

# Inhaltsverzeichnis

<i>Vorwort zur 1. Auflage</i> . . . . .	V
<i>Vorwort zur 2. Auflage</i> . . . . .	VII
<b>1. Kapitel: Einführung</b> . . . . .	1
<b>2. Kapitel: Die praktische Bedeutung der Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug</b> . . . . .	7
1. Die grundsätzliche Bedeutung des Wahlproblems in verschiedenen Wirtschaftszweigen und Betriebsbereichen . . . . .	8
a) Die Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug in Industriebetrieben . . . . .	8
aa) Produktionsbereich . . . . .	8
(1) Durchführung der eigentlichen Produktionsvorgänge . . . . .	8
(2) Bereitstellung von Einsatzgütern und Endprodukten . . . . .	10
(3) Bereitstellung, Unterhaltung und Ausmusterung von Betriebsmitteln . . . . .	13
(4) Bereitstellung von Energien . . . . .	18
bb) Vertriebsbereich . . . . .	19
cc) Forschungs- und Entwicklungsbereich . . . . .	22
dd) Verwaltungsbereich . . . . .	23
ee) Sonstige Betriebsbereiche . . . . .	26
b) Die Wahl zwischen Eigenfertigung (Eigenleistung) und Fremdbezug (Fremdleistung) in Dienstleistungsbetrieben . . . . .	27
2. Wichtige Anlässe für Entscheidungen zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	29
<b>3. Kapitel: Ökonomisch bedeutsame Unterschiede zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug</b> . . . . .	35
1. Vorbemerkungen . . . . .	36
2. Darstellung der wichtigsten Unterschiede zwischen Eigen- fertigung und Fremdbezug . . . . .	41
a) Kostenmäßige Unterschiede . . . . .	41
b) Finanzwirtschaftliche Unterschiede . . . . .	44
aa) Allgemeine Bedeutung finanzwirtschaftlicher Unterschiede . . . . .	44
bb) Ansatzpunkte für die Erfassung finanzwirtschaftlicher Unterschiede . . . . .	45
c) Kapazitätsmäßige Unterschiede . . . . .	48
d) Qualitative Unterschiede . . . . .	49
e) Zeitliche Unterschiede . . . . .	52
f) Absatzwirtschaftliche Unterschiede . . . . .	54
g) Unterschiede im Risiko . . . . .	58
h) Elastizitätsmäßige Unterschiede . . . . .	62
i) Steuerliche Unterschiede . . . . .	65
j) Sonstige Unterschiede . . . . .	66

## XII Inhaltsverzeichnis

4. Kapitel: Die Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug als Wirtschaftlichkeitsproblem . . . . .	69
1. Berücksichtigung der ökonomisch relevanten Unterschiede zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug beim Treffen der Entscheidung . . . . .	70
2. Aus der Unsicherheit entscheidungsrelevanter Daten resultierende Schwierigkeiten . . . . .	80
3. Entscheidungstheoretisch bedeutsame Erscheinungsformen der Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	83
5. Kapitel: Kritische Analyse der Eignung von Vollkosten-Vergleichsrechnungen als Entscheidungsgrundlage für die Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	89
1. Das Wesen von Vollkosten-Vergleichsrechnungen . . . . .	90
2. Demonstration der Mängel von Vollkosten-Vergleichsrechnungen am Beispiel der kurzfristigen Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug in einem unterbeschäftigten Betrieb (Fallbeispiel I) . . . . .	91
3. Aus den Mängeln von Vollkosten-Vergleichsrechnungen resultierende Gefahren für das Treffen von Entscheidungen . . . . .	95
4. Vermeidung der Mängel traditioneller Vollkostenvergleiche durch eine aussagefähige Kostenspaltung . . . . .	99
a) Differenzierung nach Kostenstellen und Kostenarten . . . . .	100
b) Bezugnahme auf die relevanten Anpassungsarten . . . . .	100
c) Trennung zwischen den Kosten für Gebrauchs- und Verbrauchsgüter . . . . .	101
d) Analyse der Kosten für Verbrauchsgüter . . . . .	102
e) Analyse der Kosten für Verbrauchsgüter . . . . .	103
5. Die Notwendigkeit des Rechnens mit relevanten Kosten . . . . .	105
6. Kapitel: Kostenvergleiche für die kurzfristige Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug in unterbeschäftigten Betrieben . . . . .	107
1. Die praktische Relevanz kurzfristiger Entscheidungen zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	108
2. Allgemeine kalkulatorische Grundsätze . . . . .	110
a) Ermittlung der Fremdbezugskosten . . . . .	110
b) Ermittlung der Eigenfertigungskosten . . . . .	111
3. Übertragung der Grundsätze des Rechnens mit relevanten Kosten auf Fallbeispiel I . . . . .	114
4. Grenzen einer exakten Erfassung der entscheidungsrelevanten Kosten . . . . .	115
5. In Zeiten der Unterbeschäftigung auf kurze Sicht vorzugebende kostenmäßige Preisobergrenzen . . . . .	117
7. Kapitel: Selektion fremdzubeziehender Produkte bei knappen, kurzfristig nicht erweiterbaren Eigenfertigungskapazitäten . . . . .	119
1. Vorbemerkungen . . . . .	120
2. Entscheidungen über beliebig aufteilbare Bereitstellungsprojekte . . . . .	121
a) Entscheidungen bei nur einem betrieblichen Engpaß . . . . .	121
aa) Die einzelnen Schritte des Selektionsprozesses . . . . .	122
(1) Rentabilitätsanalyse für die Weiterverarbeitung fremdbezogener Einsatzgüter . . . . .	122
(2) Vergleich der kurzfristig variablen Kosten (Einzelkosten) . . . . .	122
(3) Analyse der Kapazitäten und ihrer Inanspruchnahme . . . . .	123
(4) Ermittlung der engpaßbezogenen Mehrkosten des Fremdbezugs . . . . .	123

bb) Welche Zwischenprodukte soll ein vollbeschäftigter Betrieb zukaufen? (Fallbeispiel II) . . . . .	126
b) Entscheidungen bei mehreren betrieblichen Engpässen . . . . .	131
aa) Problemstellung und Ausgangsdaten des Fallbeispiels III . . . . .	131
bb) Problemlösung mit Hilfe mathematischer Programmierungsmethoden . . . . .	131
(1) Problemlösung als Kostenminimierungsansatz . . . . .	133
(2) Problemlösung als Ersparnismaximierungsansatz . . . . .	135
cc) Lösung des Fallbeispiels III . . . . .	137
3. Entscheidungen über nicht beliebig aufteilbare Bereitstellungsprojekte . . . . .	142
a) Grundzüge des Problems . . . . .	142
b) Die Wahl zwischen Eigen- und Fremdleistung in einer vollbeschäftigten Werkstatt (Fallbeispiel IV) . . . . .	143
8. <i>Kapitel: Kosten-Nutzen-Analysen für die Beurteilung eines knappen,     anderweitig nutzbare Kapazitäten freisetzenden Übergangs von der     Eigenfertigung zum Fremdbezug</i> . . . . .	151
1. Beschreibung des Wahlproblems . . . . .	152
2. Bestimmung der Mehrkosten des Fremdbezugs . . . . .	153
3. Bestimmung des Nutzens der Kapazitätsfreisetzung . . . . .	154
4. Rentabilitätsbeurteilung . . . . .	155
5. Vorgelagerte Wahlprobleme . . . . .	156
6. Beurteilung eines zum Zwecke der Ausweitung des Absatzvolumens erwogenen Übergangs von der Eigenfertigung zum Fremdbezug (Fallbeispiel V) . . . . .	157
9. <i>Kapitel: Die Beurteilung des Übergangs vom Fremdbezug zur     Eigenfertigung in vollbeschäftigten Betrieben mit kurzfristig nicht     erweiterbaren Kapazitäten</i> . . . . .	165
1. Bei der Durchführung von Wirtschaftlichkeitsvergleichen zu beachtende Grundsätze . . . . .	166
2. Beurteilung von Eigenfertigungsprozessen, für die weder Rüstzeiten noch Rüstkosten entstehen . . . . .	170
a) Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der Eigenfertigung für verschiedene Modalitäten der Freisetzung knapper Kapazitäten (Fallbeispiel VI) . . . . .	170
aa) Ermöglichung der Eigenfertigung durch Verdrängung eines Endproduktes aus dem Produktions- und Absatzprogramm . . . . .	170
bb) Ermöglichung der Eigenfertigung durch Verdrängung mehrerer Endproduktarten . . . . .	180
cc) Ermöglichung der Eigenfertigung durch Erhöhung der Produktions- geschwindigkeit bei der Herstellung anderer Einsatzgüterarten (intensitätsmäßige Anpassung) . . . . .	182
dd) Ermöglichung der Eigenfertigung durch den Fremdbezug bisher selbst hergestellter Einsatzgüter . . . . .	188
b) Vergleich mehrerer verschiedener Kapazitätsfreisetzungsmaßnahmen und dessen Bedeutung für die Vorgabe von Preisobergrenzen . . . . .	194
3. Beurteilung von Eigenfertigungsprozessen, für die Rüstzeiten und Rüstkosten entstehen . . . . .	198
10. <i>Kapitel: Entscheidungen zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug im     Rahmen von Simultanplanungen</i> . . . . .	203
1. Simultane Festlegung von Bereitstellungsweg und Produktionsprogramm . . . . .	204
a) Zur Notwendigkeit einer simultanen Bereitstellungs- und Produktionsplanung . . . . .	204

## XIV Inhaltsverzeichnis

b) Simultanplanungen mit Hilfe des Variantenverfahrens . . . . .	205
aa) Das Wesen des Variantenverfahrens . . . . .	205
bb) Ausgangsdaten des Fallbeispiels VII . . . . .	207
cc) Ansatz des linearen Planungsmodells für Fallbeispiel VII . . . . .	211
dd) Lösung des Fallbeispiels VII mit Hilfe der mathematischen Programmierung . . . . .	215
ee) Formulierung eines allgemeinen Planungsmodells für dem Fallbeispiel VII artverwandte Praxisfälle . . . . .	216
ff) Nachteile des Variantenverfahrens . . . . .	220
c) Simultanplanungen mit Hilfe des Arbeitsgangverfahrens . . . . .	223
aa) Das Wesen des Arbeitsgangverfahrens . . . . .	224
bb) Ansatz und Lösung des linearen Planungsmodells für Fallbeispiel VII . . . . .	224
cc) Formulierung des linearen Planungsmodells in allgemeiner Form für dem Fallbeispiel VII artverwandte Praxisfälle . . . . .	229
dd) Vorteile des Arbeitsgangverfahrens . . . . .	232
d) Mögliche Besonderheiten und zusätzliche Schwierigkeiten der Problemlösung im praktischen Einzelfall . . . . .	234
2. Simultane Festlegung von Bereitstellungsweg und Produktionskapazitäten (Fallbeispiel VIII) . . . . .	236

### *11. Kapitel: Die Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug als Disposition auf längere Sicht . . . . .*

1. Erscheinungsformen und Anlässe langfristiger Entscheidungen über Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	241
2. Die langfristige Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug unter Veränderung der Betriebsbereitschaft ohne zusätzliche Investitionen bzw. Desinvestitionen . . . . .	245
a) Möglichkeiten und Grenzen einer Beschränkung auf statische Wirtschaftlichkeitsvergleiche . . . . .	245
b) Festlegung der Vergleichsperiode . . . . .	245
c) Erfassung der Disponierbarkeit der Bereitschaftskosten im Rahmen langfristiger Kostenvergleiche . . . . .	246
d) Berücksichtigung von Opportunitätskosten in Betrieben mit voll ausgelasteten Kapazitäten . . . . .	247
e) Der Einfluß der Größe des Bedarfs auf langfristige Entscheidungen über Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	248
aa) Grundkonzeption von Nutzwahrschwellen-Analysen für die Vorbereitung langfristiger Entscheidungen über Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	248
bb) Berücksichtigung von Mengenrabatten im Rahmen von Nutzwahrschwellen- Analysen für die Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	251
cc) Berücksichtigung von nur sprunghaft variablen Kosten im Rahmen von Nutzwahrschwellen-Analysen für die Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	253
f) Der Einfluß der Dauer des Bedarfs auf langfristige Entscheidungen über Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	257
aa) Grundstruktur der Problemstellung . . . . .	257
bb) Auswahl eines Bereitstellungsweges für die gesamte Bedarfsperiode . . . . .	258
cc) Ermittlung der optimalen Kombination von Eigenfertigung und Fremdbezug innerhalb der Bedarfsperiode . . . . .	261
g) Berücksichtigung von Bedarfsschwankungen . . . . .	266
3. Die langfristige Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug als Investitions- bzw. Desinvestitionsproblem . . . . .	269

a) Erfassung der finanzwirtschaftlichen Unterschiede (des Kapitalbedarfs von Eigenfertigung und Fremdbezug) zur Vorbereitung von Finanzplanungen und Investitionsrechnungen . . . . .	270
b) Der langfristige Übergang vom Fremdbezug zur Eigenfertigung als Investitionsproblem . . . . .	275
aa) Entscheidungsvorbereitung durch Amortisationsrechnungen . . . . .	275
bb) Erläuterung der Grundzüge der Problemlösung anhand des Fallbeispiels IX . . . . .	277
c) Der langfristige Übergang von der Eigenfertigung zum Fremdbezug als Desinvestitionsproblem . . . . .	282
aa) Problemstruktur . . . . .	282
bb) Erläuterung der Grundzüge der Problemlösung anhand des Fallbeispiels X . . . . .	284

**12. Kapitel: Die Wahl zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug unter Berücksichtigung qualitativer und zeitlicher Unterschiede . . . . .** 291

1. Berücksichtigung qualitativer Unterschiede . . . . .	292
a) Analyse der Voraussetzungen . . . . .	292
b) Ansatzpunkte für die Erfassung der erfolgsmäßigen Konsequenzen qualitativer Unterschiede zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	293
aa) Allgemeine Probleme der Quantifizierung qualitativer Unterschiede zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	293
bb) Differenzierung zwischen Gebrauchsgütern und Verbrauchsgütern . . . . .	294
cc) Überblick über mögliche wirtschaftliche Auswirkungen qualitativer Unterschiede zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	296
c) Erfassung der von qualitativen Unterschieden zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug ausgehenden Auswirkungen auf die Weiterverarbeitung bereitzustellender Einsatzgüter (Fallbeispiel XI) . . . . .	298
aa) Unterschiedliche Produktionskoeffizienten der Weiterverarbeitung . . . . .	298
bb) Unterschiedliche Kosten der Weiterverarbeitung . . . . .	302
cc) Unterschiedliche Inanspruchnahme der Weiterverarbeitungskapazitäten . . . . .	302
d) Erfassung der von qualitativen Unterschieden zwischen Eigenfertigung und Fremdbezug ausgehenden Auswirkungen auf den Endprodukt-Absatz (Fallbeispiel XII, XIII und XIV) . . . . .	304
aa) Unterschiedliche Preise . . . . .	305
bb) Unterschiedliche Absatzmengen . . . . .	308
cc) Unterschiedliche Preis-Absatz-Funktionen . . . . .	310
2. Berücksichtigung zeitlicher Unterschiede (Fallbeispiel XV) . . . . .	315

**13. Kapitel: Kostenrechnerische Bewertungsprobleme beim Nebeneinander von Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .** 323

1. Gründe für ein Nebeneinander von Eigenfertigung und Fremdbezug . . . . .	324
2. Darstellung der möglichen Bewertungskonzeptionen (Fallbeispiel XVI) . . . . .	326
a) Getrennte Bewertung und Weiterverrechnung der eigenerstellten und fremdbezogenen Einsatzgütermengen gemäß der Verbrauchsaufschreibungen . . . . .	328
b) Einheitliche Bewertung der eigenerzeugten und fremdbezogenen Einsatzgütermengen . . . . .	331
aa) Das (gewogene) arithmetische Mittel der Kosten für Eigenerzeugung und Fremdbezug als Verrechnungspreis . . . . .	331
bb) Die zusätzlichen Kosten des teuersten Bereitstellungsweges als Verrechnungspreis . . . . .	332

## XVI Inhaltsverzeichnis

<i>14. Kapitel: Schlußbemerkungen</i> . . . . .	337
<i>Verzeichnisse</i> . . . . .	347
Verzeichnis der allgemeinen Abkürzungen . . . . .	348
Verzeichnis der Abkürzungen von Zeitschriften, Zeitungen und Sammelwerken . . . . .	350
Verzeichnis der Kurzzeichen . . . . .	351
Verzeichnis der Fallbeispiele . . . . .	364
Abbildungsverzeichnis . . . . .	367
Tabellenverzeichnis . . . . .	370
Literaturverzeichnis . . . . .	376
Stichwortverzeichnis . . . . .	391