

3.2 Kosten unterteilen

Hat man einmal ausgehend von den Aufwänden aus der Gewinn- und Verlustrechnung die Kosten ermittelt, kann man diese nach unterschiedlichen Kriterien unterteilen. Dabei werden einerseits



- Einzel- und Gemeinkosten und andererseits
- fixe und variable Kosten unterschieden.



Unterscheidung nach der Zurechenbarkeit auf die Produkte/Dienstleistungen (Kostenträger)

Einzelkosten = direkt einem Produkt/einer Dienstleistung (Kostenträger) zurechenbar	Gemeinkosten = nicht direkt einem Produkt/einer Dienstleistung (Kostenträger) zurechenbar
<p>Diese Kosten können eindeutig einem Produkt/einer Dienstleistung zugerechnet werden. Dazu zählen z. B.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ der Wareneinsatz bei einer Kräutermischung □ die Personalkosten, wenn sie genau einem Produkt zugeordnet werden können (z. B. wenn die Ware von Bauern am Hof in Heimarbeit abgefüllt und verpackt wird) 	<p>Diese Kosten können nicht eindeutig einem Produkt/einer Dienstleistung zugerechnet werden bzw. die Zurechnung ist zu kompliziert.</p> <ul style="list-style-type: none"> □ die Miete für ein SONNENTOR-Geschäft □ die Kosten für Strom und Heizung für das gesamte Unternehmen □ die Personalkosten für die Beschäftigten in der Verwaltung

Eine Zuordnung ist oft nicht eindeutig möglich (siehe Personalkosten). Je nachdem, wie die Kosten zugerechnet werden können, kann es sich einmal um Einzel- und ein anderes Mal um Gemeinkosten handeln.

Unterscheidung nach der Abhängigkeit von der Produktionsleistung (von der Auslastung der Kapazität)

Variable Kosten = fallen abhängig von der Auslastung an	Fixe Kosten = fallen unabhängig von der Auslastung an
<p>Variable Kosten fallen immer dann an, wenn ein Produkt oder eine Dienstleistung erstellt wird.</p> <div style="text-align: center;"> <p>variable Kosten (K_v)</p> <p>EUR</p> <p>x (Menge)</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> □ der Wareneinsatz bei einer Kräutermischung □ der Stromverbrauch in der Produktion □ die Personalkosten, wenn z. B. nach verpackten Stück bezahlt wird 	<p>Fixkosten bleiben unverändert, egal wie viel gerade hergestellt wird. Sie fallen auch an, wenn gerade gar nichts produziert wird.</p> <div style="text-align: center;"> <p>fixe Kosten (K_f)</p> <p>EUR</p> <p>x (Menge)</p> </div> <ul style="list-style-type: none"> □ die Miete für ein SONNENTOR-Geschäft □ die Kosten für Strom und Heizung in der Verwaltung □ die Personalkosten, wenn ein fixes Gehalt/ein fixer Lohn bezahlt wird

Wie man an den Beispielen erkennt, ist eine **eindeutige Zuordnung oft nicht möglich**. Manche Kosten können z. T. variabel und z. T. fix sein (z. B. beim Stromverbrauch ist die Grundgebühr fix, der Verbrauch variabel). Die wichtigste Position bei den variablen Kosten ist aber auf jeden Fall der Wareneinsatz. Zusätzlich sind häufig (aber leider nicht immer) die Einzelkosten variabel und die Gemeinkosten fix.

**Arbeitsaufgabe 2: Einzel- oder Gemeinkosten bzw. variable oder fixe Kosten**

Kreuzen Sie an, ob es sich in den folgenden Fällen um Einzelkosten (EK) oder Gemeinkosten (GK) bzw. um variable Kosten (K_v) oder fixe Kosten (K_f) handelt. Begründen Sie kurz Ihre Entscheidung.



Kosten	EK	GK	K_v	K_f	Begründung
a) Wareneinsatz (Tee, Kaffee) für das Tee- und Kaffeehaus „Genuss-Reich“, wo Kundinnen und Kunden SONNENTOR-Spezialitäten essen und trinken können. 					
b) Werbekosten für ein Inserat (eine Seite) in der Zeitschrift „LEBENSART“ 					
c) Gehalt für die Leiterin des Marketings von SONNENTOR					
d) Lohn für eine Aushilfe, die bei der Inventur mitgeholfen hat und nach Stunden bezahlt wurde.					
e) Verpackungsmaterial für den Ingwer-Vanille-Tee 					
f) Versandkosten, die anfallen, wenn die Waren an die Kundinnen und Kunden von SONNENTOR verschickt werden.					
g) Abschreibung für ein Firmenauto von SONNENTOR 					
h) Zinsen für ein Darlehen, das von SONNENTOR aufgenommen wurde.					

2) Kalkulationen mit dem Netto Roh Aufschlag



Für die neuen SONNENTOR Tea-Shirts hat man bei SONNENTOR einen Nettorohaufschlag in der Höhe von 90 % ermittelt und ist sich damit sicher, einen Verkaufspreis zu bekommen, der mit der Konkurrenz mithalten kann. Nachdem es bei SONNENTOR nicht darum geht, den Gewinn zu maximieren, soll das Produkt auf keinen Fall zu teuer verkauft werden. Die entstehenden Kosten sollen aber auf alle Fälle gedeckt werden. Eventuelle Preisnachlässe würden den Gewinn reduzieren, sollen aber nicht schon im Voraus in den Preis mit einberechnet werden.



Wareneinsatz	100 %	7,98	Der Wareneinsatz ist der Ausgangspunkt für die Ermittlung des Verkaufspreises und entspricht 100 %.
+ Nettorohaufschlag	90 %	7,18	Zum Wareneinsatz wird der Nettorohaufschlag in % dazugerechnet. $(7,98 \cdot 90 : 100)$
= Verkaufspreis exkl. USt	190 %	15,16	Als Ergebnis erhält man den Verkaufspreis exklusive USt. Dieser entspricht 190 % des Wareneinsatzes. Er stellt die Basis für die Berechnung der USt dar (=100 %)
+ Umsatzsteuer	20 %	3,03	Zum Verkaufspreis exkl. USt kommt jetzt noch die USt dazu. $(15,16 \cdot 20 : 100)$.
= Verkaufspreis inkl. USt	120 %	18,19	Als Endergebnis erhält man den Verkaufspreis inkl. USt.

Der Verkaufspreis laut Kalkulation beträgt somit 18,19 EUR. Dem Unternehmen steht es jetzt grundsätzlich frei, den Preis auf- oder abzurunden. SONNENTOR entscheidet sich zu einem Verkaufspreis von 17,90 EUR.

Es könnte aber auch sein, dass andere Anbieter ein ähnliches T-Shirt nur um 15,90 EUR anbieten und dieser Preis auf keinen Fall überschritten werden soll. Dies führt dazu, dass der Nettorohaufschlag für SONNENTOR sinkt.

Wareneinsatz	100 %	7,98	Der Wareneinsatz ist unverändert. Soll der NRA fix bleiben, kann auch der maximale Wareneinsatz berechnet werden.
- Nettorohaufschlag	66 %	5,27	Die Differenz zwischen Verkaufspreis exkl. USt und Wareneinsatz ist der Nettorohaufschlag in EUR. Möchte man ihn in % erhalten, muss man folgende Berechnung durchführen: $5,27 \cdot 100 : 7,98$
= Verkaufspreis exkl. USt	166 %	13,25	Zieht man vom Verkaufspreis inkl. USt die USt ab, erhält man den Verkaufspreis exkl. USt.
- Umsatzsteuer	20 %	2,65	Vom Verkaufspreis inkl. USt wird die USt berechnet $(15,90 \cdot 20 : 120)$.
Verkaufspreis inkl. USt	120 %	15,90	Der Bruttobetrag entspricht 120 %.





Beim niedrigeren Verkaufspreis kann somit nur mehr ein Nettorohaufschlag von 66 % (5,27 EUR) erzielt werden.

Sachverhalt	Ermittlung des Verkaufspreises
<p>a) In einer Tennishalle sind im letzten Jahr insgesamt 254.400,00 EUR an Kosten angefallen. Laut Aufzeichnungen wurden 16 000 Stunden verkauft. Es soll ein Gewinn in der Höhe von 30 % und die USt in der Höhe von 20 % berücksichtigt werden.</p>	
<p>b) Bei einem Eisbecher beträgt der Wareneinsatz in einem Kaffeehaus 1,03 EUR. Der Nettorohaufschlag beträgt 500 % und die USt 10 %.</p>	
<p>c) Der Einstandspreis für ein Brettspiel beträgt für einen Spielzeughändler 8,95 EUR. Es soll mit einem Nettorohaufschlag von 85 % und der USt in der Höhe von 20 % kalkuliert werden.</p>	
<p>d) Ein Hersteller von Polstermöbeln hat eine Couch für einen Kunden maßgefertigt. Dabei sind Materialkosten in der Höhe von 430,00 EUR und Personalkosten in der Höhe von 500,00 EUR angefallen. Es soll ein Nettorohaufschlag von 70 % und die USt in der Höhe von 20 % berücksichtigt werden.</p>	





Arbeitsaufgabe 5: Nettorohaufschläge bzw. den Wareneinsatz ermitteln

Sachverhalt	Ermittlung des Nettorohaufschlags bzw. des Wareneinsatzes
<p>a) In der Boutique von Frau Sanchez werden Markenjeans verkauft. Das Modell „Sergio“ wird dabei um 139,00 EUR inkl. 20 % USt verkauft. Der Einstandspreis für die Jeans beträgt 53,10 EUR exkl. USt. Wie hoch ist der Nettorohaufschlag in EUR und in %?</p>	
<p>b) Für die Reparatur eines Computers verlangt das Unternehmen First Computer Aid 165,00 EUR inkl. 20 % USt. Die Materialkosten betragen 25,00 EUR exkl. USt, die genau erfassten Personalkosten 55,00 EUR. Wie hoch ist der Nettorohaufschlag in EUR und in %?</p>	
<p>c) Ein Gebrauchtwagenhändler hat den Verkaufspreis für ein Auto mit 20.850,00 EUR inkl. 20 % USt ermittelt. Gekauft hat er das Fahrzeug um 14.040,00 EUR exkl. USt. Wie hoch ist der Nettorohaufschlag, den der Händler erzielt?</p>	
<p>d) In einem Restaurant in einer Kleinstadt in der Steiermark kostet ein alkoholfreies Getränk 2,60 EUR inkl. 20 % USt. Der Nettorohaufschlag beträgt 340 %. Wie hoch ist der Wareneinsatz für das Getränk?</p>	

Nachdem Sie für **d** den WES kalkuliert haben, **führen Sie diese retrograde Kalkulation** zur Kontrolle für die Beispiele a bis c durch.

Nennen Sie 5 Handlungsmöglichkeiten, den NRA zu beeinflussen.



Arbeitsaufgabe 6: Entscheidungen auf Basis der Kostenrechnung treffen

Gerhard Leutgeb ist bei SONNENTOR Prokurist und für das gesamte Controlling verantwortlich. Ein ehemaliger Schulkollege von ihm – Hannes Hauer – hat sich nach abgelegter Meisterprüfung als Installateur selbstständig gemacht. Als sich die beiden das letzte Mal getroffen haben, erzählt Hannes Hauer folgendes:

„In meiner Branche ist der Kampf um die Kundinnen und Kunden richtig heftig. Ich habe letzte Woche ein Angebot für die Erneuerung einer Heizung für eine kleine Wohnung erstellt und bin unter Berücksichtigung aller Kosten auf einen Nettopreis von 11.400,00 EUR gekommen. Dabei habe ich keinen einzigen Euro Gewinn mitgerechnet. Alleine die Materialkosten betragen 5.635,00 EUR – der Rest sind Fixkosten. Der Kunde hat mich heute angerufen und gesagt, dass ich den Auftrag bekomme, wenn ich nur 9.500,00 EUR netto verlange. Ich habe keine Ahnung, wie ich mich entscheiden soll. Kannst du mir einen Rat geben?“



Schlüpfen Sie in die Rolle von Gerhard Leutgeb und beantworten Sie die folgenden Fragen:

- a) Wie hoch sind die Vollkosten, die von Hannes Hauer ermittelt wurden?
- b) Wie hoch sind die variablen Kosten, die von Hannes Hauer ermittelt wurden?
- c) Wie hoch sind die Fixkosten, die von Hannes Hauer ermittelt wurden?
- d) Wie soll sich Hannes Hauer entscheiden, wenn er und seine Mitarbeiter/Innen voll ausgelastet sind, die Preise erzielt werden können, die er zu Vollkosten ermittelt hat und die Auftragslage in den nächsten Monaten sehr gut aussieht?
- e) Auf Basis welcher Kosten kann Hannes Hauer die Entscheidung treffen, wenn weder er noch seine Mitarbeiter und MitarbeiterInnen voll ausgelastet sind?
- f) Wie hoch ist der Deckungsbeitrag, der erzielt werden kann, wenn der Auftrag zu 9.500,00 EUR angenommen werden soll?
- g) Soll auf Basis des ermittelten Deckungsbeitrages der Auftrag angenommen werden?
- h) Nehmen Sie an, dass mit dem Auftrag ein negativer Deckungsbeitrag in der Höhe von 100,00 EUR erzielt wird. Gibt es Gründe, die dafür sprechen, dass der Auftrag trotzdem angenommen werden soll?

3.6 Ab wann wird ein Gewinn erzielt? – Break-Even-Point

Unternehmen wollen einen Gewinn erzielen. Dieser wird benötigt, wenn man weiter wachsen und investieren möchte und dient auch als Rücklage für schlechte Zeiten. Daher ist es für alle Unternehmen interessant, wie viele Einheiten (Stück, Stunden, Vermiettage, ...) verkauft werden müssen, um in die Gewinnzone zu gelangen. Die Menge, die verkauft werden muss, um einen Gewinn zu erzielen, nennt man Break-Even-Point (BEP). Dort sind alle Kosten gedeckt – und mit jedem weiteren verkauften Stück, wird ein Gewinn erzielt. Am Break-Even-Point entspricht die Summe aller erzielten Deckungsbeiträge genau den fixen Kosten.



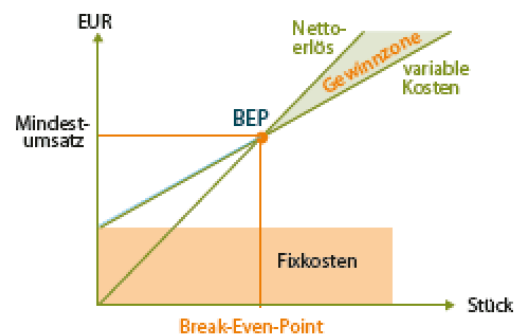
Bei SONNENTOR ist man dabei, den Break-Even-Point für die „Bio-Textilien“ zu ermitteln. Um das durchführen zu können, wurden in mühsamer Kleinarbeit sowohl die variablen als auch die fixen Kosten ermittelt.



Die variablen Kosten setzen sich im Wesentlichen aus dem Wareneinsatz, der Verpackung und den Versandkosten zusammen und betragen 8,80 EUR exkl. USt pro Stück. Der Verkaufspreis wurde im Rahmen einer Absatzkalkulation mit 17,90 EUR inkl. 20 % USt ermittelt. Die Fixkosten betragen 35.000,00 EUR pro Jahr. Diese beinhalten hauptsächlich die zurechenbaren Personalkosten, Kosten für Lagerung und Werbung.

Um jetzt den Break-Even-Point ermitteln zu können, geht man folgendermaßen vor:

Gewinnschwelle (Break-Even-Point)



① Ermittlung des Nettoerlöses

Aus dem Bruttoverkaufspreis muss die USt herausgerechnet werden, um den Nettoerlös zu erhalten. Der Nettoerlös beträgt für ein Tea-Shirt 14,92 EUR (Bruttoverkaufspreis von 17,90: 1,2).

② Ermittlung des Deckungsbeitrags pro Einheit (Stück, Stunden, ...)

Nettoerlös	14,92
- variable Kosten	8,80
Deckungsbeitrag pro Stück	6,12

③ Wie oft wird der Deckungsbeitrag benötigt, um alle Fixkosten zu decken?

Dividiert man die Fixkosten durch den Deckungsbeitrag erhält man den Break-Even-Point.

$\frac{\text{Fixkosten}}{\text{Deckungsbeitrag pro Stück}} = \text{Break-Even-Point}$
$\frac{35.000}{6,12} = 5\,718,95 \rightarrow \text{aufrunden}$
$\rightarrow 5\,719 \text{ Tea-Shirts}$

Bei der Ermittlung des Break-Even-Points wird das Ergebnis immer **aufgerundet** (erst ab dem nächsten Stück ist man ja in der Gewinnzone). Außerdem ist es immer wichtig, die richtige Einheit anzugeben. SONNENTOR erreicht daher mit den 5 719 verkauften Tea-Shirts die Gewinnzone.

④ Wie hoch ist der Mindestumsatz, der erwirtschaftet werden muss, um einen Gewinn zu erzielen?

Den notwendigen Mindestumsatz erhält man, wenn man den Break-Even-Point mit dem erzielten Nettoerlös multipliziert. SONNENTOR müsste 85.327,48 EUR Umsatz erzielen (5 719 Tea-Shirts x 14,92 EUR Nettoerlös), um mit den Tea-Shirts einen Gewinn zu erwirtschaften.

3) Teilkostenrechnung, Break Even Point, Entscheidung über Annahme oder Ablehnung, Anwendungen

3.1) Entscheidungen bei der Bio Pesto Manufaktur:

SONNENTOR kooperiert regelmäßig mit der BioPesto Manufaktur, einem kleinen Hersteller von biologischen Pestos, mit denen man wunderbar Nudelgerichte veredeln kann. Hinter der BioPesto Manufaktur steckt Tamara Cavlic, die 20 Stunden pro Woche bei einer Werbeagentur arbeitet und den Rest der Zeit ihre Pestos entwickelt und diese mit einem Mitarbeiter und Aushilfen herstellt.

Die BioPesto Manufaktur verkauft ihre Pestos grundsätzlich um 5,90 EUR inkl. 10 % USt. Ein großes Unternehmen aus der Region möchte die Pestos bei einer internationalen Messe als Werbegeschenk nutzen und bietet der BioPesto Manufaktur 3,50 EUR inkl. USt. Insgesamt sollen 300 Gläser abgenommen werden. Folgende Kosten wurden von Tamara Cavlic ermittelt:



Kostenart	Kosten	fix	variabel
Rohstoffeinsatz	12.000		
Verpackungsmaterial	1.500		
Personalkosten	24.500		
Versandkosten	1.000		
sonstige Kosten (inkl. Unternehmerlohn, ...)	21.000	20.200	800
	60.000		

- Entscheiden Sie, ob es sich um fixe oder variable Kosten handelt. Berücksichtigen Sie, dass 40% der Personalkosten auf Aushilfen entfallen, die im Bedarfsfall kurzfristig eingestellt werden und stundenweise bezahlt werden.
- Wie hoch sind die variablen Kosten pro Pestoglas, wenn im letzten Jahr 12.000 Gläser verkauft wurden.
- Wie hoch ist der Deckungsbeitrag pro Glas und für den gesamten Auftrag
- Soll der Auftrag angenommen oder abgelehnt werden? Begründen Sie Ihre Antwort sowohl kostenrechnerisch als auch betriebswirtschaftlich.
- Ermitteln Sie den Break Even Point für die Pestoerzeugung, wenn durchschnittlich ein Erlös von 5,50 EUR inkl. 10% USt erzielt werden kann.
- Wie hoch ist der Mindestumsatz, der erzielt werden muss, damit ein Gewinn erzielt wird?
- Stellen Sie den Break Even Point grafisch dar.
- Die BioPesto Manufaktur überlegt regelmäßig bei Märkten in Krems an der Donau teilzunehmen. Dafür ist ein Marktstand mit einem Anschaffungswert von 15.000,00 EUR notwendig. Die Nutzungsdauer beträgt 10 Jahre. Ansonsten fallen keine Fixkosten an. Man rechnet mit 100 verkauften Pestogläsern pro Marktteilnahme. Die Gewinnmarge (DB pro Glas) haben Sie ja schon in Aufgabe e ermittelt, Wie viele Marktteilnahmen sind notwendig, damit man in die Gewinnzone kommt, wenn pro Marktteilnahme mit Kosten für Aushilfskräfte in Höhe von 150,00 EUR und 20,00 Standgebühr zu rechnen ist.

3.2) Entscheidungen bei der Bio-Müsliriegel GmbH:

SONNENTOR bezieht einen Teil des Sortiments von einem Produzenten, der Bio-Müsliriegel herstellt. Dieser hat jetzt die Absicht, seine Müsliriegel auch an große Handelsketten zu verkaufen. Allerdings ist es nicht so einfach, einen Platz im Regal zu bekommen.

Gemeinsam mit der Einkäuferin einer Handelskette möchte der Produzent folgenden Plan umsetzen:

Es soll eine Aktion durchgeführt werden, in der der Müsliriegel „Bio Beerenmix“ das „Produkt der Woche“ in einem Flugblatt ist. Dazu müsste der Preis im Regal von 1,49 EUR auf 1,19 EUR inkl. USt gesenkt werden. Zusätzlich müsste der Verkaufspreis an die Handelskette (regulär 0,85 EUR exkl. 10 % USt) reduziert werden. Die Handelskette würde dafür 5 000 Stück der Fruchtschnitte bestellen.



Folgende Daten stehen zur Verfügung:

- Die variablen Kosten pro Müsliriegel wurden mit 0,47 EUR exkl. USt ermittelt.
 - Der Verkaufspreis an die Handelskette muss vom Hersteller für die Fruchtschnitte für diese Aktion auf 0,65 EUR exkl. 10 % USt gesenkt werden. Die variablen Kosten bleiben unverändert.
-
- a) Wie hoch ist der Deckungsbeitrag (bei einem Nettoverkaufspreis an die Handelskette), der erzielt werden kann, wenn der Produzent den Auftrag annimmt und 5.000 Stück an die Handelskette verkauft werden?
 - b) Soll der Auftrag angenommen oder abgelehnt werden? Begründen Sie Ihre Antwort sowohl kostenrechnerisch als auch betriebswirtschaftlich
 - c) Bei einem Gespräch mit der Einkäuferin der Handelskette kommt schließlich auch ein Werbemittelbeitrag zur Sprache. Dieser muss geleistet werden, damit die Flugblattaktion auch tatsächlich durchgeführt werden kann und beträgt 1.500,00 EUR. Wie verändern sich dadurch die zusätzlichen Fixkosten und der Deckungsbeitrag?
 - d) Soll der Auftrag unter Berücksichtigung des Werbemittelbeitrages angenommen oder abgelehnt werden? Begründen Sie Ihre Antwort sowohl kostenrechnerisch als auch betriebswirtschaftlich.
 - e) Die Bio Müsliriegel GmbH überlegt regelmäßig bei Laufevents in ganz Österreich teilzunehmen. Dafür ist ein Eventequipment mit einem Anschaffungswert von 30.000,00 EUR exkl. USt notwendig. Die Nutzungsdauer dafür beträgt 8 Jahre. Pro Laufevent rechnet man mit 1000 verkauften Müsliriegeln zu 1,21 EUR inkl. USt. Wie viele Eventteilnahmen sind notwendig, damit man in die Gewinnzone kommt, wenn pro Teilnahme mit Kosten für Personal und Strom in Höhe von 200,00 zu rechnen ist.

4) „Make or buy“ Entscheidungen

4.1 Handy AG



Die „Handy AG“ plante einen Absatz von 750.000 Stück Mobiltelefonen. Die Mobiltelefone können entweder selbst in einer neuen Fabrik erzeugt werden.

Bei Eigenfertigung müssen 200.000.000 in die Fabrik investiert werden. Nutzungsdauer sind 10 Jahre. Sonstige jährliche Fixkosten betragen 5.000.000,00 EUR
Der Wareneinsatz für die notwendigen Komponenten beträgt für jeweils 1.000 Handys 225.000,00 EUR.

Es gibt ein Angebot eines chinesischen Herstellers, welcher das Handy fertigen würde. Der Nettoeinkaufspreis beträgt in diesem Fall pro Handy 265,00 EUR.

- Ermitteln Sie** Stückkosten und die Gesamtkosten pro Jahr für die Eigenfertigung und die Fremdfertigung.
- Errechnen Sie** den Break Even Point für die Make or Buy Entscheidung (kritische Menge), d.h. ab welcher Menge ist es günstiger selbst zu fertigen und entscheiden Sie sich für eine der Alternativen.
- Ändern Sie** bei einer Abweichung von +/- 10% Ihre Meinung?
- Nennen Sie** weitere Argumente die für Eigen- bzw. für Fremdfertigung sprechen.

4.2 Erweiterung der Produktpalette bei Sonnetor



Bei Sonnetor plant man eine Verbreiterung des Angebotes in Richtung Bio Frucht Sirup. Nun stellt sich die Frage nach Eigenfertigung oder Zukauf. Bisher hat man folgende Informationen zusammengetragen. Stellen Sie den Business Case fertig. Man rechnet mit einer möglichen Absatzmenge von 10.000 Liter pro Jahr.

Berechnen Sie die Kosten von 1 Liter Sirup im Falle der eigenen Fertigung, wenn folgende Informationen zur Verfügung stehen.

- Für 10 Liter Sirup benötigt man einen Wareneinsatz in Höhe von 8,00 EUR.
- Die zusätzlichen monatlichen Personalkosten betragen 3.000,00 EUR (14 mal pro Jahr).
- Im Firmengebäude wäre Platz. Die notwendigen Investitionen in Adaptierungen des Gebäudes, Maschinen und Abfüllanlage betragen 114.000,00 EUR exkl USt. Die Nutzungsdauer beträgt 20 Jahre.
- Durch die Erweiterung ist mit weiteren Fixkosten pro Jahr in Höhe von 2.000 zu rechnen.

Ein Liter Bio Frucht Sirup im Einkauf kostet 4,10 Euro.

- Ermitteln Sie** die Kosten pro Liter Eigenproduktion und die Gesamtkosten pro Jahr für die Eigenfertigung und die Fremdfertigung und treffen Sie eine Entscheidung.
- Bei welcher Menge ändert sich Ihre Meinung (BEB für Make or buy)?
- Welche Argumente sprechen für die Eigenfertigung welche für die Fremdfertigung?

3.5 Sortimentsentscheidungen auf Basis der Kostenrechnung treffen

Unternehmen wie SONNENTOR analysieren laufend ihr Sortiment und überprüfen, welche Produkte einen großen Anteil zur Deckung der Fixkosten leisten und welche einen kleineren. In der Fachsprache nennt man das „Artikelerfolgsrechnung“. Je nachdem, wie hoch der Beitrag zur Deckung der Fixkosten ist, werden dann Artikel aus dem Sortiment ausgeschieden oder besonders gefördert.



Bei SONNENTOR hat sich der Verkauf der Tea-Shirts gut entwickelt. Nach und nach wurden auch andere Bio-Textilien in das Sortiment aufgenommen. Jetzt ist es an der Zeit zu analysieren, welche Produkte „Renner“ und welche „Penner“ waren. Aus den Ergebnissen der Artikelerfolgsrechnung werden dann Sortimentsentscheidungen getroffen.



Die Informationen zum Verkaufspreis, zu den variablen Kosten und zu den verkauften Stück wurden den Aufzeichnungen aus Buchhaltung und Kostenrechnung entnommen.

Produkt	Verkaufspreis exkl. USt	variable Kosten	① DB/Stück	#	verkaufte Stück	② Gesamt-DB	#	③ Renner oder Penner
0013 DA Shirt 03	27,00	10,80	16,20	3	105	1.701,00	4	???
0014 DA Shirt 04	29,00	10,80	18,20	2	370	6.734,00	2	Renner
0015 ME Shirt regular	14,92	8,80	6,12	5	280	1.713,60	3	???
0016 ME Shirt slim	14,50	8,70	5,80	6	150	870,00	6	Penner
0017 DA Top	13,40	6,50	6,90	4	970	6.693,00	1	Renner
0018 ME Sweater	41,50	20,75	20,75	1	55	1.141,25	5	Penner

Hinweis: Es wurden nur einige Produkte ausgewählt.

① Ermittlung des Deckungsbeitrags pro Stück

Verkaufspreis exkl. USt – variable Kosten = DB pro Stück. Analysiert man den DB pro Stück und nimmt eine Reihung vor, kann man sehen, dass das Produkt ME Sweater den höchsten Deckungsbeitrag hat. An zweiter Stelle folgt das Produkt DA Shirt 04. Den geringsten DB/Stück liefert das Produkt ME Shirt slim. Würde man die Sortimentsentscheidung nur auf Basis dieser Daten treffen, würde man vermutlich die drei am schlechtesten gereihten Produkte ausscheiden.

② Ermittlung des gesamten Deckungsbeitrags, der für jedes Produkt erzielt wird

Der gesamte Deckungsbeitrag wird ermittelt, indem man den DB/Stück mit den verkauften Stück multipliziert. Betrachtet man dann den gesamten Deckungsbeitrag, der mit den einzelnen Produkten erzielt wird, ergibt sich eine ganz andere Reihung. Den größten Beitrag zur Deckung der Fixkosten liefert das Produkt DA Top (6.693,00 EUR). Den geringsten DB steuert das Produkt ME Shirt slim (870,00 EUR) bei.

③ Auswirkungen auf die Zusammenstellung des Sortiments

Renner (Produkte, die einen hohen Gesamt-DB erzielen) sollten besonders gefördert, Penner (Produkte mit einem geringen Gesamt-DB) sollen aus dem Sortiment ausgeschieden werden. Besonders fördern sollte SONNENTOR die beiden Produkte mit den höchsten Deckungsbeiträgen (DA Top und DA Shirt 04). ME Sweater und ME Shirt slim liefern nur geringe Deckungsbeiträge und sollten aus dem Sortiment ausscheiden. Bei den restlichen Produkten könnte man sowohl vom Preis als auch von der Werbung noch Veränderungen vornehmen und nach einer gewissen Zeit analysieren, ob sich der DB gesteigert hat. Wenn nicht, könnten auch diese Produkte aus dem Sortiment ausscheiden.





Arbeitsaufgabe 10: Artikelerfolgsrechnung Jeans

In der Boutique „La Bella Donna“ wird regelmäßig die Zusammensetzung des Sortiments analysiert. Jede Produktgruppe wird überprüft und „Penner“ werden aus dem Sortiment gestrichen. Dieses Mal wird ein genauer Blick auf die Jeans einer bekannten Marke geworfen. Folgende Daten stehen zur Verfügung:



Produkt	Verkaufspreis exkl. USt	Waren- einsatz (variable Kosten)	DB/Stück	#	verkaufte Stück	Gesamt- DB	#	Renner oder Penner
943 Curve	107,50	49,00			33			
292 Slim	115,83	53,10			64			
453 Stretch	115,83	61,20			22			
770 Used	107,50	58,30			79			

- a) Ermitteln Sie DB/Stück und Gesamt-DB.
- b) Nehmen Sie eine Reihung der Jeans vor. Welche sollten unbedingt im Sortiment behalten werden, welche würden Sie aus dem Sortiment ausscheiden?



Arbeitsaufgabe 11: Artikelerfolgsrechnung Getränke

Im Kaffeehaus von Georg Maier wird immer wieder überprüft, welche Getränke auf der Karte bleiben sollen und welche nicht. Dazu wird eine Artikelerfolgsrechnung eingesetzt. Folgende Daten stehen zur Verfügung:



Produkt	Verkaufspreis exkl. USt	Waren- einsatz (variable Kosten)	DB/Stück	#	verkaufte Einheiten	Gesamt- DB	#	Renner oder Penner
Rhabarber Soda	1,50	0,32			600			
Himbeer Soda	1,25	0,28			850			
Apfelsaft	1,83	0,37			4.670			
Eistee	1,83	0,24			3.820			
Pfirsichsaft	2,33	0,56			760			
Mangosaft	2,33	0,64			550			
Bio Marillensaft	3,00	1,38			940			
Energydrink	3,25	1,09			1.480			

Ermitteln Sie DB/Stück und Gesamt-DB und geben Sie eine Empfehlung ab, welche Produkte nicht mehr auf der Karte angeboten werden sollen.