellenausschreibung	221
3.4	Personalauswahl	222
3.4.1	Von der Stellenausschreibung bis zur Einstellung	224
3.4.2	Bewerbung	224
3.4.3	Vorstellungsgespräch	227
3.4.4	Einstellungstests	229
3.4.5	Personalentscheidung	229
3.5	Arbeitsvertrag	232
3.5.1	Unbefristeter Arbeitsvertrag	232
3.5.2	Befristeter Arbeitsvertrag	236
3.5.3	Muster eines Arbeitsvertrages	238
4	Betreuung von Arbeitsverhältnissen	241
4.1	Personaleinsatz	241
4.1.1	Zielsetzung und Aufgaben	242
4.1.2	Arbeits- und Freizeitregelungen	242
4.1.3	Personaleinsatzplanung (PEP)	243
4.2	Personalentwicklung	245
4.2.1	Berufliche Fort- und Weiterbildung im Einzelhandel	246
4.2.2	Bildungsträger im Einzelhandel	246
4.3	Personalführung	248
4.3.1	Mitarbeitermotivation	249
4.3.2	Führungsstile	249
4.3.3	Führungsgrundsätze	251
4.3.4	Mitarbeiterförderung	252
4.3.5	Mitarbeitergespräche	253
4.3.6	Prämienregelungen	254
4.3.7	Umgang mit Konflikten im Arbeitsleben	255
4.4	Personalbeurteilung	260
4.5	Entgeltabrechnung	262
4.5.1	Aspekte der Entgeltabrechnung	262
4.5.2	Formen der Entlohnung	263
4.5.3	Entlohnung im Einzelhandel	265
4.5.4	Gehaltsabrechnung – von Brutto zu Netto	266
4.5.5	Beschäftigungsverhältnisse im Niedriglohnsektor – „Mini-Jobs“ und „Midi-Jobs“	270
4.6	Volkswirtschaftliche Aspekte der Entlohnung	273
4.6.1	Kaufkraft und Preisniveau	273
4.6.2	Kaufkraft und Lohnniveau	274
4.6.3	Lohn als Kostenfaktor	275
4.6.4	Personalzusatzkosten (Lohnnebenkosten)	276
4.7	Datenerfassung und Datenschutz	278
4.8	Personalcontrolling	280
5	Beendigung von Arbeitsverhältnissen	283
5.1	Personalfreisetzung	283
5.1.1	Ordentliche Kündigung (gesetzliche Kündigung)	284
5.1.2	Außerordentliche Kündigung	285

5.1.3	Kündigung und Betriebsrat	285
5.1.4	Arbeitszeugnisse	286
5.2	Kündigungsschutz und rechtliche Ansprüche	290
5.2.1	Allgemeiner Kündigungsschutz	291
5.2.2	Kündigungsschutz für besondere Arbeitnehmergruppen	293
5.2.3	Klage des Arbeitnehmers gegen eine Kündigung vor dem Arbeitsgericht	293
5.2.4	Abfindung bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses	294

Lernfeld 14

Ein Einzelhandelsunternehmen leiten und entwickeln

1	Unternehmenshierarchie	298
1.1	Betriebspyramide	298
1.2	Stellenarten	300
1.3	Leitungskompetenzen durch Vollmachten	303
1.3.1	Handlungsvollmacht	304
1.3.2	Prokura	304
2	Handelsrechtliche Rahmenbedingungen	307
2.1	Kaufleute	307
2.2	Firma	309
2.3	Handelsregister	311
3	Rechtsformen im Einzelhandel	314
3.1	Voraussetzungen zum Leiten und Führen eines Unternehmens	314
3.2	Gründe für die Wahl der Rechtsform	317
3.2.1	Übersicht zu Rechtsformen	317
3.2.2	Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform	318
3.3	Einzelunternehmung und Personengesellschaften	320
3.3.1	Einzelunternehmung	320
3.3.2	Personengesellschaften	321
3.4	Kapitalgesellschaften	328
3.4.1	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	329
3.5	Kooperation und Konzentration	336
3.5.1	Ziele von Unternehmensverbindungen	337
3.5.2	Unternehmenskooperation	337
3.5.3	Unternehmenskonzentration	338
3.5.4	Gesetzliche Beschränkungen von Unternehmensverbindungen	340
4	Finanzierung	343
4.1	Investition und Finanzierung	343
4.2	Fremdfinanzierung durch Kreditinstitute	345
4.2.1	Ablauf einer Kreditverhandlung mit der Bank	346
4.2.2	Im Einzelhandel übliche Kreditarten der Banken	347
4.2.3	Kontokorrentkredit	347
4.2.4	Darlehen	348
4.3	Fremdfinanzierung durch Lieferanten	350
4.4	Kreditsicherungen bei Fremdfinanzierung	353
4.4.1	Prüfung der Kreditwürdigkeit	353
4.4.2	Einfacher Personalkredit	354

4.4.3	Verstärkter Personalkredit	354
4.4.4	Sicherung durch bewegliche Sachen oder Vermögenswerte	355
4.4.5	Sicherung durch unbewegliche Sachen (Immobilien)	356
4.4.6	Eigentumsvorbehalt	356
4.5	Eigenfinanzierung	358
4.5.1	Einlagen- und Beteiligungsfinanzierung	358
4.5.2	Selbstfinanzierung	359
4.5.3	Abschreibungsfinanzierung	359
4.6	Finanzierungsalternativen Leasing und Franchising	360
4.6.1	Leasing	360
4.6.2	Franchising	362
5	Zahlungsverzug als „Nicht-Rechtzeitig-Zahlung“	364
5.1	Erhaltung der Zahlungsfähigkeit als Unternehmensziel	364
5.1.1	Vorbeugende Maßnahmen zum Schutz vor Zahlungsausfällen	365
5.1.2	Die Bedeutung von Wirtschaftsauskünften	366
5.2	Ursachen für den Zahlungsverzug	367
5.3	Rechtliche Behandlung des Zahlungsverzugs	367
6	Sicherung der Zahlungseingänge	371
6.1	Mahnverfahren	371
6.1.1	Außergerichtliches Mahnverfahren	372
6.1.2	Ablauf des gerichtlichen Mahnverfahrens	374
6.2	Zwangsvollstreckung	376
7	Wirtschaftliche Unternehmenskrisen	380
7.1	Anzeichen und Ursachen wirtschaftlicher Schwierigkeiten – Lösungsansätze	380
7.1.1	Ursachen wirtschaftlicher Schwierigkeiten	381
7.1.2	Maßnahmen zur Erhaltung und Gesundung der Unternehmung	381
7.1.3	Insolvenzverfahren	383
7.1.4	Verteilung der Insolvenzmasse	384
7.2	Liquidation – freiwillige Auflösung der Unternehmung	386
Sachwortverzeichnis		389