

# Inhaltsverzeichnis LEHRBUCH 2:

## A Grundlagen wirtschaftlichen Handelns und betrieblicher Leistungsprozess

<b>4</b>	<b>Material-, Produktions- und Absatzwirtschaft</b>	<b>15</b>
<b>4.1</b>	<b>Marktgegebenheiten, Unternehmenspositionierung und Marketingaktivitäten</b>	<b>15</b>
4.1.1	Marktgegebenheiten in Absatz- und Beschaffungsmärkten	15
4.1.1.1	Marktstrukturen	15
4.1.1.1.1	Marktsegmentierung	16
4.1.1.1.2	Marktteilnehmer	22
4.1.1.1.3	Marktpotenzial, Marktvolumen, Marktanteil	22
4.1.1.2	Komplexität, Diskontinuität und Dynamik des Marktes	22
4.1.2	Die Positionierung des Unternehmens	26
4.1.2.1	Positionierung nach Produkt, Markt, Bekanntheitsgrad, Image und Marktanteil	26
4.1.2.2	Konkurrenzanalyse	27
4.1.2.3	Produktportfolio	29
4.1.2.4	Stärken-/Schwächenanalyse	30
4.1.2.5	Chancen-/Risikensanalyse	31
4.1.3	Marketing	31
4.1.3.1	Vom Absatz zum Marketing	31
4.1.3.2	Grundsätze, Aufgaben, Grundformen und Ziele des modernen Marketing	32
4.1.3.3	Das betriebliche Marketing-Umfeld	33
4.1.3.4	Der Marketingablauf: Vom Marketing-Konzept zum Marketing-Mix	34
4.1.3.5	Marktforschung	38
4.1.3.5.1	Anwendungsgebiete der Marktforschung	38
4.1.3.5.2	Informationsquellen der Marktforschung	40
4.1.3.5.3	Methoden und Techniken der Marktforschung	41
4.1.3.6	Marketingplanung	42
4.1.3.6.1	Situationsanalyse	43
4.1.3.6.2	Festlegung der Planziele	44
4.1.3.6.3	Die Marketing-Strategie	44
4.1.3.6.4	Das Aktionsprogramm	45
4.1.3.6.5	Ergebnisprognose und Planfortschrittskontrollen	46
4.1.3.7	Marken	46
4.1.3.7.1	Markenschutz	47
4.1.3.7.2	Markenarten und Markenstrategien	47
4.1.3.7.3	Markenbildung und Markenpflege	50
4.1.3.8	Marketing-Mix	51
4.1.3.8.1	Die Marketing-Instrumente im Überblick	51
4.1.3.8.2	Der Marketing-Mix-Vektor	52
4.1.3.8.3	Das Marketing-Audit	53
4.1.3.8.4	Produkt- und Sortimentspolitik	53
4.1.3.8.5	Kontrahierungspolitik	57
4.1.3.8.6	Distributionspolitik	69
4.1.3.8.7	Kommunikationspolitik	81
4.1.3.8.8	Verbraucherpolitik	91
4.1.3.9	Servicepolitik	92
4.1.3.10	Ergebnisse des Marketing-Controlling	93

<b>4.2</b>	<b>Produktlebenszyklus und Produktplanung</b>	94
4.2.1	Der Produktlebenszyklus	94
4.2.1.1	Das Fünf-Phasen-Grundmodell	94
4.2.1.2	Kennzahlen der Lebenszyklusphasen	96
4.2.2	Produktplanung	96
4.2.2.1	Produktforschung	96
4.2.2.1.1	Gegenstand der Produktforschung	96
4.2.2.1.2	Ideenfindung, -beurteilung und -auswahl	97
4.2.2.1.3	Umweltfreundlichkeit und Nachhaltigkeit	98
4.2.2.2	Produktentwicklung	99
4.2.2.2.1	Die Bestimmung der Produkteigenschaften	99
4.2.2.2.2	Prototyping und Simulation	99
4.2.2.2.3	Simultaneous Engineering	100
4.2.2.3	Produktgestaltung	100
4.2.2.3.1	Prinzipien der Produktgestaltung	101
4.2.2.3.2	Montage-/demontagegerechte Produktgestaltung	101
4.2.2.3.3	Ergebnisse der Produktgestaltung	102
4.2.2.3.4	Wertanalyse	103
4.2.2.3.5	Produktreife-Erprobung	109
4.2.2.4	Produktionsgestaltung	109
4.2.2.5	Produkterprobung	109
4.2.2.6	Produktionserprobung	111
4.2.2.7	Produktbeurteilung	111
4.2.2.8	Markteinführung	111
4.2.3	Gewerblicher Rechtsschutz	112
4.2.3.1	Das Patent	112
4.2.3.1.1	Voraussetzungen des Patentschutzes	112
4.2.3.1.2	Die Patenterteilung	113
4.2.3.1.3	Wirkungen des Patentschutzes	113
4.2.3.2	Das Gebrauchsmuster	114
4.2.3.2.1	Voraussetzungen des Gebrauchsmusterschutzes	114
4.2.3.2.2	Wirkung des Gebrauchsmusterschutzes	115
4.2.3.2.3	Bedeutung des Gebrauchsmusterrechts neben dem Patentrecht	115
4.2.3.3	Das Geschmacksmuster	115
4.2.3.3.1	Voraussetzungen des Geschmacksmusterschutzes	116
4.2.3.3.2	Wirkung des Geschmacksmusterschutzes	116
4.2.3.4	Der Markenschutz	117
4.2.3.4.1	Schutz einer Marke	117
4.2.3.4.2	Schutz von geschäftlichen Bezeichnungen	119
4.2.3.4.3	Schutz einer geografischen Herkunftsangabe	119
4.2.3.4.4	Zusammentreffen von mehreren Rechten nach dem Markengesetz	120
4.2.3.5	Das Urheberrecht	120
4.2.3.6	Arbeitnehmererfindungen	121
4.2.3.6.1	Erfindungen im Sinne des Gesetzes über Arbeitnehmererfindungen	121
4.2.3.6.2	Technische Verbesserungsvorschläge	122
4.2.3.6.3	Rechtsschutz	122
4.2.3.7	Übertragung der Schutzrechte	122
4.2.3.7.1	Unbeschränkte Übertragung	122
4.2.3.7.2	Beschränkte Übertragung – Lizenz	122
4.2.3.7.3	Zwangslizenz	123
<b>4.3</b>	<b>Bedarfsermittlung und Beschaffung</b>	124
4.3.1	Instrumente der Einkaufspolitik und des Einkaufsmarketing	124
4.3.1.1	Beschaffungsprogramm- und Servicepolitik	125
4.3.1.1.1	Beschaffungsprogrammanalyse	125

4.3.1.1.2	Servicepolitik	126
4.3.1.2	Preis-, Mengen- und Konditionenpolitik	127
4.3.1.3	Lieferanten- und Bezugspolitik	127
4.3.1.4	Vertragspolitik	128
4.3.1.5	Kommunikationspolitik	128
4.3.2	Bedarfsermittlungsmethoden	129
4.3.2.1	Materialbedarfsarten	129
4.3.2.1.1	Der Primärbedarf	129
4.3.2.1.2	Der Sekundärbedarf	130
4.3.2.1.3	Der Tertiärbedarf	130
4.3.2.1.4	Brutto- und Nettobedarf	131
4.3.2.2	Grundbegriffe der Bedarfsrechnung	131
4.3.2.2.1	Der Vorhersagezeitraum	131
4.3.2.2.2	Die Beschaffungszeit	131
4.3.2.2.3	Die Vorlaufzeit	131
4.3.2.2.4	Die Durchlaufzeit	132
4.3.2.2.5	Der Fabrikkalender	134
4.3.2.3	Methoden der Bedarfsermittlung	134
4.3.2.3.1	Subjektive Schätzung	135
4.3.2.3.2	Grundlagen der deterministischen Bedarfsermittlung	135
4.3.2.3.3	Methoden der deterministischen Bedarfsermittlung	140
4.3.2.3.4	Die stochastische Bedarfsermittlung	144
4.3.2.3.5	ABC-/XYZ-Analyse	155
4.3.3	Der Beschaffungsprozess	158
4.3.3.1	Bestandsrechnung	158
4.3.3.1.1	Eingangüberwachung	158
4.3.3.1.2	Entnahmeüberwachung	159
4.3.3.1.3	Verfügbarkeitsüberwachung	159
4.3.3.2	Bestellmengenrechnung	159
4.3.3.2.1	Auftragsgesteuerte Dispositionsverfahren	160
4.3.3.2.2	Plangesteuerte Dispositionsverfahren	160
4.3.3.2.3	Verbrauchsgesteuerte Dispositionsverfahren	161
4.3.3.2.4	Auswirkungen der Bestellmenge auf die Kosten der Beschaffung	164
4.3.3.2.5	Die optimale Bestellmenge	167
4.3.3.2.6	Dynamische Bestellmengenrechnung	170
4.3.3.2.7	Sicherheitsbestand und Sicherheitszeit	173
4.3.3.3	Anfrage und Angebot	177
4.3.3.3.1	Anfrage	178
4.3.3.3.2	Angebot	178
4.3.3.3.3	Angebotsprüfung	178
4.3.3.3.4	Angebotsvergleich und Lieferantenauswahl	179
4.3.3.4	Verhandlungsstrategien	181
4.3.3.5	Kaufentscheidung und Vertragsabschluss	181
4.3.3.5.1	Erfüllungsort	182
4.3.3.5.2	Besondere Einkaufsverträge	182
4.3.3.5.3	Preisgleitklauseln	182
4.3.3.5.4	Kleinbestellungen	183
4.3.3.5.5	Bestellbestätigung	184
4.3.3.6	Terminverfolgung	184
4.3.3.6.1	Der Soll-Eindeckungstermin	184
4.3.3.6.2	Der Ist-Eindeckungstermin	185
4.3.3.6.3	Der Soll-Liefertermin	186
4.3.3.6.4	Die Kontrollrechnung	186
4.3.3.7	Abwicklung und Prüfung des Wareneingangs	187
4.3.3.7.1	Warenannahme	187

4.3.3.7.2	Wareneingangsprüfung	188
4.3.3.7.3	Rechnungsprüfung	188
4.3.4	Der Einkauf im Unternehmensablauf	189
4.3.4.1	Aufgabenteilung zwischen Einkauf und Disposition	190
4.3.4.1.1	Einkauf	191
4.3.4.1.2	Disposition	191
4.3.4.2	Zusammenarbeit von Materialwirtschaft und anderen Unternehmensbereichen	192
4.3.4.2.1	Kostenverantwortung der Materialwirtschaft	193
4.3.4.2.2	Einfluss auf das Unternehmensergebnis und die Liquidität	193
<b>4.4</b>	<b>Berücksichtigung der rechtlichen Möglichkeiten im Ein- und Verkauf sowie der Lieferklauseln des internationalen Warenverkehrs</b>	195
4.4.1	Vertragsanbahnung und Vertragsabschluss	196
4.4.1.1	Rechtsgeschäft	196
4.4.1.2	Willenserklärung	196
4.4.1.3	Geschäfts- und Rechtsfähigkeit	197
4.4.1.4	Stellvertretung und Vollmacht	197
4.4.1.5	Unwirksamkeit von Verträgen	198
4.4.1.6	Anfechtung von Willenserklärungen	198
4.4.1.7	Allgemeine Geschäftsbedingungen	199
4.4.2	Allgemeines Schuldrecht	200
4.4.2.1	Leistungsort	200
4.4.2.2	Leistungszeit	201
4.4.2.3	Stück- und Gattungsschuld	201
4.4.2.4	Erfüllung	202
4.4.2.5	Aufrechnung	202
4.4.2.6	Fernabsatzverträge	203
4.4.3	Besonderes Schuldrecht	203
4.4.3.1	Kaufvertrag	203
4.4.3.1.1	Gegenstand und Form des Kaufvertrags	204
4.4.3.1.2	Besondere Arten des Kaufs	204
4.4.3.2	Werkvertrag und Werklieferungsvertrag	206
4.4.3.2.1	Werkvertrag	206
4.4.3.2.2	Kostenvoranschlag	206
4.4.3.2.3	Werklieferungsvertrag	206
4.4.3.3	Dienstleistungsvertrag	207
4.4.3.4	Mietvertrag	208
4.4.3.5	Leasingvertrag	209
4.4.3.6	Lizenzvertrag	209
4.4.4	Zahlungsvereinbarungen	209
4.4.4.1	Rabatte	210
4.4.4.2	Unterschiedliche Zahlungsbedingungen	210
4.4.5	Gewährleistung und Garantie	211
4.4.5.1	Mängelansprüche im Kaufrecht	211
4.4.5.1.1	Nacherfüllungsanspruch des Käufers	212
4.4.5.1.2	Weitergehende Mängelansprüche des Käufers	212
4.4.5.1.3	Besonderheiten bei Unternehmensgeschäften	214
4.4.5.1.4	Besonderheiten bei Verbrauchergeschäften	214
4.4.5.1.5	Abgrenzung zur Garantie	214
4.4.5.2	Mängelansprüche im Werkvertragsrecht	215
4.4.5.2.1	Die einzelnen Ansprüche des Bestellers	215
4.4.5.2.2	Weitergehende Mängelansprüche des Bestellers	216
4.4.5.3	Gegenüberstellung von Mängelansprüchen im Kaufrecht und Werkvertragsrecht	216

4.4.6	Verjährung	217
4.4.6.1	Dreijährige Verjährungsfrist	217
4.4.6.2	Zehnjährige Verjährungsfrist	217
4.4.6.3	Dreißigjährige Verjährungsfrist	217
4.4.6.4	Abweichende Regelungen	218
4.4.6.5	Hemmung und Neubeginn der Verjährung	219
4.4.7	Sicherheiten	219
4.4.7.1	Eigentumsvorbehalt	219
4.4.7.1.1	Einfacher Eigentumsvorbehalt	220
4.4.7.1.2	Verlängerter Eigentumsvorbehalt	220
4.4.7.1.3	Verarbeitungsklausel	220
4.4.7.2	Bürgschaft	220
4.4.7.3	Forderungsabtretung	221
4.4.7.4	Sicherungsübereignung	221
4.4.7.5	Hypothek und Grundschuld	222
4.4.7.6	Pfandrecht	222
4.4.7.7	Wechsel	222
4.4.7.8	Akkreditiv	223
4.4.8	Leistungsstörungen beim Schuldverhältnis	224
4.4.8.1	Unmöglichkeit	224
4.4.8.2	Schuldnerverzug	224
4.4.8.3	Gläubigerverzug	225
4.4.8.4	Verletzung von Nebenpflichten	225
4.4.8.5	Pflichtverletzung bei der Vertragsanbahnung	226
4.4.8.6	Sach- und Rechtsmängel	226
4.4.9	Produkthaftung	227
4.4.9.1	Hersteller des Produkts	227
4.4.9.2	Haftungsumfang	228
4.4.9.3	Verjährung der Ansprüche	229
4.4.10	Internationale Geschäfte	229
4.4.10.1	INCOTERMS	229
4.4.10.2	UN-Kaufrecht	230
4.4.10.2.1	Anwendungsbereich	230
4.4.10.2.2	Vertragsabschluss	231
4.4.10.2.3	Einbeziehung Allgemeiner Geschäftsbedingungen	231
4.4.10.2.4	Formerfordernisse	231
4.4.10.2.5	Pflichten von Verkäufer und Käufer	232
4.4.10.3	Rechtswahl und Gerichtsstand	232
<b>4.5</b>	<b>Materialflusssysteme, Lagersysteme und Logistikkonzepte</b>	<b>234</b>
4.5.1	Materialfluss- und Lagersysteme	234
4.5.1.1	Logistische Ketten und Netzwerke	234
4.5.1.1.1	Montage in der Nähe zum Abnehmer	235
4.5.1.1.2	Gebietsspediteur	236
4.5.1.1.3	Logistikdienstleister	236
4.5.1.1.4	Ringspediteur	236
4.5.1.2	Aufgaben von Materialfluss- und Lagersystemen	237
4.5.1.3	Kosten von Materialfluss- und Lagersystemen	237
4.5.1.3.1	Lagerkosten	238
4.5.1.3.2	Fehlmengenkosten	239
4.5.1.3.3	Lieferbereitschaftskosten	239
4.5.1.4	Lagerorganisation und Lagertechniken	240
4.5.1.4.1	Lagerorganisation	240
4.5.1.4.2	Lagertechniken	243
4.5.1.5	Lagerkennzahlen	250

4.5.1.6	Außerbetrieblicher Materialfluss	252
4.5.1.6.1	Kosten des externen Transports	252
4.5.1.6.2	Verpackungskosten	252
4.5.1.6.3	Transportversicherung	252
4.5.1.7	Innerbetrieblicher Materialfluss	253
4.5.1.7.1	Lagersteuerung	254
4.5.1.7.2	Sicherheitseinrichtungen	255
4.5.1.7.3	Innerbetrieblicher Transport	255
4.5.1.8	Entsorgungslogistik	256
4.5.2	Logistikkonzepte	256
4.5.2.1	Beschaffungslogistik	257
4.5.2.1.1	Produktionssynchrone Anlieferung	258
4.5.2.1.2	C-Teile-Management	258
4.5.2.1.3	E-Commerce/E-Logistic	258
4.5.2.2	Produktionslogistik	259
4.5.2.2.1	Verpackung	260
4.5.2.3	Absatz- und Distributionslogistik	262
4.5.2.4	Entsorgung	262
4.5.2.5	Transport	263
4.5.2.5.1	Wahl der Verkehrs- und Transportmittel	263
4.5.2.5.2	Informationssysteme	271
<b>4.6</b>	<b>Produktionsplanung und -steuerung</b>	<b>273</b>
4.6.1	Produktionsplanung	275
4.6.1.1	Strategische Planung	276
4.6.1.1.1	Strategische Programmplanung	276
4.6.1.1.2	Strategische Kapazitätsplanung	277
4.6.1.1.3	Strategische Betriebsmittelplanung	279
4.6.1.1.4	Strategische Aspekte der Materialbedarfsplanung	279
4.6.1.1.5	Strategische Entscheidung für ein Fertigungsverfahren	280
4.6.1.1.6	Strategische Fertigungsablaufplanung	282
4.6.1.2	Operative Planung	282
4.6.1.2.1	Operative Programmplanung	282
4.6.1.2.2	Operative Kapazitätsplanung	284
4.6.1.2.3	Operative Aspekte der Materialbedarfsplanung	284
4.6.1.2.4	Operative Fertigungsablaufplanung	285
4.6.1.3	Arbeitsvorbereitung	290
4.6.2	Produktionssteuerung	292
4.6.2.1	Arbeitssteuerung	293
4.6.2.1.1	Auftragsvorbereitung	293
4.6.2.1.2	Auftragsverteilung und -überwachung	294
4.6.2.1.3	Terminplanung	295
4.6.2.2	Werkstattsteuerung	295
4.6.2.2.1	Auftragsauslösung	295
4.6.2.2.2	Kurzfristige Modifizierungen in der Ablaufplanung und Arbeitszuteilung	296
4.6.2.2.3	Betriebsdatenerfassung	296
4.6.2.3	Kapazitätssteuerung	297
4.6.2.3.1	Auftragsneustrukturierung	298
4.6.2.3.2	Beschaffung und Bereitstellung der Produktionsfaktoren	298
4.6.2.3.3	Maschinenbelegungsplanung	299
4.6.2.4	Materialsteuerung	300
4.6.2.4.1	Bereitstellungsprinzipien	301
4.6.2.4.2	Bereitstellungssysteme	302
4.6.2.5	Fertigungssicherung	303
4.6.2.5.1	Anlagenüberwachung, Instandhaltung und Instandsetzung	304

4.6.2.5.2	Störungserkennung und -beseitigung	304
4.6.2.5.3	Störungsvermeidung	305
4.6.2.5.4	Total Productive Maintenance (TPM)	305
4.6.2.6	Rationalisierung im Betrieb	306
4.6.2.6.1	Produktorientierte Rationalisierung	306
4.6.2.6.2	Verfahrensorientierte Rationalisierungsmaßnahmen	307
4.6.2.7	DV-Einsatz in der Fertigungswirtschaft	307
4.6.2.7.1	Computergestützte Konstruktion (CAD) und Planung (CAP)	308
4.6.2.7.2	Computergestützte Qualitätssicherung (CAQ) und Fertigungsdurchführung (CAM)	308
4.6.2.7.3	Computerintegrierte Fertigung (CIM)	309
4.6.3	Produktionssteuerungssysteme	309
4.6.3.1	Aufgaben und Ziele von PPS-Systemen	309
4.6.3.2	PPS-Planungslogiken und -Konzepte	311
4.6.3.2.1	MRP	311
4.6.3.2.2	Dezentralisierung	313
4.6.3.2.3	ERP	313
4.6.3.2.4	Workflow-Management	314
4.6.3.2.5	Sonstige PPS-Planungskonzepte	314
4.6.3.2.6	Qualitätsmanagement im Rahmen von PPS	316
4.6.3.3	Neue Tendenzen in der Produktionsplanung und -steuerung	316
4.6.3.4	Beurteilung des PPS-Einsatzes	316
4.6.3.4.1	Auslastung und Durchlaufterminierung	317
4.6.3.4.2	Prioritätensteuerung und Prioritätenkonflikte	318
4.6.3.5	Auswahl und Einführung eines PPS-Systems	318
4.6.3.6	PPS-Controlling	319
<b>4.7</b>	<b>Einsatz der Produktionsfaktoren, Produktions- und Organisationstypen</b>	<b>320</b>
4.7.1	Der Einsatz der Produktionsfaktoren	320
4.7.1.1	Input	320
4.7.1.2	Faktoreinsatzbeziehungen im Leistungserstellungsprozess	321
4.7.1.2.1	Faktorsubstitution	321
4.7.1.2.2	Limitationale Faktoreinsatzverhältnisse	322
4.7.1.3	Output	323
4.7.1.4	Beurteilung des Faktoreinsatzes	323
4.7.2	Produktions- und Organisationstypen	324
4.7.2.1	Produktionstypen	327
4.7.2.1.1	Einzelfertigung	328
4.7.2.1.2	Serienfertigung	328
4.7.2.1.3	Sortenfertigung	328
4.7.2.1.4	Partie- und Chargenfertigung	328
4.7.2.1.5	Massenfertigung	329
4.7.2.1.6	Kuppelproduktion	329
4.7.2.2	Organisationstypen der Fertigung	329
4.7.2.2.1	Werkstattfertigung	330
4.7.2.2.2	Gruppenfertigung	330
4.7.2.2.3	Straßen- und Linienfertigung	330
4.7.2.2.4	Fließfertigung	331
4.7.2.2.5	Inselfertigung	332
4.7.2.2.6	Flexible Fertigung	332
4.7.2.2.7	Die fraktale Fabrik	333
4.7.2.2.8	Sonstige Organisationstypen und -prinzipien	333
4.7.2.3	Produktionstechniken	333
4.7.2.3.1	Handarbeit	333

4.7.2.3.2	Mechanisierte Produktion	334
4.7.2.3.3	Automatisierte Produktion	334
4.7.2.3.4	Vollautomation	334
4.7.2.4	Beurteilung von Produktions- und Organisationstypen	334

<b>Literaturverzeichnis</b>	337
-----------------------------	-----

<b>Stichwortverzeichnis</b>	339
-----------------------------	-----

Inhaltsübersichten zu den Lehrbüchern 1 und 3 befinden sich am Ende dieses Buches.