

Inhaltsverzeichnis

Einzelhandelsprozesse

Lernfeld 13

Personaleinsatz planen und Mitarbeiter fördern

1	Ziele und Aufgaben der Personalwirtschaft	12
2	Personalbedarfsplanung	14
2.1	Quantitative Personalplanung	14
2.2	Qualitative Personalplanung	16
3	Begründung von Arbeitsverhältnissen	19
3.1	Stellenbeschreibung	19
3.2	Personalbeschaffungswege	22
3.2.1	Möglichkeiten der Personalbeschaffung	22
3.3	Stellenausschreibung	26
3.3.1	Stellenanzeige	27
3.3.2	Stellengesuche	28
3.3.3	Anderweitige Möglichkeiten der Stellenausschreibung	29
3.4	Personalauswahl	30
3.4.1	Von der Stellenausschreibung bis zur Einstellung	32
3.4.2	Bewerbung	32
3.4.3	Vorstellungsgespräch	35
3.4.4	Einstellungstests	37
3.4.5	Personalentscheidung	37
3.5	Arbeitsvertrag	40
3.5.1	Unbefristeter Arbeitsvertrag	40
3.5.2	Befristeter Arbeitsvertrag	44
3.5.3	Muster eines Arbeitsvertrages	46
4	Betreuung von Arbeitsverhältnissen	49
4.1	Personaleinsatz	49
4.1.1	Zielsetzung und Aufgaben	50
4.1.2	Arbeitszeit- und Freizeitregelungen	50
4.1.3	Personaleinsatzplanung (PEP)	51
4.2	Personalentwicklung	53
4.2.1	Berufliche Fort- und Weiterbildung im Einzelhandel	54
4.2.2	Bildungsträger im Einzelhandel	54
4.3	Personalführung	56
4.3.1	Mitarbeitermotivation	57
4.3.2	Führungsstile	57
4.3.3	Führungsgrundsätze	59
4.3.4	Mitarbeiterförderung	60
4.3.5	Mitarbeitergespräche	61
4.3.6	Prämienregelungen	62
4.3.7	Umgang mit Konflikten im Arbeitsleben	63

4.4	Personalbeurteilung	68
4.5	Entgeltabrechnung	70
4.5.1	Aspekte der Entgeltberechnung	70
4.5.2	Formen der Entlohnung	71
4.5.3	Entlohnung im Einzelhandel	73
4.5.4	Gehaltsabrechnung – von Brutto zu Netto	74
4.5.5	Beschäftigungsverhältnisse im Niedriglohnsektor – „Mini-Jobs“ und „Midi-Jobs“	78
4.6	Volkswirtschaftliche Aspekte der Entlohnung	81
4.6.1	Kaufkraft und Preisniveau	81
4.6.2	Kaufkraft und Lohnniveau	82
4.6.3	Lohn als Kostenfaktor	83
4.6.4	Personalzusatzkosten (Lohnnebenkosten)	84
4.7	Datenerfassung und Datenschutz	86
4.8	Personalcontrolling	88
5	Beendigung von Arbeitsverhältnissen	91
5.1	Personalfreisetzung	91
5.1.1	Ordentliche Kündigung (gesetzliche Kündigung)	92
5.1.2	Außerordentliche Kündigung	93
5.1.3	Kündigung und Betriebsrat	93
5.1.4	Arbeitszeugnisse	94
5.2	Kündigungsschutz und rechtliche Ansprüche	98
5.2.1	Allgemeiner Kündigungsschutz	99
5.2.2	Kündigungsschutz für besondere Arbeitnehmergruppen	101
5.2.3	Klage des Arbeitnehmers gegen eine Kündigung vor dem Arbeitsgericht	101
5.2.4	Abfindung bei Beendigung des Arbeitsverhältnisses	102

Lernfeld 14

Ein Einzelhandelsunternehmen leiten und entwickeln

1	Unternehmenshierarchie	106
1.1	Betriebspyramide	106
1.2	Stellenarten	108
1.3	Leitungskompetenzen durch Vollmachten	111
1.3.1	Handlungsvollmacht	112
1.3.2	Prokura	112
2	Handelsrechtliche Rahmenbedingungen	115
2.1	Kaufleute	115
2.2	Firma	117
2.3	Handelsregister	119
3	Rechtsformen im Einzelhandel	122
3.1	Voraussetzungen zum Leiten und Führen eines Unternehmens	122
3.2	Gründe für die Wahl der Rechtsform	125
3.2.1	Übersicht zu Rechtsformen	125
3.2.2	Entscheidungskriterien für die Wahl der Rechtsform	126
3.3	Einzelunternehmung und Personengesellschaften	128
3.3.1	Einzelunternehmung	128

3.3.2	Personengesellschaften	129
3.4	Kapitalgesellschaften	136
3.4.1	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	137
3.5	Kooperation und Konzentration	144
3.5.1	Ziele von Unternehmensverbindungen	145
3.5.2	Unternehmenskooperation	145
3.5.3	Unternehmenskonzentration	146
3.5.4	Gesetzliche Beschränkungen von Unternehmensverbindungen	148
4	Finanzierung	151
4.1	Investition und Finanzierung	151
4.2	Fremdfinanzierung durch Kreditinstitute	153
4.2.1	Ablauf einer Kreditverhandlung mit der Bank	154
4.2.2	Im Einzelhandel übliche Kreditarten der Banken	155
4.2.3	Kontokorrentkredit	155
4.2.4	Darlehen	156
4.3	Fremdfinanzierung durch Lieferanten	158
4.4	Kreditsicherungen bei Fremdfinanzierung	161
4.4.1	Prüfung der Kreditwürdigkeit	161
4.4.2	Einfacher Personalkredit	162
4.4.3	Verstärkter Personalkredit	162
4.4.4	Sicherung durch bewegliche Sachen oder Vermögenswerte	163
4.4.5	Sicherung durch unbewegliche Sachen (Immobilien)	164
4.4.6	Eigentumsvorbehalt	164
4.5	Eigenfinanzierung	166
4.5.1	Einlagen- und Beteiligungsfiananzierung	166
4.5.2	Selbstfinanzierung	167
4.5.3	Abschreibungsfiananzierung	167
4.6	Finanzierungsalternativen Leasing und Franchising	168
4.6.1	Leasing	168
4.6.2	Franchising	170
5	Zahlungsverzug als „Nicht-Rechtzeitig-Zahlung“	172
5.1	Erhaltung der Zahlungsfähigkeit als Unternehmensziel	172
5.1.1	Vorbeugende Maßnahmen zum Schutz vor Zahlungsausfällen	173
5.1.2	Die Bedeutung von Wirtschaftskünften	174
5.2	Ursachen des Zahlungsverzugs	175
5.3	Rechtliche Behandlung des Zahlungsverzugs	175
6	Sicherung der Zahlungseingänge	179
6.1	Mahnverfahren	179
6.1.1	Außergerichtliches Mahnverfahren	180
6.1.2	Ablauf des gerichtlichen Mahnverfahrens	182
6.2	Zwangsvollstreckung	184
7	Wirtschaftliche Unternehmenskrisen	188
7.1	Anzeichen und Ursachen wirtschaftlicher Schwierigkeiten – Lösungsansätze	188
7.1.1	Ursachen wirtschaftlicher Schwierigkeiten	189
7.1.2	Maßnahmen zur Erhaltung und Gesundung der Unternehmung	189
7.1.3	Insolvenzverfahren	191
7.1.4	Verteilung der Insolvenzmasse	192
7.2	Liquidation – freiwillige Auflösung der Unternehmung	194

Kaufmännische Steuerung und Kontrolle

Lernfeld 11

Geschäftsprozesse erfolgsorientiert steuern

1	Organisation der Buchführung mit Kontenrahmen und Kontenplan	198
1.1	Kontenrahmen	198
1.2	Kontenplan	200
1.3	Buchen mit Kontenrahmen und Kontenplan	201
2	Buchen von Warengeschäften	203
2.1	Buchungen des Wareneinkaufs und Warenverkaufs	203
2.1.1	Betriebswirtschaftliches Ziel der Warenverkäufe	204
2.1.2	Konten der Warenbuchungen	205
2.1.3	Verbrauchsorientierte Methode	208
2.1.4	Bestandsorientierte Methode	210
3	Umsatzsteuer	215
3.1	Grundlagen der Umsatzsteuer aus rechtlicher und betriebswirtschaftlicher Sicht ...	215
3.1.1	Vorsteuer beim Einkauf (Eingangsumsatzsteuer)	216
3.1.2	Umsatzsteuer beim Verkauf (Ausgangsumsatzsteuersatz)	217
3.2	Buchen der Umsatzsteuer beim Einkauf (Vorsteuer)	218
3.2.1	Buchen bei Wareneinkäufen	218
3.2.2	Buchen von weiteren Beschaffungsvorgängen	218
3.3	Buchen der Umsatzsteuer beim Verkauf	220
3.3.1	Buchen bei Warenverkäufen	220
3.3.2	Sonderfall: Buchung der Tageslösung	221
3.4	Ermittlung der Zahllast	223
3.4.1	Berechnung der Zahllast	223
3.4.2	Buchung der Umsatzsteuerzahllast	225
3.5	Passivierung der Zahllast am Ende des Geschäftsjahres	227
3.6	Sonderfälle und Besonderheiten im Umsatzsteuerrecht	229
4	Beschaffung und Abschreibung von Anlagegütern	232
4.1	Beschaffung von Anlagegütern	232
4.1.1	Anlagevermögen einer Unternehmung	232
4.1.2	Anschaffungskosten	233
4.1.3	Buchung bei Anschaffung von Anlagegütern	233
4.2	Abschreibung des Anlagevermögens	238
4.2.1	Ursachen der Abschreibung	238
4.2.2	Buchen der Abschreibung	239
4.2.3	Abschreibungsmethoden	241
4.2.4	Abschreibung von Wirtschaftsgütern	243
5	Kosten- und Leistungsrechnung	247
5.1	Abgrenzung Kosten- und Leistungsrechnung zur Geschäftsbuchführung (Finanzbuchhaltung)	247
5.2	Einführung in die Kosten- und Leistungsrechnung	248
5.2.1	Zweck und Aufgabe der Kosten- und Leistungsrechnung	248
5.2.2	Grundbegriffe zur Kosten- und Leistungsrechnung	248
5.2.3	Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung	251
5.3	Kostenartenrechnung	253

5.3.1	Kostenarten	253
5.4	Kostenstellenrechnung	256
5.4.1	Kostenstellen	257
5.4.2	Einstufiger Betriebsabrechnungsbogen (BAB)	258
5.5	Kostenträgerrechnung	261
5.5.1	Kostenträger	261
5.5.2	Aufgaben der Kostenträgerrechnung	261
5.5.3	Arten der Kostenträgerrechnung	262
5.6	Kosten- und Kalkulationskontrolle	263
5.6.1	Vergleich der Plankosten mit den Istkosten (Nachkalkulation)	263
5.6.2	Kostensenkungsmaßnahmen	264
6	Controlling im Einzelhandel	267
6.1	Notwendigkeit des Controllings	267
6.2	Begriff des Controllings	268
6.3	Bedeutung des Controllings	268
6.4	Ziele und Aufgaben des Controllings	269
6.4.1	Hauptziel des Controllings	270
6.4.2	Teilbereiche des Controllings	270
6.4.3	Strategisches und operatives Controlling	270
6.4.4	Fünf Hauptaufgaben des Controllings	271
6.5	Controllinginstrumente	272
6.6	Deckungsbeitragsrechnung	275
6.6.1	Gründe für die Anwendung der Deckungsbeitragsrechnung	276
6.6.2	Deckungsbeitragsrechnung zur Ermittlung von Preisuntergrenzen	278
6.6.3	Deckungsbeitragsrechnung zur Ermittlung des kalkulatorischen Ausgleichs bei der Mischkalkulation	281
6.6.4	Deckungsbeitragsrechnung als Grundlage für sortimentspolitische Entscheidungen	282
6.6.5	Deckungsbeitragsrechnung als Instrument zur Sortimentsgestaltung	284
6.7	Kurzfristige Erfolgsrechnung	287
6.7.1	Kurzfristige Erfolgsrechnung (KER), ein wichtiges Instrument zur Kosten- und Leistungskontrolle	288
6.7.2	KER ohne Preisänderungen	289
6.7.3	KER mit Preisänderungen	291
7	Kennziffern zur Beurteilung des unternehmerischen Erfolgs	295
7.1	Eigenkapitalquote	296
7.2	Liquidität (Zahlungsbereitschaft)	296
7.3	Rentabilität	297
7.4	Wirtschaftlichkeit	298
7.5	Cashflow	299
7.6	Produktivität	299
Sachwortverzeichnis	304	

Anhang: Kontenrahmen