

# Wirtschaftswissenschaftliche Bücherei für Schule und Praxis

Begründet von Handelsschul-Direktor Dipl.-Hdl. Friedrich Hutkap †

---

Verfasser:

**Dr. Hermann Speth**, Dipl.-Hdl.

**Hartmut Hug**, Dipl.-Hdl.

**Martina Lennartz**, Dipl.-Math.oec.

**Michael Schmidthausen**

**Jörg Hegewald**, Dipl.-Hdl.

**Aloys Waltermann**, Dipl.-Kfm. Dipl.-Hdl.

Fast alle in diesem Buch erwähnten Hard- und Softwarebezeichnungen sind eingetragene Warenzeichen.

Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich geschützt. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages. Hinweis zu § 60 a UrhG: Weder das Werk noch seine Teile dürfen ohne eine solche Einwilligung eingescannt und in ein Netzwerk eingestellt werden. Dies gilt auch für Intranets von Schulen und sonstigen Bildungseinrichtungen.

Umschlagfoto: © Andres Rodriguez – Fotolia.com

Seite 25: © thomaslerchphoto – Fotolia.com

Seite 26: www.nrw.de (Landtag Nordrhein-Westfalen)

Für die Überlassung weiterer Bildrechte bedanken wir uns bei  
Johann Georg Weber, Stahl- und Metallbau, Argenbühl  
Biedenkapp Stahlbau GmbH, Wangen im Allgäu  
Grunwald GmbH, Wangen im Allgäu

\* \* \* \* \*

4. Auflage 2020

© 2013 by MERKUR VERLAG RINTELN

Gesamtherstellung:

MERKUR VERLAG RINTELN Hutkap GmbH & Co. KG, 31735 Rinteln

E-Mail: info@merkur-verlag.de

lehrer-service@merkur-verlag.de

Internet: www.merkur-verlag.de

ISBN 978-3-8120-0620-0

# Vorwort

Das vorliegende Lehrbuch richtet sich **exakt** nach dem aktuellen **Bildungsplan für die Höhere Berufsfachschule („HöHa“)**, Bereich Wirtschaft und Verwaltung, Betriebswirtschaftslehre mit Rechnungswesen, in **Nordrhein-Westfalen** (gültig seit 1. August 2018).

Das Lehrbuch umfasst die **Handlungsfelder 1 bis 4 (Anforderungssituation 4.1)**. Für die Handlungsfelder 4 (Anforderungssituation 4.2) bis 7 wurde ein zweiter Band (Merkurbuch 0621) und ein passgenaues Arbeitsheft (Merkurbuch 1621) herausgebracht.

Für Ihre Arbeit mit dem vorgelegten Lehrbuch möchten wir auf Folgendes hinweisen:

- Von den Autoren wurde bewusst darauf geachtet, dass die im Bildungsplan aufgeführten **Kompetenzen** inhaltlich **vollständig und umfassend** thematisiert werden. Zudem gewährleistet das mit dem Lehrbuch abgestimmte **Arbeitsheft (Merkurbuch 1620)** weitere Möglichkeiten des Kompetenztrainings.
- Um die **Bearbeitung der Übungsaufgaben** zu erleichtern und die Präsentation von Arbeitsergebnissen methodisch variieren zu können, stehen für die Schülerinnen, Schüler und Lehrkräfte für geeignete Aufgaben **digitale Vorlagen im PDF-Format** bereit (gekennzeichnet mit dem Symbol ). Die Vorlagen finden Sie unter **www.merkur-verlag.de**, Schlagwort „0620“, Schaltfläche „Download“.
- Um dem **Konzept des kompetenzorientierten Unterrichts** gerecht zu werden, bietet das Lehrbuch berufsbezogene Situationen und Aufgaben in vorgegebenen Unternehmen aus verschiedenen Branchen an, die die Schülerinnen und Schüler – nach der Aneignung des entsprechenden Fachwissens – möglichst selbstständig oder in der Gruppe bearbeiten sollen. Die Schülerinnen und Schüler sollen dadurch eine umfassende berufliche, gesellschaftliche und personale Handlungskompetenz erwerben.
- Das Buch orientiert sich **konsequent** an den im Bildungsplan vorgegebenen **Handlungsfeldern und Zielen**.
- Die vom Bildungsplan in den einzelnen Handlungsfeldern geforderten umfassenden **Anforderungssituationen (AS)** werden in einzelne Situationen aufgliedert und wichtigen Themenbereichen vorangestellt. Damit wird den Schülerinnen und Schülern der Einstieg in komplexe Lerninhalte erleichtert. Als Bezugspunkt für die Situationen dienen die **Modellunternehmen** des vorangestellten fiktiven Gewerbeparks. Über **Impulse** wird in problemorientierter Weise in Themen eingeführt. Weiterführende **Handlungsaufträge** gewährleisten den Erwerb von **Handlungskompetenz** am Abschluss der jeweiligen Lerneinheit.
- Die Lerninhalte werden zu Einheiten zusammengefasst, die sich jeweils in die Bereiche **Anforderungssituation** (mit Impulsen und kompetenzorientierten Handlungsaufgaben) – **Stoffinformation – Zusammenfassungen – Übungsaufgaben** aufgliedern. Viele Merksätze, Beispiele und Schaubilder veranschaulichen die praxisbezogenen Lerninhalte.
- **Fachwörter, Fachbegriffe** und **Fremdwörter** werden grundsätzlich im Text oder in Fußnoten erklärt.
- Ein ausführliches **Stichwortverzeichnis** hilft Ihnen dabei, Begriffe und Erläuterungen schnell aufzufinden.
- Wo immer möglich und sinnvoll, werden die Elemente der **Buchführung** in die übrigen BWL-Inhalte **integriert**. Durch die Verbindung von betriebswirtschaftlichen Inhalten und denen des Rechnungswesens wird das Denken in Zusammenhängen geschult. Die Einführungskapitel zur Buchführung sind bewusst in kleinere Lernschritte aufgeteilt worden. So wird erreicht, dass die Schülerinnen und Schüler die Grundzusammenhänge genau erkennen.  
Als **unterstützende Anschauungshilfe** werden in der Einführungsphase im Buchführungsteil bei allen Einführungsbeispielen folgende Farben beim Buchen verwendet: Aktivkonten: grün, Passivkonten: rot, Aufwendungen: violett, Erträge: blau.

Wir wünschen Ihnen einen guten Lehr- und Lernerfolg!

*Die Verfasser*

# Inhaltsverzeichnis

## Kurzbeschreibung des Industrie- und Gewerbeparks Soest und seiner Unternehmen

1	Grundkonzept des Industrie- und Gewerbeparks Soest .....	15
2	Exemplarisches Unternehmensportrait der dort angesiedelten Weber Metallbau GmbH .....	15
3	Überblick über weitere im Industrie- und Gewerbepark angesiedelte Unternehmen (Auswahl) .....	21

## Handlungsfeld 1: Unternehmensstrategien und Management

### Anforderungssituation 1.1

<b>Situation 1: Handels- und Industrieunternehmen anhand ihres Leistungsprozesses und ihrer Verflechtung auf den Märkten gegenüberstellen und in einem Flyer präsentieren .....</b>		<b>23</b>
1	Ein Unternehmen untersuchen, es im gesamtwirtschaftlichen Zusammenhang beschreiben sowie verschiedene Unternehmenstypen beschreiben .....	24
1.1	Ein Unternehmen untersuchen und es im gesamtwirtschaftlichen Zusammenhang beschreiben .....	24
1.1.1	Begriffe Betriebswirtschaftslehre und Unternehmen .....	24
1.1.2	Stellung des Unternehmens im gesamtwirtschaftlichen Zusammenhang am Beispiel des Industriebetriebs beschreiben .....	25
1.1.3	Verschiedene Unternehmenstypen vergleichen .....	27
1.1.4	Betriebliche Leistungsfaktoren .....	30
<b>Situation 2: Voraussetzungen zum Unternehmer über die Erstellung einer Checkliste prüfen .....</b>		<b>33</b>
1.2	Geschäftsidee des Unternehmens nachvollziehen, die persönlichen und sachlichen Voraussetzungen überprüfen und die Chancen und Risiken beurteilen ...	33
1.2.1	Eine Geschäftsidee entwickeln .....	34
1.2.2	Voraussetzungen für eine Unternehmensgründung prüfen .....	34
1.2.2.1	Persönliche und fachliche Voraussetzungen .....	34
1.2.2.2	Sachliche Voraussetzungen .....	36
1.2.3	Chancen und Risiken der unternehmerischen Selbstständigkeit beurteilen .....	40
2	Handelsrechtliche Grundlagen der Unternehmung beschreiben .....	42
2.1	Kaufmann .....	42
2.2	Handelsregister .....	44
2.3	Firma .....	45
3	Wahl der Rechtsform als eine wesentliche Gründungsentscheidung nachvollziehen	48
3.1	Einzelunternehmung .....	48
<b>Situation 3: Personengesellschaft gründen .....</b>		<b>50</b>
3.2	Offene Handelsgesellschaft (OHG) .....	51
3.2.1	Begriff, Gründung und Firma .....	51
3.2.2	Eigenkapitalaufbringung, Geschäftsführung, Vertretung, Haftung, Gewinn- und Verlustbeteiligung .....	51
3.2.3	Vor- und Nachteile der OHG .....	54

3.3	Kommanditgesellschaft (KG) .....	57
3.3.1	Begriff, Gründung und Firma .....	57
3.3.2	Eigenkapitalaufbringung, Geschäftsführung, Vertretung, Haftung, Gewinn- und Verlustbeteiligung .....	58
3.3.3	Vor- und Nachteile der KG .....	59
<b>Situation 4: Kapitalgesellschaft gründen .....</b>		<b>61</b>
3.4	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) .....	62
3.4.1	Begriff, Gründung und Firma .....	62
3.4.2	Eigenkapitalaufbringung .....	63
3.4.3	Haftung .....	64
3.4.4	Gewinn- und Verlustbeteiligung .....	64
3.4.5	Organe der GmbH .....	65
3.4.6	Bedeutung der GmbH .....	65
3.5	Aktiengesellschaft (AG) .....	67
3.5.1	Begriff, Gründung und Firma .....	67
3.5.2	Eigenkapitalaufbringung, Haftung, Gewinn- und Verlustbeteiligung .....	68
3.5.3	Organe der AG .....	68
3.5.4	Bedeutung der AG .....	69
<b>Situation 5: Rechtsform auswählen .....</b>		<b>71</b>
3.6	Rechtsformwahl und -umwandlung als Entscheidungsproblem .....	71
<b>Situation 6: Geschäftsprozesse modellieren .....</b>		<b>74</b>
<b>4</b>	<b>Organisationsformen nachvollziehen und die Bildung von Geschäftsprozessen untersuchen .....</b>	<b>76</b>
4.1	Organisationsformen nachvollziehen .....	76
4.1.1	Begriff Organisation und deren Voraussetzungen .....	76
4.1.2	Aufgabenorientierte Organisation .....	76
	4.1.2.1 Überblick .....	76
	4.1.2.2 Aufbauorganisation .....	77
4.2	Geschäftsprozesse untersuchen .....	84
4.2.1	Optimierung der Arbeitsabläufe durch die Bildung von Geschäftsprozessen .....	84
4.2.2	Auswirkungen der Geschäftsprozessbildung auf die Organisationsform nachvollziehen .....	88
4.2.3	Betriebliche Wertschöpfung als Differenz zwischen den abgegebenen Leistungen und den übernommenen Leistungen (Vorleistungen) beschreiben .....	89
<b>5</b>	<b>Betriebliche Wertschöpfungsprozesse durch das Rechnungswesen abbilden .....</b>	<b>94</b>
5.1	Bereiche des Rechnungswesens erklären .....	94
<b>Situation 7: Konto Kasse führen .....</b>		<b>95</b>
5.2	In die Buchführung über das Konto Kasse einführen .....	98
<b>Situation 8: Inventur durchführen und Inventar erstellen .....</b>		<b>102</b>
5.3	Inhaltlicher Zusammenhang zwischen Inventur, Inventar und Bilanz beschreiben ...	103
5.3.1	Inventur .....	103
	5.3.1.1 Ablauf der Inventur .....	103
	5.3.1.2 Zielsetzung der Inventur .....	104
5.3.2	Inventar .....	104
5.3.3	Bilanz .....	107
	5.3.3.1 Gesetzliche Grundlagen zur Aufstellung der Bilanz .....	107
	5.3.3.2 Gegenüberstellung von Inventar und Bilanz .....	110
	5.3.3.3 Zusammenhang zwischen Inventur, Inventar, Bilanz und Buchführung ...	110
	5.3.3.4 Wertveränderungen der Bilanzposten durch Geschäftsvorfälle (vier Grundfälle) .....	112

<b>Situation 9: Bilanz in Konten auflösen</b>	<b>116</b>
5.4 Buchungen auf Bestandskonten durchführen	116
5.4.1 Von der Bilanz zu den Konten	116
5.4.2 Buchungen auf Aktivkonten (Vermögenskonten)	118
5.4.2.1 Begriffsklärungen, Buchungsregeln und die einseitigen Buchungen auf den Aktivkonten (Vermögenskonten)	118
5.4.2.2 Überleitung zum System der doppelten Buchführung	119
5.4.3 Buchungen auf Passivkonten (Schuldkonten)	123
5.4.4 Buchungssatz	126
5.4.4.1 Einfacher Buchungssatz ohne Buchungen nach Belegen	126
5.4.4.2 Einfacher Buchungssatz mit Buchungen nach Belegen	128
5.4.4.3 Zusammengesetzter Buchungssatz	132
5.4.5 Weg von der Eröffnungs- zur Schlussbilanz beschreiben	134
5.4.5.1 Eröffnung und Abschluss der Bestandskonten (Eröffnungsbilanzkonto und Schlussbilanzkonto)	134
5.4.5.2 Zusammenhang zwischen Bestandskonten, Inventur, Inventar und Bilanz	138
5.5 Organisation der Buchführung nutzen	140
5.5.1 Bücher der Buchführung	140
5.5.2 Kontenrahmen als Organisationsmittel der Buchführung	142
5.5.2.1 Allgemeines zum Kontenrahmen	142
5.5.2.2 Bedeutung des Kontenrahmens	142
5.5.2.3 Vom Kontenrahmen zum Kontenplan	142
5.5.2.4 Aufbau des branchenübergreifenden Schulkontenrahmens für Nordrhein-Westfalen	144
<b>Situation 10: Auf dem Konto Eigenkapital buchen</b>	<b>146</b>
5.6 Buchungen auf Ergebniskonten (Erfolgskonten) durchführen	147
5.6.1 Aufwendungen, Erträge, Aufwandskonten, Ertragskonten	147
5.6.2 Buchungen auf den Ergebniskonten	149
5.6.2.1 Buchungsregeln für die Ergebniskonten und Beispiele für die Buchungen von Aufwendungen und Erträgen	149
5.6.2.2 Buchungen bei der Beschaffung von Werkstoffen und Handelswaren und dem Verkauf von eigenen Erzeugnissen	152
5.6.3 Abschluss der Aufwands- und Ertragskonten über das Gewinn- und Verlustkonto	158
5.7 Geschäftsgang zur Ermittlung des Ergebnisses darstellen	161
5.8 Verbrauch an Werkstoffen mit Bestandsveränderungen berechnen und buchen	164
5.9 Buchungen auf Bestands- und Erfolgskonten mit Umsatzsteuer (Mehrwertsteuer) erfassen	169
5.9.1 Aufbau der Umsatzsteuer	169
5.9.2 Buchhalterische Erfassung der Umsatzsteuer bei den Grundfällen (Einkauf von Werkstoffen und Handelswaren sowie Verkauf von Fertigerzeugnissen und Handelswaren)	172
5.9.3 Ermittlung und Buchung der Zahllast	178

## Anforderungssituation 1.2

<b>Situation 1: Unternehmensleitbild entwerfen</b>	<b>180</b>
<b>6 Konzepte der Unternehmensführung erarbeiten und Unternehmensphilosophien, -leitbilder und -ziele untersuchen und bewerten</b>	<b>181</b>
6.1 Konzepte der Unternehmensführung erarbeiten	181

6.2	Unternehmensphilosophien, -leitbilder und -ziele auswerten und mit denen anderer Unternehmen vergleichen	182
6.2.1	Unternehmensphilosophie, Unternehmensleitbild	182
6.2.2	Unternehmensziele untersuchen und hierbei den Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit beachten	184
6.3	Zielkonflikte zwischen den Ansprüchen verschiedener Interessengruppen sichtbar machen	186
<b>Situation 2: Konflikte managen</b>		<b>190</b>
7	<b>Führungsstile vergleichen und Vor- und Nachteile herausarbeiten</b>	192
7.1	Begriffe Leitung und Führung	192
7.2	Führungsstile	193
7.3	Bedeutung von Information und Kommunikation im Rahmen des Konfliktmanagements erkennen	194
7.4	Bei einem Konflikt Lösungsstrategien entwerfen und sich auf eine gemeinsame Vorgehensweise einigen	195
<b>Situation 3: Aufgaben des Controllings wahrnehmen</b>		<b>199</b>
8	<b>Controlling als Konzept zur Unterstützung der Unternehmensleitung herausarbeiten</b>	200
8.1	Begriff Controlling	200
8.2	Aufgaben des Controllings	200
8.3	Arten des Controllings	201

## Handlungsfeld 2: Beschaffung

### Anforderungssituation 2.1

<b>Situation 1: Beschaffungsmärkte erforschen</b>		<b>203</b>
1	<b>Beschaffungsmärkte erforschen</b>	203
1.1	Begriff Beschaffung	203
1.2	Begriff und Bereiche der Beschaffungsmarktforschung	204
1.3	Wertschöpfung mithilfe der Beschaffung	207
<b>Situation 2: Angebote vergleichen</b>		<b>209</b>
2	<b>Angebotsvergleich erstellen</b>	209
2.1	Grundsätzliches	209
2.2	Einfaktorenvergleich mit Bezugskalkulation	209
2.3	Mehrfaktorenvergleich (Scoringmodell)	210
<b>Situation 3: Nachhaltig wirtschaften</b>		<b>214</b>
3	<b>Nachhaltigkeit der Beschaffung untersuchen</b>	214
3.1	Ökologische Ausrichtung der Beschaffung	215
3.2	Soziale Ausrichtung der Beschaffung am Beispiel des „Fairen Handels“	217
<b>Situation 4: Sich für ein Bestellverfahren entscheiden</b>		<b>220</b>
4	<b>Beschaffungsziele begründen</b>	221
5	<b>Beschaffungsverfahren anwenden</b>	222
5.1	Bestellpunkt- und Bestellrhythmusverfahren	222

<b>Situation 5: Material just in time beschaffen</b> .....	<b>225</b>
5.2 Just-in-time-Beschaffung .....	226
<b>Situation 6: Über „make or buy“ entscheiden</b> .....	<b>228</b>
6 Eigenfertigung oder Fremdbeschaffung (make or buy) begründen .....	228

## Anforderungssituation 2.2

<b>Situation 1: Optimale Bestellmenge bestimmen</b> .....	<b>231</b>
7 Optimale Bestellmenge (Mengenplanung) bestimmen .....	231
<b>Situation 2: Beschaffungsvorgang durchführen</b> .....	<b>235</b>
8 Einen Beschaffungsvorgang beschreiben .....	235
8.1 Darstellung eines exemplarischen Beschaffungsvorgangs .....	235
8.2 Alternative Beschaffungswege vergleichen .....	241
8.2.1 Beschaffung über elektronische Marktplätze .....	241
8.2.2 Supply-Chain-Management .....	242
8.2.3 Beschaffung über eine Warenplattform im Internet .....	243
8.3 Ökologischer Hintergrund .....	244
<b>Situation 3: ABC-Analyse durchführen</b> .....	<b>248</b>
9 ABC-Analyse anwenden .....	250
<b>Situation 4: Lagerbestände prüfen</b> .....	<b>254</b>
10 Bereitstellungsfähigkeit von Materialien mithilfe von Kennziffern prüfen .....	254
10.1 Begriff und Aufgaben des Lagers .....	254
10.2 Prüfung der Lagerbestände nach ihrer Verfügbarkeit mithilfe von Kennziffern .....	255
10.2.1 Mindest-, Melde- und Höchstbestand .....	255
10.2.2 Gliederung der Lagerbestände nach ihrer Verfügbarkeit .....	256
10.2.3 Vorteile einer verfeinerten Lagerbestandsführung .....	258
<b>Situation 5: Belegorientierte Wertströme im Rahmen der Beschaffung erfassen und dokumentieren</b> .....	<b>260</b>
11 Belegorganisierte Wertströme im Rahmen der Beschaffung dokumentieren .....	261
11.1 Buchhalterische Behandlung von Sofortnachlässen und Bezugskosten .....	261
11.2 Rücksendungen an den Lieferer .....	264
11.3 Preisnachlässe von Lieferanten .....	266
11.4 Abschluss der Unterkonten Bezugskosten und Nachlässe .....	270
<b>Situation 6: Beschaffungscontrolling durchführen</b> .....	<b>273</b>
12 Wirtschaftlichkeit von Beschaffungsentscheidungen überprüfen .....	273
12.1 Beschaffungscontrolling und Wirtschaftlichkeit .....	273
12.2 Ausgewählte Kennziffern aus dem Beschaffungsbereich .....	275

## Handlungsfeld 3: Leistungserstellung

### Anforderungssituation 3.1

<b>1</b>	<b>Leistungserstellungsprozess als Kernprozess eines Industrieunternehmens</b> . . . . .	277
<b>Situation 1: Ideen generieren und bewerten</b> . . . . .		<b>278</b>
<b>2</b>	<b>Ein Leistungskonzept von der Ideenfindung bis zur Herstellungsreife erstellen</b> . . . . .	279
2.1	Grundlegende Phasen der Leistungsentwicklung beschreiben . . . . .	279
2.1.1	Innovationen – Grundlage des Wohlstands . . . . .	279
2.1.2	Innovationsprozess . . . . .	280
2.1.3	Innovationsanlässe . . . . .	280
2.1.4	Bestimmung des Zielmarktes . . . . .	281
2.2	Methoden und Anlässe der Ideengewinnung und -bewertung erklären . . . . .	282
2.2.1	Ideengewinnung . . . . .	282
2.2.2	Ideenbewertung und Ideenauswahl . . . . .	284
2.3	Ein Leistungskonzept entwerfen . . . . .	285
<b>Situation 2: Erzeugnisplanung durchführen</b> . . . . .		<b>290</b>
2.4	Konstruktionsprozesse und die Erstellung von Produktdokumenten beschreiben . . . . .	292
2.4.1	Ziel der Produktdokumentation . . . . .	292
2.4.2	Konstruktionszeichnung . . . . .	293
2.4.3	Grafischer Baum (Erzeugnisstruktur) . . . . .	295
2.4.4	Stücklisten . . . . .	296
2.4.5	Arbeitsplan . . . . .	297

### Anforderungssituation 3.2

<b>Situation: Fertigungstechnische Rahmenbedingungen vergleichen</b> . . . . .		<b>300</b>
<b>3</b>	<b>Bei unterschiedlichen fertigungstechnischen Rahmenbedingungen alternative Fertigungsverfahren planen und beurteilen</b> . . . . .	302
3.1	Unterschiedliche fertigungstechnische Rahmenbedingungen als Gründe für die Festlegung auf ein Fertigungsverfahren bewerten . . . . .	302
3.2	Unterschiedliche Fertigungsverfahren gliedern . . . . .	303
3.2.1	Fertigungsverfahren nach dem Grad der Automatisierung . . . . .	303
3.2.2	Fertigungsverfahren nach der Häufigkeit der Prozesswiederholung (Fertigungstypen) . . . . .	304
3.2.3	Fertigungsverfahren nach der Anordnung der Betriebsmittel im Produktionsprozess (Organisationstypen) . . . . .	305
3.2.4	Optimale Losgröße berechnen . . . . .	309
3.3	Nachhaltigkeit im Rahmen der Leistungserstellung beurteilen . . . . .	313
3.3.1	Bedeutung der Nachhaltigkeit . . . . .	313
3.3.2	Lösungsansätze . . . . .	314

### Anforderungssituation 3.3

<b>Situation: Qualitätssicherungsverfahren anwenden</b> . . . . .		<b>318</b>
<b>4</b>	<b>Leistungserstellungsprozesse unter dem Gesichtspunkt der Qualitätssicherung und Wirtschaftlichkeit beurteilen</b> . . . . .	319
4.1	Kontroll- und Qualitätssicherungsverfahren vergleichen . . . . .	319

4.1.1	Begriffe Qualität und Qualitätsmanagement	319
4.1.2	Maßnahmen für ein Qualitätsmanagement	320
4.1.2.1	Qualitätsmanagementsysteme	320
4.1.2.2	Konzept des Total Quality Managements (TQM)	320
4.1.2.3	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) – Kaizen	321
4.2	Wirtschaftlichkeit des Leistungserstellungsprozesses anhand von Kennziffern beurteilen (Controllingprozesse)	324
4.2.1	Produktivität	324
4.2.2	Wirtschaftlichkeit	325
4.2.3	Rentabilität	325
4.2.4	Kennziffern zur Beurteilung der Prozessqualität	327

## Handlungsfeld 4: Absatz

### Anforderungssituation 4.1

<b>Situation 1: Absatzmärkte erforschen</b>	<b>330</b>
<b>1 Notwendigkeit, Marktinformationen über Kunden zu gewinnen</b>	<b>331</b>
1.1 Kunden als zentrale Marktteilnehmer	331
1.2 Datenerhebungsverfahren und Methoden der Informationsgewinnung vergleichen	332
1.2.1 Begriff Marktforschung und die Träger der Marktforschung	332
1.2.2 Datenerhebungsverfahren	334
1.2.3 Methoden der Informationsgewinnung	335
1.2.3.1 Beobachtung	336
1.2.3.2 Befragung	336
1.2.3.3 Panelerhebung	339
<b>Situation 2: Entstehung der Marketingkonzeption</b>	<b>342</b>
<b>2 Marketing als eine Form der Unternehmensführung anwenden</b>	<b>343</b>
2.1 Grundeinstellungen von Industrieunternehmen gegenüber dem Markt	343
2.2 Entwicklung vom Verkäufer- zum Käufermarkt und der Begriff Marketing	344
2.3 Aufgaben des Marketings	345
<b>Situation 3: Marketingziele festlegen</b>	<b>347</b>
<b>3 Marketingziele auswerten</b>	<b>347</b>
<b>Situation 4: Produktlebenszyklen bestimmen</b>	<b>349</b>
<b>4 Absatzpolitische Instrumente untersuchen</b>	<b>350</b>
4.1 Produktpolitik	350
4.1.1 Begriff Produkt	350
4.1.2 Konzept des Produktlebenszyklus	350
<b>Situation 5: Portfolio-Analysen durchführen</b>	<b>354</b>
4.1.3 Portfolio-Analyse	355
4.1.3.1 Konzept der Portfolio-Analyse und -Planung	355
4.1.3.2 Marktwachstums-/Marktanteils-Portfolio	356
4.1.4 Entscheidungen zum Produktprogramm	361
4.1.4.1 Überblick	361
4.1.4.2 Produktinnovation	361
4.1.4.3 Produktmodifikation (Produktvariation)	362
4.1.4.4 Produkteliminierung	363

<b>Situation 6: Preise gestalten</b> .....	<b>364</b>
4.2 Preisgestaltung .....	365
4.2.1 Preisstrategien .....	365
4.2.2 Preispolitik .....	366
4.2.2.1 Kostenorientierte Preispolitik .....	366
4.2.2.2 Nachfrageorientierte (abnehmerorientierte) Preispolitik .....	367
4.2.2.3 Wettbewerbsorientierte (konkurrenzorientierte) Preispolitik .....	370
<b>Situation 7: Kommunikation gestalten</b> .....	<b>373</b>
4.3 Kommunikationspolitik .....	374
4.3.1 Werbung .....	374
4.3.1.1 Begriff Werbung .....	374
4.3.1.2 Werbeplan .....	374
4.3.2 Verkaufsförderung .....	379
4.3.3 Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit) .....	380
4.3.4 Neuere Formen der Kommunikationspolitik .....	380
<b>Situation 8: Distribution gestalten</b> .....	<b>382</b>
4.4 Distributionspolitik .....	383
4.4.1 Werkseigener Absatz .....	383
4.4.1.1 Zentraler und dezentraler Absatz .....	383
4.4.1.2 Handlungsreisender .....	383
4.4.1.3 Verkaufsniederlassungen und Vertriebsgesellschaften .....	385
4.4.1.4 Electronic Commerce .....	385
<b>Situation 9: Absatzorgane bestimmen</b> .....	<b>387</b>
4.4.2 Werksgebundener Absatz .....	389
4.4.2.1 Vertragshändler .....	389
4.4.2.2 Franchising .....	390
4.4.3 Ausgliederter Absatz am Beispiel des Handelsvertreters .....	391
<b>Situation 10: Marketingkonzeption (Marketingmix) entwickeln</b> .....	<b>395</b>
<b>5 Eine Marketingkonzeption (Marketingmix) beschreiben</b> .....	<b>396</b>
<b>Situation 11: Marketingkennziffern nutzen</b> .....	<b>399</b>
<b>6 Marketingkennziffern untersuchen und berechnen</b> .....	<b>400</b>
6.1 Begriff und Arten von Marketingkennziffern .....	400
6.2 Aufgaben der Marketingkennziffern .....	400
6.3 Beispiele für Marketingkennziffern .....	401
Abkürzungen wichtiger Gesetze und Rechtsverordnungen .....	407
Stichwortverzeichnis .....	409