

# Inhaltsverzeichnis

## Lernfeld 11

### Geschäftsprozesse erfolgsorientiert steuern

<b>1</b>	<b>Organisation der Buchführung mit Kontenrahmen und Kontenplan</b>	<b>12</b>
1.1	Kontenrahmen	12
1.2	Kontenplan	14
1.3	Buchen mit Kontenrahmen und Kontenplan	15
<b>2</b>	<b>Buchen von Warengeschäften</b>	<b>17</b>
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
<b>3</b>	<b>Umsatzsteuer</b>	<b>29</b>
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
<b>4</b>	<b>Beschaffung und Abschreibung von Anlagegütern</b>	<b>46</b>
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	57
<b>5</b>	<b>Kosten- und Leistungsrechnung</b>	<b>61</b>
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
<b>6</b>	<b>Controlling im Einzelhandel .....</b>	<b>81</b>
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
<b>7</b>	<b>Kennziffern zur Beurteilung des unternehmerischen Erfolgs .....</b>	<b>109</b>
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

<b>1</b>	<b>Marketing und seine Ziele .....</b>	<b>120</b>
1.1	Marketing als zentrale Aufgabe des Unternehmens .....	120
1.2	Marketingziele .....	122

<b>2</b>	<b>Marktforschung</b> .....	126
2.1	Aufgabe und Arten der Marktforschung .....	126
2.2	Primäre Marktforschung .....	127
2.3	Sekundäre Marktforschung .....	135
2.4	Marktforschungsprozess .....	140
<b>3</b>	<b>Marketinginstrumente</b> .....	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
<b>4</b>	<b>Kundenmanagement</b> .....	179
4.1	Kunden .....	179
4.2	Zielgruppe .....	180
4.3	Kundengewinnung .....	181
4.4	Kundenbindung .....	182
4.5	Customer Relationship Management .....	186
<b>5</b>	<b>Marketing und E-Commerce</b> .....	189
5.1	Entwicklung des E-Commerce .....	190
5.2	E-Commerce als Marketing-Chance .....	194
5.3	Rechtliche Bestimmungen bei E-Commerce .....	196
<b>6</b>	<b>Marketingmix</b> .....	199

## Lernfeld 13

### Personaleinsatz planen und Mitarbeiter führen

<b>1</b>	<b>Ziele und Aufgaben der Personalwirtschaft</b> .....	204
<b>2</b>	<b>Personalbedarfsplanung</b> .....	206
2.1	Quantitative Personalplanung .....	206
2.2	Qualitative Personalplanung .....	208
<b>3</b>	<b>Begründung von Arbeitsverhältnissen</b> .....	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
<b>4</b>	<b>Betreuung von Arbeitsverhältnissen .....</b>	<b>241</b>
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
<b>5</b>	<b>Beendigung von Arbeitsverhältnissen .....</b>	<b>283</b>
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

<b>1</b>	<b>Unternehmenshierarchie</b> .....	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
<b>2</b>	<b>Handelsrechtliche Rahmenbedingungen</b> .....	307
2.1	Kaufleute .....	307
2.2	Firma .....	309
2.3	Handelsregister .....	311
<b>3</b>	<b>Rechtsformen im Einzelhandel</b> .....	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
<b>4</b>	<b>Finanzierung</b> .....	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
<b>5</b>	<b>Zahlungsverzug als „Nicht-Rechtzeitig-Zahlung“ .....</b>	<b>364</b>
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
<b>6</b>	<b>Sicherung der Zahlungseingänge .....</b>	<b>371</b>
6.1	Mahnverfahren .....	371
6.1.1	Außergerichtliches Mahnverfahren .....	372
6.1.2	Ablauf des gerichtlichen Mahnverfahrens .....	374
6.2	Zwangsvollstreckung .....	376
<b>7</b>	<b>Wirtschaftliche Unternehmenskrisen .....</b>	<b>380</b>
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
	<b>Sachwortverzeichnis .....</b>	<b>389</b>