

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 | 57 |
| 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 Kostenträgerechnung | 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 | |