

Die Deckungsbeitragsrechnung (Teilkostenrechnung) – Teil 2

Weitere Entscheidungen im Produktionsprogramm:

3. Annahme von Zusatzaufträgen

→ Wenn die Kapazität eines Betriebes nicht voll ausgelastet ist, so kann ein Zusatzauftrag angenommen werden, wenn der dadurch zu erzielende **Stückpreis > variable Kosten** ist, d. h. wenn das Produkt noch einen **Deckungsbeitrag** erwirtschaftet.

→ Wenn die Kapazität eines Betriebes bereits ausgelastet ist und somit aufgrund des Zusatzauftrages eine Kapazitätserweiterung (Erweiterungsinvestition z. B. durch Kauf einer zusätzlichen Maschine) vonnöten ist, so muss der **Stückpreis * Menge (=Umsatzerlöse des Zusatzauftrages) > variable Kosten * Menge + fixe Kosten der Erweiterungsinvestition** (oder: **Gesamt-Deckungsbeitrag (des Zusatzauftrages) > fixe Kosten der Erweiterungsinvestition**) sein.

Annahme von Zusatzaufträgen:

- a. Bei keiner notwendigen Erweiterungsinvestition: Ja, wenn **Stückpreis > variable Kosten**
- b. Bei notwendiger Erweiterungsinvestition: Ja, wenn **Umsatzerlöse > variable Gesamt-Kosten + fixe Kosten der Erweiterungsinvestition**

4. Entscheidung über Eigenfertigung oder Fremdbezug („Make or Buy?“)

→ Bei der **Eigenfertigung** eines Produktes fallen variable und fixe Kosten an. Demgegenüber steht der Verkaufspreis, den wir für den Verkauf des Produktes verlangen.

→ Beim **Fremdbezug** eines Produktes fällt für uns der Einstandspreis (beim Einkauf) als Kosten an. Demgegenüber steht der Verkaufspreis, den wir für den Verkauf des Produktes verlangen.

1. Entscheidung bei freien Kapazitäten	2. Entscheidung bei erforderlicher Kapazitätserweiterung	3. Entscheidung bei ausgelasteter Kapazität ohne Kapazitätserweiterung
Bedeutung: Es müssen im Fall der Eigenfertigung keine Erweiterungsinvestitionen (z. B. Kauf einer neuen Maschine) getätigt werden, da wir die zusätzliche Menge auf den bereits vorhandenen Anlagen herstellen können.	Bedeutung: Es müssen im Fall der Eigenfertigung Erweiterungsinvestitionen getätigt werden, da die zusätzlich herzustellende Menge nicht auf den vorhandenen Anlagen gefertigt werden kann.	Bedeutung: Bei der Entscheidung für Eigenfertigung soll keine Erweiterungsinvestition getätigt werden. Dafür muss jedoch auf die Produktion eines sich bereits in der Produktpalette befindlichen Produktes verzichtet werden (oder zumindest Teile davon).
Entscheidung: Wenn ... variable Herstellkosten (bei Eigenfertigung) < Einstandspreis (bei Fremdbezug) ... dann Eigenfertigung!	Entscheidung: Wenn... variable Herstellkosten + zusätzlich entstandene Fixkosten (durch Erweiterungsinvestition) < Einstandspreis ... dann Eigenfertigung!	Entscheidung: Wenn... variable Herstellkosten + entgangener Deckungsbeitrag (für „weggefallenes Produkt“) < Einstandspreis ... dann Eigenfertigung!
Erläuterung: Die variablen Herstellkosten sind... → Materialeinzelkosten → Fertigungseinzelkosten → variable Anteile an den Materialgemeinkosten → variable Anteile an den Fertigungsgemeinkosten	Erläuterung: Die zusätzlich entstandenen Fixkosten durch eine Erweiterungsinvestition können z. B. sein... → fixe Wartungskosten → fixe Versicherungskosten → Abschreibungen (auf 1 Periode bezogen!) <i>(Achtung: Man darf nicht die gesamten Anschaffungskosten der Maschine nehmen, da sich diese ja auf die gesamte Nutzungsdauer verteilen!)</i>	Erläuterung: Unter „ entgangener Deckungsbeitrag “ versteht man folgendes: Da wir auf die Produktion eines bereits in der Produktpalette vorhandenen Produktes verzichten müssen, gehen uns dessen Deckungsbeiträge (Verkaufspreis – Variable Kosten) „verloren“. Diese entgangenen Deckungsbeiträge führen zu sog. „ Opportunitätskosten “ (=Verzichtskosten), die wir in die Kalkulation bei der Entscheidungsfindung miteinbeziehen müssen!

Bei der Entscheidung bei erforderlicher Kapazitätserweiterung (Nr. 2) lohnt sich die Eigenfertigung erst ab einer bestimmten Produktionsmenge („Kritische Menge“).

Beispiel:

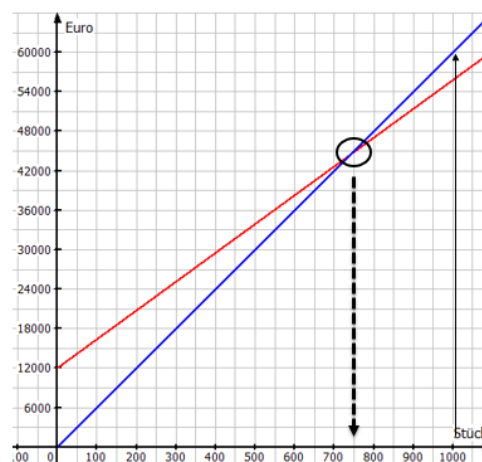
Ein Produkt soll entweder eigengefertigt oder fremdbezogen werden.

a. Bei Eigenfertigung:

- Variable Kosten bei eigener Herstellung: 43,78 € pro Stück
- Fixe Zusatzkosten aufgrund der Anschaffung einer zusätzlichen Maschine: 12 000,00 € (Jährliche Wartung, Versicherung, Abschreibung)

→ Kostenfunktion(e): $12\,000,00 + 43,78 x$

Schaubild:



b. bei Fremdbezug:

- Einstandspreis: 60,00 € pro Stück

→ Kostenfunktion(f): $60,00 x$

Errechnung der kritischen Menge durch Gleichsetzen:

$$12\,000,00 + 43,78 x = 60,00 x$$

$$x = 739,83$$

Ergebnis: Unter der kritischen Menge von 739,83 Stück lohnt sich der Fremdbezug. Über 739,83 Stück lohnt sich die Eigenfertigung.

5. Entscheidung über Produktionsprogramm in Engpasssituationen (z. B. begrenzte Zeit):

Ausgangssituation:

Ein Unternehmen stellt mehrere Produkte her. Da jedoch die Produktionszeit begrenzt ist, lassen sich nicht alle Produkte in den vorgesehenen Mengen herstellen. Auf dem Markt können jedoch unbegrenzt viele Produkte verkauft werden.

Zur Erinnerung: Soll ein Produkt aus dem Produktionsprogramm **gestrichen (= "eliminiert")** werden, so muss es das Produkt mit dem **niedrigsten Stückdeckungsbeitrag** sein. Voraussetzung: Auf dem Markt herrschen unbegrenzte Absatzmöglichkeiten der im Unternehmen hergestellten Produkte.

→ Problem: Wenn man nur den Stückdeckungsbeitrag als Entscheidungsgrundlage wählt, ignoriert man, innerhalb welcher Zeit das bestimmte Produkt hergestellt wird (Produktionszeit!). Ein Produkt B (mit einem niedrigeren Stückdeckungsbeitrag) kann – wenn es innerhalb viel kürzerer Zeit hergestellt wird – gegenüber einem Produkt A (mit einem höheren Stückdeckungsbeitrag), das eine längere Produktionszeit braucht, einen höheren Stückdeckungsbeitrag pro Minute haben!

Produkte	„Absolute“ Stückdeckungsbeitrag	Produktionsdauer	„Relativer“ Stückdeckungsbeitrag	„Gewinner“
A	Verkaufspreis: 5,00 € - variable Kosten: 3,00 € = Deckungsbeitrag 2,00 € („Absoluter Deckungsbeitrag“)	10 Minuten	2,00 € / 10 Minuten = 0,20 € pro Minute	1.
B	Verkaufspreis: 12,00 € - variable Kosten: 8,00 € = Deckungsbeitrag 4,00 € („Absoluter Deckungsbeitrag“)	30 Minuten	4,00 € / 30 Minuten = 0,13 € pro Minute	2.

→ Ergebnis: Muss aufgrund eines zeitlichen Engpasses ein Produkt aus dem Produktionsprogramm eliminiert werden, so muss es das Produkt mit dem niedrigsten relativen Stückdeckungsbeitrag sein!

Relativer Deckungsbeitrag:

Absoluter Deckungsbeitrag (db)
benötigte Einheiten des Engpass-
faktors (z. B. Minuten je Stück)