



## Reihe „Kompetenz im Industriebetrieb“

*Verfasser:*

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

**Matthias Schmid**, Dipl.-Hdl.

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



**Merkur**  
Verlag Rinteln

[mvurl.de/t9mx](http://mvurl.de/t9mx)



Der Merkur Verlag Rinteln kooperiert mit JL Education. JL Education bietet lehrplangerechte, didaktisch aufbereitete Erklärvideos für den Wirtschaftsunterricht. Erklärvideos und Materialien des Verlags sind aufeinander abgestimmt und werden an geeigneter Stelle verlinkt. Die Kombination unterschiedlicher Lernmedien erleichtert und erweitert den Spielraum für einen übergreifenden Kompetenzerwerb.

Fast alle in diesem Buch erwähnten Hard- und Softwarebezeichnungen sind eingetragene Warenzeichen. Die in diesem Buch zitierten und verlinkten Internetseiten wurden vor der Veröffentlichung auf rechtswidrige Inhalte in zumutbarem Umfang untersucht. Rechtswidrige Inhalte wurden nicht gefunden. Bei der Aktivierung der Links baut Ihr Browser ggf. eine direkte Verbindung mit den Servern von Drittanbietern (z. B. YouTube) auf. Auf die dort gesammelten Daten haben wir keinen Einfluss.

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.

Die Merkur Verlag Rinteln Hutkap GmbH & Co. KG behält sich eine Nutzung ihrer Inhalte für kommerzielles Text- und Data Mining (TDM) im Sinne von § 44b UrhG ausdrücklich vor. Für den Erwerb einer entsprechenden Nutzungserlaubnis wenden Sie sich bitte an [copyright@merkur-verlag.de](mailto:copyright@merkur-verlag.de).

Coverbild: #1970 – [www.colourbox.de](http://www.colourbox.de)

\* \* \* \* \*

1. Auflage 2025

© 2025 by Merkur Verlag Rinteln

Gesamtherstellung:

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

E-Mail: [info@merkur-verlag.de](mailto:info@merkur-verlag.de)

[lehrer-service@merkur-verlag.de](mailto:lehrer-service@merkur-verlag.de)

Internet: [www.merkur-verlag.de](http://www.merkur-verlag.de)

Merkur-Nr. 0832-01

ISBN 978-3-8120-0832-7

## Vorwort

Das **Schulbuch „Kompetenz im Industriebetrieb 2“** ist der zweite Teil einer dreibändigen Buchreihe für den Ausbildungsberuf „**Industriekaufmann/Industriekauffrau**“. Dem Buch liegt der **neue Rahmenlehrplan** zugrunde, der zum 1. August 2024 in Kraft getreten ist. Es deckt die Inhalte der Lernfelder des zweiten Ausbildungsjahres ab:

- Lernfeld 6:** Leistungserstellung planen, steuern und kontrollieren
- Lernfeld 7:** Logistik- und Lagerprozesse koordinieren, umsetzen und überwachen
- Lernfeld 8:** Kosten- und Leistungsrechnung zur Vorbereitung unternehmerischer Entscheidungen durchführen
- Lernfeld 9:** Marketingkonzepte planen und umsetzen

Die Lernfelder 1 bis 5 (1. Ausbildungsjahr) werden durch das **Merkurbuch 0831**, die Lernfelder 10 bis 13 (3. Ausbildungsjahr) durch das **Merkurbuch 0833** abgedeckt.

Für die Arbeit mit dem Buch möchten wir auf Folgendes hinweisen:

- Im Vordergrund steht das Ziel, die prozessorientierten Zusammenhänge im Industriebetrieb unter Berücksichtigung der notwendigen Fachsystematik anschaulich darzustellen.

Die Bücher eignen sich ideal als **Informationspool** für die Erarbeitung von Lernsituationen, zur systematischen Wiederholung und zur eigenverantwortlichen Nachbearbeitung. Durch das **integrierte Kompetenztraining** werden neben der Fachkompetenz auch die Selbst- und die Sozialkompetenzen eingeübt.

- Zu vielen Themenbereichen werden **zusammenfassende Übersichten** (sogenannte **Wingmaps**) eingebunden. Diese unterstützen den Erarbeitungsprozess durch einen hohen Grad an **Veranschaulichung**. Sie sind verlinkt zu **Erklärvideos**, in denen die jeweiligen Strukturzusammenhänge didaktisch verständlich erläutert werden. Die zusammenfassenden Übersichten und Erklärvideos vergrößern den didaktisch-methodischen Handlungsspielraum und ermöglichen in ihrem Zusammenspiel die **Verknüpfung fachlicher und digitaler Kompetenzen**.



- Das Symbol **Vorlage** zeigt an, dass zur Bearbeitung der nebenstehenden Aufgabe eine Vorlage (Blankotabelle, Rechenschema o. Ä. in Form ausfüllbarer PDFs) zum **Download** zur Verfügung steht. Die Vorlagen können mithilfe der unter den Symbolen platzierten **QR-Codes** oder der angegebenen **Links** abgerufen und heruntergeladen werden. Die Vorlagen finden Sie ebenfalls unter [www.merkur-verlag.de](http://www.merkur-verlag.de), Suche „0832“, Downloads „Vorlagen“. Dort können Sie auch eine Gesamt-PDF der Vorlagen herunterladen.

- Zentrales Ziel von Berufsschule ist es, die Entwicklung umfassender **Handlungskompetenz** zu fördern. Das vorliegende Schulbuch wird deshalb durch das **Arbeitsheft „Lernsituationen – Kompetenz im Industriebetrieb 2“** (Merkur-Nr. 1832) ergänzt. Schulbuch und Arbeitsheft sind aufeinander abgestimmt. Im Schulbuch wird im Inhaltsverzeichnis und am Seitenrand durch das nebenstehende Symbol gekennzeichnet, bei welchen Unterrichtsthemen auf geeignete Lernsituationen aus dem Arbeitsheft zurückgegriffen werden kann. Es ist daher ideal, wenn Schulbuch und Arbeitsheft gemeinsam im Unterricht eingesetzt werden.



- Durch die **Verzahnung der Unterrichtsmaterialien** werden der Erwerb themenübergreifender Kompetenzen und die Ausarbeitung der didaktischen Jahresplanung einerseits vereinfacht; durch die **relative Selbstständigkeit** der einzelnen Materialien wird andererseits der pädagogische und schulorganisatorische Freiraum gewährleistet, der für die erfolgreiche Umsetzung des Rahmenlehrplans unseres Erachtens notwendig ist.

Wir wünschen Ihnen einen guten Lehr- und Lernerfolg!

Die Verfasser



## Ihr Schlüssel zum Lernerfolg

Dieser Schlüssel ermöglicht den **Zugriff zu sämtlichen Erklärvideos** aus dem Merkur-Schulbuch.

Sollte es später neue Videos oder Arbeitshilfen zu dem Buch geben, können diese ebenfalls mithilfe des Schlüssels abgerufen werden.

**Link zur Playlist:** [mvurl.de/9crt](https://mvurl.de/9crt)

# Inhaltsverzeichnis



## Lernfeld 6 Leistungserstellung planen, steuern und kontrollieren

LS 1	1	<b>Überblick über die Prozesse der Leistungserstellung</b> .....	17
	2	<b>Ordnungsrahmen des Leistungsprogramms</b> .....	19
	2.1	Aufgaben der Leistungserstellung .....	19
	2.2	Ziele im Rahmen der Leistungserstellung .....	19
	2.3	Produktprogramm und Produktionsprogramm .....	20
	2.3.1	Begriffe .....	20
	2.3.2	Produktprogramm aus produktionswirtschaftlicher und absatzwirtschaftlicher Sicht ..	21
	2.4	Auswirkungen veränderter Kundenbedürfnisse auf die Leistungserstellung .....	22
LS 2	3	<b>Einrichtung der Fertigungstechnik</b> .....	26
	3.1	Fertigungsverfahren nach der Häufigkeit der Prozesswiederholung .....	26
	3.1.1	Einzelfertigung .....	26
	3.1.2	Serienfertigung .....	27
LS 3	3.1.3	Massenfertigung .....	31
	3.2	Fertigungsverfahren nach dem Grad der Automatisierung .....	31
	3.2.1	Handarbeit .....	31
	3.2.2	Maschinenarbeit .....	32
	3.2.3	Automatisierung .....	32
	3.3	Fertigungsverfahren nach der Anordnung der Betriebsmittel .....	33
	3.3.1	Werkstattfertigung .....	33
	3.3.2	Fließfertigung .....	34
	3.3.2.1	Reihenfertigung .....	34
	3.3.2.2	Fließbandfertigung .....	35
	3.3.3	Gruppenfertigung (Inselfertigung) .....	36
	3.4	Fertigungsverfahren unter dem Aspekt der Digitalisierung .....	40
	3.5	Fertigungsverfahren unter dem Aspekt der Nachhaltigkeit .....	47
	3.5.1	Beziehungen zwischen Ökonomie und Ökologie bei der Leistungserstellung .....	47
	3.5.2	Lösungsansätze für die Nachhaltigkeit in der gesamten Wertschöpfungskette .....	47
	3.6	Fertigungsverfahren unter dem Aspekt des Gesundheitsschutzes .....	49
	3.6.1	Arbeitsbedingungen und Arbeitsleistung im Industriebetrieb .....	49
	3.6.2	Maßnahmen zur Arbeitsstrukturierung als Beitrag zum Gesundheitsschutz .....	51
LS 4	4	<b>Teilprozesse der Produktentstehung</b> .....	54
	4.1	Produktplanung .....	54
	4.1.1	Anstoß zur Produktplanung .....	54
	4.1.2	Ideengewinnung .....	56
	4.1.3	Ideenbewertung und Ideenauswahl .....	58
	4.2	Forschung und Entwicklung .....	59
	4.3	Produktgestaltung .....	61
	4.3.1	Produktgestaltung und Kostenentwicklung .....	61
	4.3.2	Produktgestaltung und Lebensphasen eines Produkts .....	61
	4.4	Rechtsschutz der Erzeugnisse .....	64
	4.5	Produkthaftung .....	66

	4.6	Erstellung von Produktdokumenten	69
LS 5	4.6.1	Ziel der Produktdokumentation	69
	4.6.2	Konstruktionszeichnung	70
	4.6.3	Erzeugnisstruktur (Strukturbaum)	73
	4.6.4	Basisstücklisten	74
	4.6.5	Basisarbeitsplan	80
	<b>5</b>	<b>Teilprozesse der Produktionsplanung</b>	<b>84</b>
	5.1	Produktionsplanung im Überblick	84
	5.2	Entscheidung über Eigenfertigung oder Fremdbezug (Make or Buy)	85
LS 6	5.3	Bedarfsplanung	88
LS 7	5.3.1	Bestandsarten	88
	5.3.2	Bedarfsarten	92
	5.3.3	Verfahren der Bedarfsermittlung	92
	5.3.3.1	Bruttobedarfsrechnung	92
	5.3.3.2	Nettobedarfsrechnung	94
	5.4	Produktionsterminplanung (Ermittlung der Vorlaufzeiten)	99
LS 8, 9	5.4.1	Aufgaben und Planungshorizonte der Produktionsterminplanung	99
	5.4.2	Mittelfristige Terminplanung	100
	5.5	Bündelung der Bedarfe zu Losen (optimale Losgröße)	104
	5.6	Kapazitätsbelegungsplanung und Kapazitätsabgleich	106
LS 10, 11	5.7	Auftragsfolgediagramm und Maschinenbelegungsplan	108
LS 12	5.8	Netzplantechnik zur Terminierung von einmaligen und komplexen Leistungen (Projekten)	112
	5.8.1	Einführung	112
	5.8.2	Ablauf des Verfahrens	113
	5.8.3	Darstellungsmöglichkeiten	113
	5.8.4	Vorteile der Netzplantechnik	117
	<b>6</b>	<b>Teilprozesse der Produktionssteuerung</b>	<b>120</b>
	6.1	Produktionssteuerung im Überblick	120
	6.2	Fertigungsveranlassung und Fertigungsdokumente	121
	6.3	Fertigungsüberwachung (Auftragsverfolgung) mithilfe der Betriebsdatenerfassung	121
	6.4	Umgang mit Produktionsstörungen	122
	6.5	Zuteilung der Erzeugnisse zum Kundenauftrag	124
	<b>7</b>	<b>Teilprozesse des Produktionscontrollings</b>	<b>125</b>
	7.1	Aufgaben und Umsetzung des Produktionscontrollings	125
	7.2	Beurteilung des Leistungserstellungsprozesses anhand von Kennzahlen	126
LS 13	7.2.1	Statische Kennzahlen	126
	7.2.2	Kennzahlen zur Beurteilung der Prozessqualität	127
	7.3	Maßnahmen zur Rationalisierung	130
	7.3.1	Begriff, Anlässe und Ziele der Rationalisierung	130
	7.3.2	Einzelkonzepte der Rationalisierung	131
	7.3.2.1	Ersatz unwirtschaftlicher Anlagen	131
	7.3.2.2	Rationalisierung durch Standardisierung von Teilen, Baugruppen und Erzeugnissen (partielle Massenfertigung als traditionelles Konzept der Rationalisierung)	131
	7.3.3	Ganzheitliche Rationalisierungskonzepte	135
	7.3.3.1	Kanban-Verfahren	135
	7.3.3.2	Lean Production	136

7.4	Unterstützende kostenrechnerische Verfahren	138
7.4.1	Zusammenhang zwischen Beschäftigungsschwankungen und Kostenverhalten	138
7.4.1.1	Begriffe Kapazität und Beschäftigungsgrad	138
7.4.1.2	Änderung der Produktionsmenge und deren Auswirkung auf die Kosten	139
7.4.2	Gewinnschwellenanalyse	148
7.4.2.1	Ermittlung von Gewinnschwelle und Gewinnmaximum	148
7.4.2.2	Bedeutung der Gewinnschwelle für Unternehmen	149
7.4.2.3	Einfluss von Preis- und/oder Kostenänderungen auf die Gewinnschwelle	152
7.4.3	Entscheidung über Eigenfertigung oder Fremdbezug	153
7.5	Qualitätsmanagement	155
7.5.1	Notwendigkeit eines Qualitätsmanagements	155
7.5.2	Begriffe Qualität und Qualitätsmanagement	156
7.5.3	Normenfamilie DIN EN ISO 9000ff.	157
7.5.4	Sicherstellung der kontinuierlichen Verbesserung (Verbesserung der Effizienz der Geschäftsprozesse)	160
7.5.5	Externe Zertifizierung nach DIN EN ISO 9001:2015	163

LS 14

## Lernfeld 7 Logistik- und Lagerprozesse koordinieren, umsetzen und überwachen



LS 1	<b>1 Ziele und Aufgaben der Logistik</b>	165
	1.1 Ziele der Logistik	165
	1.2 Aufgaben der Logistik	167
	1.3 Supply-Chain-Management	170
LS 2-4	<b>2 Grundlagen der Lagerlogistik</b>	176
	2.1 Überblick über die logistischen Teilaufgaben	176
	2.2 Begriff „Lager“ und Lagerstrategien	176
	2.3 Funktionen der Lagerhaltung	177
	2.4 Grundsätze ordnungsgemäßer Lagerhaltung	177
	2.5 Risiken der Lagerhaltung	178
	2.6 Lagerarten	179
	2.7 Lagersysteme	181
	2.7.1 Lagerbauweisen	181
	2.7.2 Lagertechniken und Lagereinrichtungen	182
	2.8 Kommissioniermethoden	187
	2.8.1 Begriff und Ziele der Kommissionierung	187
	2.8.2 Kommissioniermethoden im Überblick	188
	2.8.3 Beleghafte und beleglose Kommissionierung	190
	2.9 Innerbetriebliche Transportmittel	191
LS 5	<b>3 Maßnahmen zur Optimierung von Logistikkonzepten</b>	196
	3.1 Anforderungen der Logistik an die Bereiche Beschaffung, Produktion und Distribution	196
	3.2 Auswahl der Lagerstandorte	198
	3.2.1 Anzahl der Lagerstufen	198
	3.2.2 Kriterien für die optimale Lagerstufenzahl – zentrale und dezentrale Lagerung	198
	3.2.3 Auswahl des Lagerstandorts mithilfe der Nutzwertanalyse	200

LS 6, 7	3.3	Fremd- oder Eigenlagerung . . . . .	202
LS 8	3.4	Verkehrsträger und Transportsysteme . . . . .	204
	3.4.1	Auswahlkriterien für Verkehrsträger . . . . .	204
	3.4.2	Arten von Verkehrsträgern . . . . .	205
	3.4.3	Bewertung der Verkehrsträger mithilfe der Nutzwertanalyse . . . . .	206
	3.4.4	Vernetzte und autonome Transportsysteme sowie multimodale Verkehrswege . . . . .	207
	3.5	Auswahl eines Logistikdienstleisters . . . . .	209
	<b>4</b>	<b>Umsetzung der Maßnahmen zur Optimierung von Logistikkonzepten . . . . .</b>	<b>218</b>
	4.1	Unterschiede zwischen Logistikdienstleister, Spediteur und Frachtführer . . . . .	218
	4.2	Warenbegleitpapiere . . . . .	218
	4.2.1	Überblick über die wichtigsten Warenbegleitpapiere . . . . .	218
	4.2.2	Digitalisierung von Warenbegleitpapieren zur Optimierung des Logistikkonzepts . . . . .	220
	4.3	Beachtung von Schutzmaßnahmen . . . . .	220
	4.3.1	Gefahrstoffverordnung . . . . .	221
	4.3.2	Sicherheit im Lager . . . . .	221
	4.3.3	Umweltschutz im Lager . . . . .	224
LS 9	<b>5</b>	<b>Beurteilung der Lagerhaltung anhand von Lagerkennzahlen . . . . .</b>	<b>226</b>
	5.1	Begriff Lagerkennzahlen . . . . .	226
	5.2	Strukturelle Lagerkennzahlen . . . . .	226
	5.2.1	Durchschnittlicher Lagerbestand . . . . .	226
	5.2.2	Lagerumschlagshäufigkeit . . . . .	227
	5.2.3	Durchschnittliche Lagerdauer . . . . .	228
	5.3	Risiken einer fehlerhaften Lagerplanung . . . . .	228
	5.4	Wirtschaftlichkeitskennziffern . . . . .	229
	5.4.1	Lagerzinssatz . . . . .	229
	5.4.2	Lagerkostensatz . . . . .	229
	5.4.3	Zusammenhang zwischen sinkender durchschnittlicher Lagerdauer (steigender Umschlagshäufigkeit) und sinkenden Lagerkosten am Beispiel des Lagerzinses . . . . .	230

**Lernfeld 8**

**Kosten- und Leistungsrechnung zur Vorbereitung unternehmerischer Entscheidungen durchführen**

<b>1</b>	<b>Aufgabe des Rechnungswesens . . . . .</b>	<b>233</b>
<b>2</b>	<b>Abgrenzung zwischen externem und internem Rechnungswesen . . . . .</b>	<b>233</b>
<b>3</b>	<b>Grundbegriffe des Rechnungswesens . . . . .</b>	<b>235</b>
3.1	Auszahlungen und Einzahlungen . . . . .	235
3.2	Ausgaben und Einnahmen . . . . .	236
3.3	Aufwendungen und Kosten . . . . .	237
3.3.1	Aufwand, Kosten, Zweckaufwand, Grundkosten, neutraler Aufwand . . . . .	237
3.3.2	Kalkulatorische Kosten . . . . .	239
	3.3.2.1 Anderskosten . . . . .	240
	3.3.2.2 Zusatzkosten . . . . .	243
3.4	Erträge und Leistungen . . . . .	244



LS 1

LS 2

LS 3

LS 7, 8  
(Exkurse)

LS 9  
(Exkurs)

LS 4

<b>4</b>	<b>Ermittlung von Kosten und Leistungen mithilfe der Abgrenzungsrechnung</b> . . . . .	249
4.1	Grundstruktur einer Ergebnistabelle . . . . .	249
4.2	Unternehmensbezogene Abgrenzung: Berücksichtigung der neutralen Aufwendungen und Erträge in der Ergebnistabelle . . . . .	250
4.3	Kostenrechnerische Korrekturen: Berücksichtigung der kalkulatorischen Kosten in der Ergebnistabelle . . . . .	253
4.4	Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens in der Ergebnistabelle . . . . .	257
4.5	Erstellung und Auswertung einer vollständigen Ergebnistabelle . . . . .	258
<b>5</b>	<b>Verursachungsgerechte Weiterverrechnung der Kosten auf Kostenstellen und Kostenträger (Kostenartenrechnung)</b> . . . . .	262
5.1	Gliederung der Kosten nach der Art der Zurechenbarkeit auf die Kostenträger . . . . .	262
5.2	Gliederung der Kosten nach der zeitlichen Erfassung . . . . .	264
<b>6</b>	<b>Vollkostenrechnung in Mehrproduktbetrieben</b> . . . . .	266
6.1	Überblick über den Prozess der Vollkostenrechnung . . . . .	266
6.2	Kostenstellenrechnung . . . . .	267
6.2.1	Aufgaben der Kostenstellenrechnung . . . . .	267
6.2.2	Kriterien für die Bildung von Kostenstellen im Industriebetrieb . . . . .	267
6.2.3	Durchführung der Kostenstellenrechnung mithilfe des Betriebsabrechnungsbogens (BAB): Aufbau des Betriebsabrechnungsbogens . . . . .	268
6.2.4	Aufstellung eines einstufigen Betriebsabrechnungsbogens . . . . .	269
6.2.4.1	Verrechnung der Gemeinkosten auf die Kostenstellen im Betriebsabrechnungsbogen . . . . .	269
6.2.4.2	Ermittlung der Gemeinkostenzuschlagssätze (Istzuschläge) . . . . .	272
6.2.4.3	Ermittlung der Gemeinkostenzuschlagssätze unter Berücksichtigung von Bestandsveränderungen bei fertigen und unfertigen Erzeugnissen . . . . .	279
6.2.5	Aufstellung eines mehrstufigen Betriebsabrechnungsbogens . . . . .	283
6.2.5.1	Bildung von Hilfskostenstellen . . . . .	283
6.2.5.2	Umlage der Hilfskostenstellen (Vorkostenstellen) auf die Hauptkostenstellen . . . . .	284
6.2.5.3	Aufstellung eines mehrstufigen Betriebsabrechnungsbogens unter Berücksichtigung von Bestandsveränderungen und Ermittlung der Zuschlagssätze . . . . .	286
6.3	Berechnung von Maschinenstundensätzen . . . . .	290
6.3.1	Maschinenabhängige und maschinenunabhängige Gemeinkosten . . . . .	290
6.3.2	Berechnung des Maschinenstundensatzes . . . . .	290
6.3.3	Behandlung der Rest-Fertigungsgemeinkosten . . . . .	293
6.3.4	Berechnung des Maschinenstundensatzes im Rahmen des BAB . . . . .	295
6.4	Kostenträgerrechnung (Überblick) . . . . .	299
6.5	Kostenträgerzeitrechnung . . . . .	299
6.5.1	Kostenträgerzeitrechnung mit Normalkosten . . . . .	299
6.5.2	Kostenträgerzeitrechnung mit Istkosten . . . . .	300
6.5.3	Kostenüberdeckungen und Kostenunterdeckungen . . . . .	300
6.5.4	Rechnerischer Ablauf der Kostenträgerzeitrechnung (Kostenträgerblatt) . . . . .	302
6.5.4.1	Kostenträgerblatt mit Normalkosten . . . . .	302
6.5.4.2	Kostenträgerblatt mit Ist- und Normalkosten . . . . .	304
6.6	Kostenträgerstückrechnung (Kalkulation) . . . . .	308
6.6.1	Aufgaben und Formen der Kostenträgerstückrechnung . . . . .	308
6.6.2	Zuschlagskalkulation als Angebotskalkulation (Vorkalkulation) . . . . .	309
6.6.2.1	Vorwärtskalkulation . . . . .	310
6.6.2.2	Rückwärtskalkulation (retrograde Kalkulation) . . . . .	313
6.6.2.3	Differenzkalkulation . . . . .	315

	6.6.3	Zuschlagskalkulation als Nachkalkulation . . . . .	319
LS 5, 6	6.6.4	Vor- und Nachteile der Zuschlagskalkulation . . . . .	322
	6.7	Zusammenfassung zur Kostenarten-, Kostenstellen- und Kostenträgerrechnung . . . . .	327
	6.8	Divisionskalkulation . . . . .	328
	6.9	Äquivalenzziffernkalkulation . . . . .	330
	<b>7</b>	<b>Deckungsbeitragsrechnung für kurzfristige unternehmerische Entscheidungen . . . . .</b>	<b>333</b>
	7.1	Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung im Vergleich . . . . .	333
	7.2	Deckungsbeitragsrechnung als Kostenträgerstückrechnung . . . . .	335
	7.3	Deckungsbeitragsrechnung als Kostenträgerzeitrechnung . . . . .	337
	7.3.1	Berechnung des Betriebsergebnisses mithilfe der einstufigen Deckungsbeitragsrechnung . . . . .	337
	7.3.2	Berechnung des Betriebsergebnisses mithilfe der mehrstufigen Deckungsbeitragsrechnung . . . . .	339
	7.4	Break-even-Point . . . . .	342
	7.5	Nachfrage- und wettbewerbsorientierte Preispolitik unter teilkostenrechnerischen Gesichtspunkten . . . . .	346
	7.5.1	Bestimmung von Preisuntergrenzen . . . . .	346
	7.5.1.1	Bestimmung der kurzfristigen und langfristigen Preisuntergrenze . . . . .	346
	7.5.1.2	Vorteile und Gefahren der Bestimmung von Preisuntergrenzen . . . . .	347
	7.5.2	Entscheidungsfindung über die Annahme eines Zusatzauftrags . . . . .	350
LS 10	7.5.3	Optimierung des Produktionsprogramms . . . . .	353
	7.5.3.1	Optimierung des Produktionsprogramms bei freien Kapazitäten . . . . .	353
	7.5.3.2	Optimierung des Produktionsprogramms bei Vorliegen eines Engpasses . . . . .	355
	<b>8</b>	<b>Vollkostenrechnung und Teilkostenrechnung als sich ergänzende Rechnungssysteme . . . . .</b>	<b>359</b>
	<b>9</b>	<b>Plankostenrechnung (Planungsrechnung) . . . . .</b>	<b>363</b>
	9.1	Begriffbestimmungen . . . . .	363
	9.2	Aufbau, Ablauf und Aufgaben der Plankostenrechnung . . . . .	364
	9.2.1	Aufbau und Ablauf der Plankostenrechnung . . . . .	364
	9.2.2	Aufgaben der Plankostenrechnung . . . . .	364
	9.3	Kostenartenrechnung . . . . .	365
	9.3.1	Planung der Einzelkosten . . . . .	365
	9.3.2	Planung der Gemeinkosten . . . . .	366
	9.4	Kostenstellenrechnung als flexible Plankostenrechnung . . . . .	367
	9.5	Kostenträgerrechnung (Zuschlagskalkulation) . . . . .	368
	9.6	Sollkosten . . . . .	369
	9.7	Soll-Ist-Kostenvergleich (Kostenkontrolle) . . . . .	370
	<b>10</b>	<b>Begründen und Treffen von Investitionsentscheidungen . . . . .</b>	<b>376</b>
LS 11	10.1	Begriffe Investition und Finanzierung . . . . .	376
	10.2	Zusammenhang von Investition und Finanzierung . . . . .	376
	10.3	Grundsätzliches zur Investitionsrechnung . . . . .	378
	10.4	Statische Verfahren der Investitionsrechnung . . . . .	379
	10.4.1	Kostenvergleichsrechnung . . . . .	380
	10.4.2	Gewinnvergleichsrechnung . . . . .	382
	10.4.3	Rentabilitätsvergleichsrechnung . . . . .	383
	10.4.4	Amortisationsrechnung . . . . .	384



## Lernfeld 9 Marketingkonzepte planen und umsetzen

	<b>1</b>	<b>Untersuchungen zum Markt</b> .....	391
LS 1	1.1	Begriff Markt .....	391
	1.2	Analyse und Beurteilung der Markt- und Unternehmenssituation .....	391
	1.2.1	Analyse und Beurteilung der Marktsituation .....	391
	1.2.2	Analyse und Beurteilung der Unternehmenssituation .....	393
	1.3	Marktentwicklungen als Veränderung der Marktsituation .....	393
	<b>2</b>	<b>Zusammenhang von Marktanalyse und Unternehmensanalyse</b> .....	395
	<b>3</b>	<b>Kunden als Marktteilnehmer</b> .....	396
	3.1	Kundenanalyse .....	396
	3.2	Erwartungen der Kunden .....	397
	3.3	Marktsegmentierung .....	399
	<b>4</b>	<b>Wettbewerber als Marktteilnehmer</b> .....	403
	4.1	Eigene Marktpositionierung: Bestimmung des Zielmarktes .....	403
	4.2	Wettbewerberanalyse .....	404
	<b>5</b>	<b>Bestimmung der eigenen Wettbewerbssituation</b> .....	406
	5.1	Konzept des Produktlebenszyklus .....	406
	5.2	Portfolioanalyse .....	410
LS 2	5.2.1	Konzept der Portfolioanalyse .....	410
	5.2.2	Marktwachstum-Marktanteil-Portfolio .....	410
	5.3	SWOT-Analyse .....	416
LS 3	5.3.1	Grundlegendes .....	416
	5.3.2	Stärken-Schwächen-Analyse .....	416
	5.3.3	Chancen-Risiken-Analyse .....	417
	5.3.4	Ziele der SWOT-Analyse .....	419
	5.4	Benchmarking .....	419
	<b>6</b>	<b>Verwendung der Ergebnisse der Marktforschung</b> .....	422
LS 4, 5	6.1	Begriff Marktforschung und die Träger der Marktforschung .....	422
	6.2	Datenerhebungsverfahren .....	423
	6.3	Methoden der Informationsgewinnung .....	425
	6.4	Marktkennzahlen .....	426
	6.4.1	Marktpotenzial, Marktvolumen, Marktanteil, Absatzpotenzial, Absatzvolumen .....	426
	6.4.2	Ermittlung der Marktkennzahlen .....	428
	6.5	Auswertung der Marktforschungsergebnisse .....	429
	<b>7</b>	<b>Festlegung von Marketingzielen</b> .....	431
	7.1	Vom Marketing zum Verkauf .....	431
	7.2	Marketingziele .....	432
	<b>8</b>	<b>Marketingstrategien als Voraussetzung für den Einsatz von Marketinginstrumenten</b> .....	435
	8.1	Grundlagen der Marketingstrategien .....	435
	8.2	Strategie der Kostenführerschaft .....	436

	8.3	Strategie der Differenzierung (Qualitätsführerschaft) . . . . .	437
	8.4	Konzentration auf Schwerpunkte (Nischenstrategie) . . . . .	438
	8.5	Von der Marketingstrategie zu den Marketinginstrumenten . . . . .	439
LS 6, 7	<b>9</b>	<b>Produktpolitik</b> . . . . .	440
	9.1	Begriff Produkt . . . . .	440
	9.2	Entscheidungen zum Produktprogramm . . . . .	440
	9.2.1	Produktinnovation . . . . .	441
	9.2.2	Produktdiversifikation . . . . .	441
	9.2.3	Produktdifferenzierung . . . . .	443
	9.2.4	Produktmodifikation (Produktvariation) . . . . .	444
	9.2.5	Produkteliminierung . . . . .	444
	9.3	Markenpolitik . . . . .	446
	9.3.1	Ausgewählte Markenstrategien . . . . .	446
	9.3.2	Nutzen der Markierung für den Hersteller . . . . .	447
	9.3.3	Nutzen der Markierung für den Kunden . . . . .	447
	9.4	Entwicklung von Produkten mit Alleinstellungsmerkmal . . . . .	448
LS 8-11	<b>10</b>	<b>Preis- und Konditionenpolitik</b> . . . . .	451
	10.1	Preispolitik . . . . .	451
	10.1.1	Kostenorientierte Preispolitik . . . . .	451
	10.1.2	Nachfrageorientierte (abnehmerorientierte) Preispolitik . . . . .	452
	10.1.3	Konkurrenzorientierte (wettbewerbsorientierte) Preispolitik . . . . .	456
	10.2	Konditionenpolitik . . . . .	458
LS 12	<b>11</b>	<b>Kommunikationspolitik</b> . . . . .	462
	11.1	Traditionelle Werbung . . . . .	462
	11.1.1	Begriff, Wirkungsweise und Grundsätze der Werbung . . . . .	462
	11.1.2	Werbeplan . . . . .	464
	11.1.3	Weitere Maßnahmen der traditionellen Werbung . . . . .	469
	11.1.3.1	Salespromotion (Verkaufsförderung) . . . . .	469
LS 13	11.1.3.2	Merchandising . . . . .	470
	11.1.3.3	Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit) . . . . .	471
LS 14	11.1.3.4	Sponsoring . . . . .	471
	11.1.3.5	Co-Branding . . . . .	472
	11.2	Kundenbindungskonzepte . . . . .	473
	11.2.1	Direktmarketing . . . . .	473
	11.2.2	Customer Relationship Management . . . . .	474
	11.3	Onlinebasierte Werbung . . . . .	477
	11.3.1	Internet als Plattform für dialogorientierte Kommunikation . . . . .	477
	11.3.2	Suchmaschinenwerbung . . . . .	478
	11.3.2.1	Ablauf der Suchmaschinenwerbung . . . . .	478
	11.3.2.2	Suchmaschinenoptimierung (SEO) . . . . .	483
	11.4	Unternehmensauftritt in sozialen Netzwerken (Social Media) . . . . .	485
	11.5	Influencer-Marketing-Konzept . . . . .	489
	11.6	Kommunikationspolitik bei Internationalisierung . . . . .	490
	11.7	Wettbewerbsrechtliche Grenzen nach dem Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb . . . . .	491
	11.7.1	Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb [UWG] . . . . .	491
	11.7.2	Vergleichende Werbung . . . . .	492
	11.7.3	Irrführende Werbung . . . . .	493

	<b>12</b>	<b>Distributionspolitik</b> .....	496
LS 15	12.1	Werkseigener Absatz .....	496
LS 16	12.2	Werksgebundener Absatz .....	500
	12.2.1	Vertragshändler .....	500
	12.2.2	Franchising .....	500
	12.3	Ausgliederter Absatz .....	502
LS 17	<b>13</b>	<b>Außenhandel</b> .....	508
LS 18	13.1	Begriffe .....	508
	13.1.1	Außenhandel und Binnenmarkt .....	508
	13.1.2	Direkter und indirekter Außenhandel .....	509
	13.2	Bedeutung des Außenhandels für inländische Industrieunternehmen .....	510
	13.3	Chancen des Außenhandels .....	512
	13.4	Risiken des Außenhandels .....	513
	13.5	Sicherungsmöglichkeiten im Außenhandel .....	515
	13.5.1	Lieferungsbedingungen (Incoterms) .....	515
	13.5.2	Zahlungsbedingungen im Außenhandelsgeschäft .....	518
	13.5.2.1	Dokumenteninkasso (D/P) .....	518
	13.5.2.2	Dokumentenakkreditiv (L/C) .....	519
	<b>14</b>	<b>Entwicklung eines Marketingkonzepts (Marketingmix)</b> .....	526
LS 19	<b>15</b>	<b>Überwachung und Beurteilung der Marketingziele mithilfe von Kennzahlen</b> .....	531
	15.1	Ziele und Aufgaben des Controllings .....	531
	15.2	Formen des Controllings .....	531
	15.3	Absatz-Controlling .....	532
	15.3.1	Aufgaben und Gegenstand des Absatz-Controllings .....	532
	15.3.2	Absatz-Controlling mithilfe von Kennzahlen .....	533
		Stichwortverzeichnis .....	539
		Bilderverzeichnis .....	544