

# Inhaltsverzeichnis

## Lernfeld 11

### Geschäftsprozesse erfolgsorientiert steuern

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

<b>1</b>	<b>Marketing und seine Ziele</b> .....	120
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>	