Fachwirt Hero

Make-or-Buy-Entscheidung

Übungsaufgaben mit Lösungen

8 Aufgaben in vier Schwierigkeitsstufen mit Rechenweg und Formelhilfe – für die Prüfung zum Geprüften Wirtschaftsfachwirt (IHK)

Inhalt

So übst du mit diesem PDF 3

Aufgaben

Leicht Aufgabe 1: Make or Buy – kurzfristig und kritische Menge 4
Leicht Aufgabe 2: Make or Buy – kurzfristig und kritische Menge 5
Mittel Aufgabe 3: Make or Buy – langfristiger Kostenvergleich 6
Mittel Aufgabe 4: Make or Buy – langfristiger Kostenvergleich 8
Schwer Aufgabe 5: Make or Buy – Textaufgabe mit qualitativen Kriterien 10
Schwer Aufgabe 6: Make or Buy – Textaufgabe mit qualitativen Kriterien 12
Extrem Aufgabe 7: Make or Buy bei Vollauslastung – Textaufgabe 14
Extrem Aufgabe 8: Make or Buy bei Vollauslastung – Textaufgabe 17

Formelhilfe 20

Lösungen

Leicht Lösung zu Aufgabe 1 21
Leicht Lösung zu Aufgabe 2 23
Mittel Lösung zu Aufgabe 3 24
Mittel Lösung zu Aufgabe 4 26
Schwer Lösung zu Aufgabe 5 28
Schwer Lösung zu Aufgabe 6 31
Extrem Lösung zu Aufgabe 7 34
Extrem Lösung zu Aufgabe 8 38

Mehr lernen mit der App Fachwirt Hero 42

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

So übst du mit diesem PDF

Rechne jede Aufgabe zuerst vollständig selbst – auf Papier oder direkt im PDF, denn alle Felder lassen sich am Bildschirm ausfüllen. Lies den Aufgabentext genau: Wie in der Prüfung stecken viele Angaben im Text und nicht in der Tabelle. Stell dir eine Uhr, damit du ein Gefühl für die Zeit bekommst.

Fang mit den Aufgaben der Stufe Leicht an und arbeite dich bis Extrem vor. Die Stufen bauen aufeinander auf: Erst sitzt der Aufbau, dann kommen Textaufgaben, bei denen du die Werte selbst herleitest, und zuletzt Aufgaben, die über den Standard hinausgehen.

Die Lösungen stehen bewusst hinten im Heft. Vergleiche Schritt für Schritt mit dem Rechenweg. Die Hinweise „Achtung“ nennen typische Fehler zusammen mit dem falschen Ergebnis, das dabei herauskommt – liegst du daneben, siehst du so sofort, woran es lag.

Unter jeder Aufgabe steht ein Aufgaben-Code. Gibst du ihn auf der Webseite ein oder scannst den QR-Code, löst du dieselbe Aufgabe online: Die Auswertung prüft jeden Rechenschritt und erkennt Folgefehler. Wer sich früh verrechnet, aber richtig weiterrechnet, sieht die folgenden Schritte als folgerichtig.

Weiterlernen mit Fachwirt Hero

Die acht Aufgaben hier sind ein fester Ausschnitt. Neue Aufgaben bekommst du jederzeit auf der Webseite, den übrigen Prüfungsstoff lernst du mit der App.

Übungsaufgaben-Generator

Neue Aufgaben zur Make-or-Buy-Entscheidung, so oft du willst – in jeder Stufe, mit immer anderen Unternehmen und Zahlen, als PDF oder online mit Auswertung jedes Rechenschritts. Kostenlos und ohne Anmeldung.

https://fachwirt-hero.de/uebungsaufgaben/make-or-buy

Lern-App Fachwirt Hero

Über 23.000 Prüfungsfragen mit Erklärungen, ein Lern-Coach, der deine Lücken findet, und dein persönlicher Lernplan – für iPhone und Android.

https://fachwirt-hero.de/app-download

Laden im App Store · JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 1: Make or Buy – kurzfristig und kritische Menge · Leicht (8 Punkte)

Bei der Fischbach Großbäckerei GmbH (Gera), einem Hersteller von Brot und Backwaren, soll für 2027 entschieden werden, wie die Fruchtfüllungen für Plunder und Blechkuchen beschafft werden: selbst fertigen oder kaufen? Gebraucht werden im Jahr 25.000 kg. Die eigene Fertigung hat freie Kapazität; für die Eigenfertigung der Fruchtfüllungen müsste nichts angeschafft werden. Ein Lieferant bietet je Kilogramm 5,60 € frei Haus. Die Kalkulation der Eigenfertigung zeigt die Tabelle. Für eine langfristige Eigenfertigung würde eine eigene Anlage gemietet; sie verursacht zusätzliche Fixkosten von 26.000,00 € im Jahr. Tragen Sie den Kostenvorteil der Eigenfertigung als Kosten des Fremdbezugs minus Kosten der Eigenfertigung ein; ist der Fremdbezug günstiger, mit Minuszeichen.

a) Vervollständigen Sie die Tabelle und bewerten Sie die kurzfristige Entscheidung bei freier Kapazität: Kostenvorteil der Eigenfertigung je Einheit und gesamt. (4 Punkte)

b) Ab welcher Menge lohnt sich die Eigenfertigung mit eigener Anlage (kritische Menge)? Wie hoch ist der langfristige Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf? (4 Punkte)

Angaben	Wert
Jahresbedarf	25.000 kg
Zusätzliche Fixkosten der Eigenfertigung im Jahr	26.000,00 €

a) Kosten je Kilogramm

Position	je Kilogramm
Fertigungsmaterial	2,40 €
+ Fertigungslöhne	1,10 €
+ variable Gemeinkosten	0,80 €
= variable Kosten (Eigenfertigung)	€
+ anteilige fixe Gemeinkosten	2,20 €
= Selbstkosten (Eigenfertigung)	€
Bezugspreis frei Haus (Fremdbezug)	5,60 €

Ergebnisse	Wert
Kostenvorteil der Eigenfertigung je Kilogramm (kurzfristig)	€
Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (kurzfristig)	€
Kritische Menge	kg
Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (langfristig)	€

Online lösen und Lösungsweg ansehen

Erhalte online ausführliche Informationen und detailliertere Schritte zur Lösung. Code scannen oder den Link eingeben und den Aufgaben-Code eingeben:

https://fachwirt-hero.de/uebungsaufgaben/make-or-buy · Aufgaben-Code: **MOB-L1-1000000B3**

Mehr üben mit Fachwirt Hero

Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store · JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 2: Make or Buy – kurzfristig und kritische Menge · Leicht (8 Punkte)

Sie arbeiten im Controlling der Brauhaus Thalmann GmbH (Erfurt), eines Herstellers von Bier und Erfrischungsgetränken. Für das Geschäftsjahr 2028 soll geprüft werden, ob die Fassreinigungen für die Mehrwegfässer selbst gefertigt oder weiter fremdbezogen werden. Benötigt werden jährlich 44.000 Stück. Da die Anlagen nicht ausgelastet sind, könnten die Fassreinigungen ohne neue Investition im eigenen Haus entstehen. Das günstigste Angebot liegt bei 5,10 € je Fass frei Haus. Die Kostenrechnung hat die Kosten der Eigenfertigung je Fass ermittelt (siehe Tabelle). Soll dauerhaft selbst gefertigt werden, kommen für eine eigene Anlage 64.600,00 € Fixkosten im Jahr hinzu. Tragen Sie den Kostenvorteil der Eigenfertigung als Kosten des Fremdbezugs minus Kosten der Eigenfertigung ein; ist der Fremdbezug günstiger, mit Minuszeichen.

a) Berechnen Sie variable Kosten und Selbstkosten je Einheit. Wie hoch ist der kurzfristige Kostenvorteil der Eigenfertigung je Einheit und für den Jahresbedarf? (4 Punkte)

b) Ermitteln Sie die kritische Menge für die Eigenfertigung mit eigener Anlage und den Kostenvorteil der Eigenfertigung, der sich beim Jahresbedarf langfristig ergibt. (4 Punkte)

Angaben	Wert
Jahresbedarf	44.000 Stück
Zusätzliche Fixkosten der Eigenfertigung im Jahr	64.600,00 €

a) Kosten je Fass

Position	je Fass
Fertigungsmaterial	1,40 €
+ Fertigungslöhne	1,00 €
+ variable Gemeinkosten	1,00 €
= variable Kosten (Eigenfertigung)	€
+ anteilige fixe Gemeinkosten	2,60 €
= Selbstkosten (Eigenfertigung)	€
Bezugspreis frei Haus (Fremdbezug)	5,10 €

Ergebnisse	Wert
Kostenvorteil der Eigenfertigung je Fass (kurzfristig)	€
Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (kurzfristig)	€
Kritische Menge	Stück
Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (langfristig)	€

Online lösen und Lösungsweg ansehen

Erhalte online ausführliche Informationen und detailliertere Schritte zur Lösung. Code scannen oder den Link eingeben und den Aufgaben-Code eingeben:

https://fachwirt-hero.de/uebungsaufgaben/make-or-buy · Aufgaben-Code: **MOB-L1-1000000CJ**

Mehr üben mit Fachwirt Hero

Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store · JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 3: Make or Buy – langfristiger Kostenvergleich · Mittel (16 Punkte)

Als Assistenz der kaufmännischen Leitung der Pagel Berufsbekleidung AG in Düsseldorf bereiten Sie eine Make-or-Buy-Entscheidung vor. Es geht um die Kniepolstertaschen für die Bundhosen. Der Jahresbedarf beträgt 37.500 Paar. Ein Lieferant hat ein Angebot abgegeben; die Rechnungen werden unter Abzug von Skonto bezahlt. Die Kostenrechnung hat die variablen Kosten einer Eigenfertigung ermittelt (siehe Tabellen). Um die Kniepolstertaschen selbst herzustellen, wäre eine zusätzliche Anlage nötig. Ihre Fixkosten setzen sich aus linearer Abschreibung, kalkulatorischen Zinsen auf das durchschnittlich gebundene Kapital (halbe Anschaffungskosten, ohne Restwert) und sonstigen Fixkosten zusammen. Tragen Sie den Kostenvorteil der Eigenfertigung als Kosten des Fremdbezugs minus Kosten der Eigenfertigung ein; ist der Fremdbezug günstiger, mit Minuszeichen.

a) Ermitteln Sie den Einstandspreis des Fremdbezugs, die variablen Kosten der Eigenfertigung je Einheit und die Fixkosten der Anlage im Jahr. (7 Punkte)

b) Stellen Sie die Jahreskosten von Eigenfertigung und Fremdbezug gegenüber. Wie hoch ist der Kostenvorteil der Eigenfertigung, und ab welcher Menge lohnt sie sich? (6 Punkte)

c) Welcher Einstandspreis macht beide Alternativen beim Jahresbedarf gleich teuer (kritischer Einstandspreis)? (3 Punkte)

Angaben	Wert
Jahresbedarf (Paar)	37.500
Anschaffungskosten der Anlage	250.000,00 €
Nutzungsdauer (Jahre)	10
Kalkulatorischer Zinssatz	5 %

a) Einstandspreis Fremdbezug je Paar

Position	je Paar
Listeneinkaufspreis	4,20 €
− Rabatt	5 %
= Zieleinkaufspreis	€
− Skonto	3 %
= Bareinkaufspreis	€
+ Bezugskosten	0,07 €
= Einstandspreis	€

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

a) Kosten der Eigenfertigung

Position	Betrag
Fertigungsmaterial je Paar	1,20 €
+ Fertigungslöhne je Paar	0,50 €
+ variable Gemeinkosten je Paar	0,50 €
= variable Kosten je Paar	€
Abschreibung im Jahr	€
+ kalkulatorische Zinsen	€
+ sonstige Fixkosten	20.950,00 €
= Fixkosten im Jahr	€

b) Kostenvergleich beim Jahresbedarf

Alternative	Kosten im Jahr
Eigenfertigung (Make)	€
Fremdbezug (Buy)	€
Kostenvorteil der Eigenfertigung	€

Ergebnisse	Wert
Kritische Menge (Paar)	
Kritischer Einstandspreis je Paar beim Jahresbedarf	€

Online lösen und Lösungsweg ansehen

Erhalte online ausführliche Informationen und detailliertere Schritte zur Lösung. Code scannen oder den Link eingeben und den Aufgaben-Code eingeben:

https://fachwirt-hero.de/uebungsaufgaben/make-or-buy · Aufgaben-Code: **MOB-M1-1000000N2**

Mehr üben mit Fachwirt Hero

Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store

JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 4: Make or Buy – langfristiger Kostenvergleich · Mittel (16 Punkte)

Als Assistenz der kaufmännischen Leitung der Heitmann Textilwerke AG in Münster bereiten Sie eine Make-or-Buy-Entscheidung vor. Es geht um die Stickereien für Hotelhandtücher mit Logo. Für einen Jahresbedarf von 61.000 Stück liegen das Angebot eines Zulieferers und die Kalkulation der eigenen Fertigung vor (siehe Tabellen). Das Unternehmen zahlt die Rechnungen des Zulieferers innerhalb der Skontofrist. Die eigene Fertigung ist ausgelastet. Für die Stickereien müsste eine neue Anlage angeschafft werden; Anschaffungskosten, Nutzungsdauer und Zinssatz stehen bei den Angaben. Abgeschrieben wird linear, die kalkulatorischen Zinsen werden vom durchschnittlich gebundenen Kapital (halbe Anschaffungskosten, kein Restwert) berechnet. Tragen Sie den Kostenvorteil der Eigenfertigung als Kosten des Fremdbezugs minus Kosten der Eigenfertigung ein; ist der Fremdbezug günstiger, mit Minuszeichen.

a) Ermitteln Sie den Einstandspreis des Fremdbezugs, die variablen Kosten der Eigenfertigung je Einheit und die Fixkosten der Anlage im Jahr. (7 Punkte)

b) Vergleichen Sie die Kosten beider Alternativen beim Jahresbedarf, ermitteln Sie den Kostenvorteil der Eigenfertigung und die kritische Menge. (6 Punkte)

c) Bis zu welchem Einstandspreis je Einheit lohnt sich beim Jahresbedarf der Fremdbezug? Berechnen Sie den kritischen Einstandspreis (langfristige Preisobergrenze). (3 Punkte)

Angaben	Wert
Jahresbedarf	61.000 Stück
Anschaffungskosten der Anlage	250.000,00 €
Nutzungsdauer (Jahre)	10
Kalkulatorischer Zinssatz	6 %

a) Einstandspreis Fremdbezug je Stickerei

Position	je Stickerei
Listeneinkaufspreis	3,80 €
− Rabatt	20 %
= Zieleinkaufspreis	€
− Skonto	2 %
= Bareinkaufspreis	€
+ Bezugskosten	0,04 €
= Einstandspreis	€

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

a) Kosten der Eigenfertigung

Position	Betrag
Fertigungsmaterial je Stickerei	0,70 €
+ Fertigungslöhne je Stickerei	0,40 €
+ variable Gemeinkosten je Stickerei	0,70 €
= variable Kosten je Stickerei	€
Abschreibung im Jahr	€
+ kalkulatorische Zinsen	€
+ sonstige Fixkosten	13.860,00 €
= Fixkosten im Jahr	€

b) Kostenvergleich beim Jahresbedarf

Alternative	Kosten im Jahr
Eigenfertigung (Make)	€
Fremdbezug (Buy)	€
Kostenvorteil der Eigenfertigung	€

Ergebnisse	Wert
Kritische Menge	Stück
Kritischer Einstandspreis je Stickerei beim Jahresbedarf	€

Online lösen und Lösungsweg ansehen

Erhalte online ausführliche Informationen und detailliertere Schritte zur Lösung. Code scannen oder den Link eingeben und den Aufgaben-Code eingeben:

https://fachwirt-hero.de/uebungsaufgaben/make-or-buy · Aufgaben-Code: **MOB-M1-1000000P1**

Mehr üben mit Fachwirt Hero

Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store · JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 5: Make or Buy – Textaufgabe mit qualitativen Kriterien · Schwer (25 Punkte)

Die Feldhaus Brotfabrik KG in Hamm ist eine Großbäckerei. Die Streusel für Streuselkuchen kauft sie bisher zu. Für die Streusel liegt der Jahresbedarf bei 46.000 kg. Bei Eigenfertigung kostet das Fertigungsmaterial 0,60 € je Kilogramm. Die Fertigung dauert 1 Minute je Kilogramm bei einem Lohnsatz von 24,00 € je Stunde. Die variablen Fertigungsgemeinkosten betragen 120 % der Fertigungslöhne. Kapazität ist frei. Die Fertigungsstelle verursacht 32.200,00 € fixe Kosten im Jahr, die die Kalkulation auf alle dort gefertigten Teile verteilt. Würde fremdbezogen, ließen sich 14.060,00 € davon abbauen; die übrigen Fixkosten bleiben. Ein Lieferant bietet die Streusel zum Listeneinkaufspreis von 2,20 € je Kilogramm mit 15 % Rabatt an; bei Zahlung innerhalb von 10 Tagen gewährt er 2 % Skonto, den das Unternehmen nutzt. Geliefert wird 4-mal im Jahr, je Lieferung berechnet er eine Frachtpauschale von 345,00 €. Die Fracht ist auf den Jahresbedarf umzulegen und als Bezugskosten je Kilogramm zu behandeln. Weil nicht nur die Kosten zählen, wurden qualitative Kriterien gewichtet und je Alternative mit 1 bis 10 Punkten (10 = sehr gut) bewertet; die Werte stehen in der Tabelle. Gewichtete Punkte = Gewichtung × Punkte; der Punktwert ist ihre Summe. Die Geschäftsleitung hat festgelegt: Beträgt der langfristige Kostenunterschied mehr als 6 % der Jahreskosten des Fremdbezugs, entscheiden die Kosten; sonst gibt die Punktbewertung den Ausschlag. Tragen Sie den Kostenvorteil der Eigenfertigung als Kosten des Fremdbezugs minus Kosten der Eigenfertigung ein; ist der Fremdbezug günstiger, mit Minuszeichen.

a) Ermitteln Sie die variablen Kosten der Eigenfertigung und den Einstandspreis des Fremdbezugs je Einheit. Wie hoch ist der kurzfristige Kostenvorteil der Eigenfertigung je Einheit und beim Jahresbedarf? (9 Punkte)

b) Berechnen Sie langfristig die Kosten von Make und Buy beim Jahresbedarf unter Berücksichtigung der abbaubaren Fixkosten, den Kostenvorteil der Eigenfertigung und die kritische Menge. (5 Punkte)

c) Ermitteln Sie die gewichteten Punkte und die Punktwerte für Make und Buy. (8 Punkte)

d) Treffen Sie unter Berücksichtigung von b) und c) eine begründete Entscheidung. Ermitteln Sie dazu den Kostenunterschied in Prozent der Kosten des Fremdbezugs und tragen Sie 1 für Eigenfertigung oder 2 für Fremdbezug ein. (3 Punkte)

a) Einstandspreis Fremdbezug je Kilogramm

Position	je Kilogramm
Zieleinkaufspreis (nach Rabatt)	€
= Bareinkaufspreis (nach Skonto)	€
+ Bezugskosten (Fracht)	€
= Einstandspreis	€

a) Kosten der Eigenfertigung je Kilogramm

Position	je Kilogramm
Fertigungslöhne	€
+ variable Fertigungsgemeinkosten	€
= variable Kosten (mit Fertigungsmaterial)	€

b) Kostenvergleich beim Jahresbedarf (langfristig)

Alternative	Kosten im Jahr
Eigenfertigung (Make)	€
Fremdbezug (Buy)	€
Kostenvorteil der Eigenfertigung	€

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

c) Punktbewertung der qualitativen Kriterien

Kriterium	Gewichtung	Punkte Make	gewichtet Make	Punkte Buy	gewichtet Buy
Auslastung der eigenen Fertigung	9	8		6	
Geringe Kapitalbindung	10	6		10	
Qualität und eigene Qualitätskontrolle	2	9		2	
Punktwert					

d) Entscheidung

Position	Wert
Kostenunterschied in % der Kosten des Fremdbezugs	%
Entscheidung (1 = Make, 2 = Buy)	

Ergebnisse	Wert
Kostenvorteil der Eigenfertigung je Kilogramm (kurzfristig)	€
Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (kurzfristig)	€
Kritische Menge	kg

Online lösen und Lösungsweg ansehen

Erhalte online ausführliche Informationen und detailliertere Schritte zur Lösung. Code scannen oder den Link eingeben und den Aufgaben-Code eingeben:

https://fachwirt-hero.de/uebungsaufgaben/make-or-buy · Aufgaben-Code: **MOB-S1-1000000ZT**

Mehr üben mit Fachwirt Hero

Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store · JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 6: Make or Buy – Textaufgabe mit qualitativen Kriterien · Schwer (25 Punkte)

Die Falkenhorst Kunststofftechnik GmbH & Co. KG mit Sitz in Osnabrück produziert Spritzgussteile aus Kunststoff. Die Räder mit Achse für die Mülltonnen werden bisher zugekauft; die Geschäftsleitung lässt für 2027 prüfen, ob die Eigenfertigung günstiger ist. Geplant ist ein Jahresbedarf von 33.000 Sätze. Die Arbeitsvorbereitung rechnet je Radsatz mit 1,30 € Fertigungsmaterial und 1 Minute Fertigungszeit; die Stunde wird mit 45,00 € entlohnt. Variable Fertigungsgemeinkosten fallen mit 60 % auf die Fertigungslöhne an. Die Anlagen sind nicht ausgelastet. In der Fertigungsstelle fallen jährlich 39.600,00 € Fixkosten an. Nur 21.210,00 € davon entfielen bei Fremdbezug, weil ein Wartungsvertrag und eine Leasingmaschine gekündigt werden könnten. Ein Zulieferer verlangt 4,40 € je Radsatz laut Liste und gewährt 20 % Rabatt sowie 2 % Skonto, der ausgenutzt wird. Für jede der 4 Lieferungen im Jahr fällt eine Frachtpauschale von 495,00 € an. Rechnen Sie die Fracht auf den Jahresbedarf um und behandeln Sie sie als Bezugskosten je Radsatz. Weil nicht nur die Kosten zählen, wurden qualitative Kriterien gewichtet und je Alternative mit 1 bis 10 Punkten (10 = sehr gut) bewertet; die Werte stehen in der Tabelle. Gewichtete Punkte = Gewichtung × Punkte; der Punktwert ist ihre Summe. Für die Entscheidung gilt: Liegt der langfristige Kostenunterschied über 5 % der Kosten des Fremdbezugs im Jahr, wird nach den Kosten entschieden, andernfalls nach dem höheren Punktwert. Tragen Sie den Kostenvorteil der Eigenfertigung als Kosten des Fremdbezugs minus Kosten der Eigenfertigung ein; ist der Fremdbezug günstiger, mit Minuszeichen.

a) Ermitteln Sie die variablen Kosten der Eigenfertigung und den Einstandspreis des Fremdbezugs je Einheit. Wie hoch ist der kurzfristige Kostenvorteil der Eigenfertigung je Einheit und beim Jahresbedarf? (9 Punkte)

b) Beurteilen Sie die Entscheidung langfristig: Jahreskosten von Eigenfertigung (mit abbaubaren Fixkosten) und Fremdbezug, Kostenvorteil der Eigenfertigung und kritische Menge. (5 Punkte)

c) Berechnen Sie für die qualitativen Kriterien die gewichteten Punkte und den Punktwert von Eigenfertigung und Fremdbezug. (8 Punkte)

d) Treffen Sie unter Berücksichtigung von b) und c) eine begründete Entscheidung. Ermitteln Sie dazu den Kostenunterschied in Prozent der Kosten des Fremdbezugs und tragen Sie 1 für Eigenfertigung oder 2 für Fremdbezug ein. (3 Punkte)

a) Einstandspreis Fremdbezug je Radsatz

Position	je Radsatz
Zieleinkaufspreis (nach Rabatt)	€
= Bareinkaufspreis (nach Skonto)	€
+ Bezugskosten (Fracht)	€
= Einstandspreis	€

a) Kosten der Eigenfertigung je Radsatz

Position	je Radsatz
Fertigungslöhne	€
+ variable Fertigungsgemeinkosten	€
= variable Kosten (mit Fertigungsmaterial)	€

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

b) Kostenvergleich beim Jahresbedarf (langfristig)

Alternative	Kosten im Jahr
Eigenfertigung (Make)	€
Fremdbezug (Buy)	€
Kostenvorteil der Eigenfertigung	€

c) Punktbewertung der qualitativen Kriterien

Kriterium	Gewichtung	Punkte Make	gewichtet Make	Punkte Buy	gewichtet Buy
Geringe Kapitalbindung	8	4		9	
Geheimhaltung und Schutz vor Nachahmung	1	8		4	
Qualität und eigene Qualitätskontrolle	6	5		3	
Punktwert					

d) Entscheidung

Position	Wert
Kostenunterschied in % der Kosten des Fremdbezugs	%
Entscheidung (1 = Make, 2 = Buy)	

Ergebnisse	Wert
Kostenvorteil der Eigenfertigung je Radsatz (kurzfristig)	€
Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (kurzfristig)	€
Kritische Menge (Sätze)	

Online lösen und Lösungsweg ansehen

Erhalte online ausführliche Informationen und detailliertere Schritte zur Lösung. Code scannen oder den Link eingeben und den Aufgaben-Code eingeben:

https://fachwirt-hero.de/uebungsaufgaben/make-or-buy · Aufgaben-Code: **MOB-S1-10000010Y**

Mehr üben mit Fachwirt Hero

Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store · JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 7: Make or Buy bei Vollauslastung – Textaufgabe · Extrem (34 Punkte)

Die Kästner Brotfabrik GmbH mit Sitz in Dresden produziert Brot und Backwaren. Die Streusel für Streuselkuchen werden bisher zugekauft; die Geschäftsleitung lässt für 2026 prüfen, ob die Eigenfertigung günstiger ist. Geplant ist ein Jahresbedarf von 107.000 kg. Bei Eigenfertigung kostet das Fertigungsmaterial 0,80 € je Kilogramm. Die Fertigung dauert 1 Minute je Kilogramm bei einem Lohnsatz von 30,00 € je Stunde. Die variablen Fertigungsgemeinkosten betragen 120 % der Fertigungslöhne. Die Anlage, auf der selbst gefertigt würde, ist mit zwei gut verkäuflichen Erzeugnissen ausgelastet. Vollkornbrot (Karton, 8 Laibe à 750 g): Verkaufspreis 17,10 € je Karton, variable Kosten 11,62 € je Karton, Maschinenzeit 4 Minuten je Karton. Roggenbrot (Karton, 8 Laibe à 750 g): Verkaufspreis 11,00 € je Karton, variable Kosten 8,80 € je Karton, Maschinenzeit 4 Minuten je Karton. Was die Eigenfertigung an Maschinenzeit braucht (ihre Fertigungszeit je Kilogramm), fehlt dieser Produktion. Ein Lieferant bietet die Streusel zum Listeneinkaufspreis von 2,80 € je Kilogramm mit 5 % Rabatt und 2 % Skonto an; der Skonto wird genutzt. Er liefert unabhängig von der Menge 24-mal im Jahr und berechnet je Lieferung 300,00 € Fracht. Langfristig ließe sich der Engpass mit einer zusätzlichen Anlage beseitigen: Anschaffungskosten 160.000,00 €, Nutzungsdauer 5 Jahre, lineare Abschreibung ohne Restwert, kalkulatorische Zinsen von 6 % auf das durchschnittlich gebundene Kapital (halbe Anschaffungskosten) und sonstige Fixkosten von 21.520,00 € im Jahr. Neben den Kosten sollen qualitative Kriterien in die Entscheidung einfließen. Die Geschäftsleitung hat sie gewichtet und beide Alternativen mit Punkten von 1 (schlecht) bis 10 (sehr gut) bewertet (siehe Tabelle). Gewichtete Punkte = Gewichtung × Punkte; der Punktwert ist ihre Summe. Die Geschäftsleitung hat festgelegt: Beträgt der langfristige Kostenunterschied mehr als 4 % der Jahreskosten des Fremdbezugs, entscheiden die Kosten; sonst gibt die Punktbewertung den Ausschlag. Tragen Sie den Kostenvorteil der Eigenfertigung als Kosten des Fremdbezugs minus Kosten der Eigenfertigung ein; ist der Fremdbezug günstiger, mit Minuszeichen.

a) Berechnen Sie die Kosten des Fremdbezugs, die Deckungsbeiträge je Maschinenminute der beiden Erzeugnisse, die Opportunitätskosten und den kurzfristigen Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf. (14 Punkte)

b) Berechnen Sie für die Eigenfertigung auf der zusätzlichen Anlage die Fixkosten im Jahr, die Jahreskosten der Eigenfertigung, den Kostenvorteil der Eigenfertigung und die kritische Menge. (7 Punkte)

c) Berechnen Sie für die qualitativen Kriterien die gewichteten Punkte und den Punktwert von Eigenfertigung und Fremdbezug. (10 Punkte)

d) Treffen Sie unter Berücksichtigung von b) und c) eine begründete Entscheidung. Ermitteln Sie dazu den Kostenunterschied in Prozent der Kosten des Fremdbezugs und tragen Sie 1 für Eigenfertigung oder 2 für Fremdbezug ein. (3 Punkte)

a) Fremdbezug im Jahr

Position	Betrag
Zieleinkaufspreis je Kilogramm	€
Bareinkaufspreis je Kilogramm	€
Fracht im Jahr	€
= Kosten des Fremdbezugs im Jahr	€

a) Erzeugnisse auf der Engpassanlage

Erzeugnis	Deckungsbeitrag je Einheit	je Maschinenminute
Vollkornbrot (Karton, 8 Laibe à 750 g)	€	€
Roggenbrot (Karton, 8 Laibe à 750 g)	€	€

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

a) Kosten der Eigenfertigung je Kilogramm

Position	je Kilogramm
Fertigungslöhne	€
+ variable Fertigungsgemeinkosten	€
= variable Kosten (mit Fertigungsmaterial)	€
+ Opportunitätskosten	€
= entscheidungsrelevante Kosten	€

b) Fixkosten der zusätzlichen Anlage im Jahr

Position	Betrag
Abschreibung	€
+ kalkulatorische Zinsen	€
= Fixkosten im Jahr (mit sonstigen Fixkosten)	€

b) Kostenvergleich beim Jahresbedarf (langfristig)

Alternative	Kosten im Jahr
Eigenfertigung auf der zusätzlichen Anlage	€
Kostenvorteil der Eigenfertigung	€

c) Punktbewertung der qualitativen Kriterien

Kriterium	Gewichtung	Punkte Make	gewichtet Make	Punkte Buy	gewichtet Buy
Geheimhaltung und Schutz vor Nachahmung	2	9		6	
Flexibilität bei schwankendem Bedarf	9	2		7	
Geringe Kapitalbindung	10	4		7	
Unabhängigkeit vom Lieferanten	4	8		2	
Punktwert					

d) Entscheidung

Position	Wert
Kostenunterschied in % der Kosten des Fremdbezugs	%
Entscheidung (1 = Make, 2 = Buy)	

Ergebnisse	Wert
Relativer Deckungsbeitrag des verdrängten Erzeugnisses	€
Entscheidungsrelevante Kosten der Eigenfertigung im Jahr (kurzfristig)	€
Kostenvorteil der Eigenfertigung im Jahr (kurzfristig)	€
Kritische Menge	kg

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Online lösen und Lösungsweg ansehen

Erhalte online ausführliche Informationen und detailliertere Schritte zur Lösung. Code scannen oder den Link eingeben und den Aufgaben-Code eingeben:

https://fachwirt-hero.de/uebungsaufgaben/make-or-buy · Aufgaben-Code: **MOB-X1-100000194**

Mehr üben mit Fachwirt Hero

Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store

JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 8: Make or Buy bei Vollauslastung – Textaufgabe · Extrem (34 Punkte)

Die Tamm Workwear GmbH mit Sitz in Hamburg produziert Berufs- und Arbeitskleidung. Die Logostickereien für Firmenkleidung werden bisher zugekauft; die Geschäftsleitung lässt für 2028 prüfen, ob die Eigenfertigung günstiger ist. Geplant ist ein Jahresbedarf von 14.500 Stück. Bei Eigenfertigung kostet das Fertigungsmaterial 1,10 € je Stickerei. Die Fertigung dauert 3 Minuten je Stickerei bei einem Lohnsatz von 27,00 € je Stunde. Die variablen Fertigungsgemeinkosten betragen 80 % der Fertigungslöhne. Die Anlage, auf der selbst gefertigt würde, ist mit zwei gut verkäuflichen Erzeugnissen ausgelastet. Bundhosen: Verkaufspreis 41,80 € je Stück, variable Kosten 31,60 € je Stück, Maschinenzeit 34 Minuten je Stück. Kochjacken: Verkaufspreis 22,80 € je Stück, variable Kosten 17,80 € je Stück, Maschinenzeit 25 Minuten je Stück. Was die Eigenfertigung an Maschinenzeit braucht (ihre Fertigungszeit je Stickerei), fehlt dieser Produktion. Ein Zulieferer verlangt laut Liste 5,00 € je Stickerei, gewährt 20 % Rabatt und bei Zahlung in der Skontofrist 3 % Skonto. Er fährt 6-mal im Jahr an, egal wie viel bestellt wird; jede Fahrt kostet 230,00 € Fracht. Alternativ kann eine weitere Anlage angeschafft werden, die nur für die Eigenfertigung arbeitet: 10.000,00 € Anschaffungskosten, 5 Jahre Nutzungsdauer bei linearer Abschreibung ohne Restwert, 6 % kalkulatorische Zinsen auf das durchschnittlich gebundene Kapital und 2.405,00 € sonstige Fixkosten jährlich. Weil nicht nur die Kosten zählen, wurden qualitative Kriterien gewichtet und je Alternative mit 1 bis 10 Punkten (10 = sehr gut) bewertet; die Werte stehen in der Tabelle. Gewichtete Punkte = Gewichtung × Punkte; der Punktwert ist ihre Summe. Für die Entscheidung gilt: Liegt der langfristige Kostenunterschied über 10 % der Kosten des Fremdbezugs im Jahr, wird nach den Kosten entschieden, andernfalls nach dem höheren Punktwert. Tragen Sie den Kostenvorteil der Eigenfertigung als Kosten des Fremdbezugs minus Kosten der Eigenfertigung ein; ist der Fremdbezug günstiger, mit Minuszeichen.

a) Ermitteln Sie die Kosten des Fremdbezugs im Jahr, die variablen Kosten der Eigenfertigung und die Opportunitätskosten über den relativen Deckungsbeitrag des verdrängten Erzeugnisses. Wie hoch ist der kurzfristige Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf? (14 Punkte)

b) Ermitteln Sie Abschreibung, kalkulatorische Zinsen und Fixkosten der zusätzlichen Anlage. Vergleichen Sie die Jahreskosten mit dem Fremdbezug und berechnen Sie die kritische Menge. (7 Punkte)

c) Berechnen Sie für die qualitativen Kriterien die gewichteten Punkte und den Punktwert von Eigenfertigung und Fremdbezug. (10 Punkte)

d) Entscheiden Sie nach der Regel der Geschäftsleitung: Kostenunterschied in % der Kosten des Fremdbezugs und Entscheidung (1 = Eigenfertigung, 2 = Fremdbezug). Begründen Sie Ihre Entscheidung. (3 Punkte)

a) Fremdbezug im Jahr

Position	Betrag
Zieleinkaufspreis je Stickerei	€
Bareinkaufspreis je Stickerei	€
Fracht im Jahr	€
= Kosten des Fremdbezugs im Jahr	€

a) Erzeugnisse auf der Engpassanlage

Erzeugnis	Deckungsbeitrag je Einheit	je Maschinenminute
Bundhosen	€	€
Kochjacken	€	€

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

a) Kosten der Eigenfertigung je Stickerei

Position	je Stickerei
Fertigungslöhne	€
+ variable Fertigungsgemeinkosten	€
= variable Kosten (mit Fertigungsmaterial)	€
+ Opportunitätskosten	€
= entscheidungsrelevante Kosten	€

b) Fixkosten der zusätzlichen Anlage im Jahr

Position	Betrag
Abschreibung	€
+ kalkulatorische Zinsen	€
= Fixkosten im Jahr (mit sonstigen Fixkosten)	€

b) Kostenvergleich beim Jahresbedarf (langfristig)

Alternative	Kosten im Jahr
Eigenfertigung auf der zusätzlichen Anlage	€
Kostenvorteil der Eigenfertigung	€

c) Punktbewertung der qualitativen Kriterien

Kriterium	Gewichtung	Punkte Make	gewichtet Make	Punkte Buy	gewichtet Buy
Geheimhaltung und Schutz vor Nachahmung	3	5		3	
Qualität und eigene Qualitätskontrolle	8	5		3	
Unabhängigkeit vom Lieferanten	3	5		4	
Geringe Kapitalbindung	10	6		8	
Punktwert					

d) Entscheidung

Position	Wert
Kostenunterschied in % der Kosten des Fremdbezugs	%
Entscheidung (1 = Make, 2 = Buy)	

Ergebnisse	Wert
Relativer Deckungsbeitrag des verdrängten Erzeugnisses	€
Entscheidungsrelevante Kosten der Eigenfertigung im Jahr (kurzfristig)	€
Kostenvorteil der Eigenfertigung im Jahr (kurzfristig)	€
Kritische Menge	Stück

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Online lösen und Lösungsweg ansehen

Erhalte online ausführliche Informationen und detailliertere Schritte zur Lösung. Code scannen oder den Link eingeben und den Aufgaben-Code eingeben:

https://fachwirt-hero.de/uebungsaufgaben/make-or-buy · Aufgaben-Code: **MOB-X1-1000001A0**

Mehr üben mit Fachwirt Hero

Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store

JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Formelhilfe

Kosten der Eigenfertigung je Stück

- Variable Kosten = Fertigungsmaterial + Fertigungslöhne + variable Gemeinkosten
- Fertigungslöhne je Stück = Fertigungszeit (Minuten) × Lohnsatz je Stunde ÷ 60
- Variable Fertigungsgemeinkosten = Fertigungslöhne × Zuschlagssatz
- Selbstkosten = variable Kosten + anteilige fixe Gemeinkosten (kurzfristig nicht entscheidungsrelevant)

Einstandspreis des Fremdbezugs (netto)

- Listeneinkaufspreis − Rabatt = Zieleinkaufspreis
- Zieleinkaufspreis − Skonto = Bareinkaufspreis
- Bareinkaufspreis + Bezugskosten = Einstandspreis
- Fracht je Stück umgerechnet: Frachtpauschale × Lieferungen im Jahr ÷ Jahresbedarf
- Feste Lieferzahl unabhängig von der Menge: Fracht im Jahr = Pauschale × Lieferungen, ein fester Betrag beim Fremdbezug

Kurzfristige Entscheidung

- Freie Kapazität: Eigenfertigung, wenn variable Kosten je Stück < Einstandspreis; vorhandene Fixkosten fallen ohnehin an
- Kurzfristige Preisobergrenze = variable Kosten je Stück
- Engpass: relevante Kosten = variable Kosten + Opportunitätskosten
- Relativer Deckungsbeitrag = Deckungsbeitrag je Stück ÷ Engpasszeit; verdrängt wird das Erzeugnis mit dem niedrigsten
- Opportunitätskosten je Bauteil = relativer Deckungsbeitrag des verdrängten Erzeugnisses × Engpasszeit des Bauteils
- Kostenvorteil der Eigenfertigung = Kosten Fremdbezug − relevante Kosten Eigenfertigung (negativ: Fremdbezug günstiger)

Langfristige Entscheidung

- Relevant sind zusätzliche bzw. bei Fremdbezug abbaubare Fixkosten, nicht die ohnehin anfallenden
- Abschreibung = Anschaffungskosten ÷ Nutzungsdauer; kalkulatorische Zinsen = Anschaffungskosten ÷ 2 × Zinssatz (ohne Restwert)
- Kosten Eigenfertigung = Fixkosten + variable Kosten je Stück × Menge; Kosten Fremdbezug = Einstandspreis × Menge (+ feste Fracht)
- Kritische Menge = (Fixkosten Eigenfertigung − feste Fracht) ÷ (Bareinkaufspreis bzw. Einstandspreis − variable Kosten je Stück); darüber lohnt die Eigenfertigung, nicht ganzzahlig: aufrunden
- Kritischer Einstandspreis (langfristige Preisobergrenze) = variable Kosten je Stück + Fixkosten ÷ Jahresbedarf

Qualitative Kriterien und Entscheidung

- Gewichtete Punkte = Gewichtung × Punkte; Punktwert = Summe der gewichteten Punkte
- Für Make: Know-how-Schutz, Geheimhaltung, eigene Qualitätskontrolle, Unabhängigkeit vom Lieferanten, Auslastung
- Für Buy: spezialisierter Lieferant, fehlende Kapazität, schwankender Bedarf, geringe Kapitalbindung, Kerngeschäft
- Kostenunterschied in % = |Kostenvorteil der Eigenfertigung| ÷ Kosten des Fremdbezugs × 100; danach die Regel der Aufgabe anwenden

Rundung

- Beträge auf zwei Nachkommastellen, Mengen in ganzen Einheiten; mit gerundeten Zwischenergebnissen weiterrechnen.

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Lösungen

Die Lösungen stehen bewusst hinter den Aufgaben. Online prüft die Auswertung jeden Rechenschritt und erkennt Folgefehler – und neue Aufgaben bekommst du dort jederzeit kostenlos.

Aufgabe 1: Make or Buy – kurzfristig und kritische Menge · Leicht (8 Punkte)

Angaben	Wert
Jahresbedarf	25.000 kg
Zusätzliche Fixkosten der Eigenfertigung im Jahr	26.000,00 €

a) Kosten je Kilogramm

Position	je Kilogramm
Fertigungsmaterial	2,40 €
+ Fertigungslöhne	1,10 €
+ variable Gemeinkosten	0,80 €
= variable Kosten (Eigenfertigung)	**4,30 €**
+ anteilige fixe Gemeinkosten	2,20 €
= Selbstkosten (Eigenfertigung)	**6,50 €**
Bezugspreis frei Haus (Fremdbezug)	5,60 €

Ergebnisse	Wert
Kostenvorteil der Eigenfertigung je Kilogramm (kurzfristig)	**1,30 €**
Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (kurzfristig)	**32.500,00 €**
Kritische Menge	**20.000 kg**
Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (langfristig)	**6.500,00 €**

Rechenweg

Teilaufgabe a)

1 Variable Kosten je Kilogramm (Eigenfertigung)

2,40 € + 1,10 € + 0,80 € = 4,30 €

> **Tipp:** Variable Kosten = Fertigungsmaterial + Fertigungslöhne + variable Gemeinkosten. Die anteiligen fixen Gemeinkosten gehören nicht dazu. Die variablen Kosten sind zugleich die kurzfristige Preisobergrenze: Mehr darf der Fremdbezug nicht kosten, sonst ist die Eigenfertigung günstiger.

2 Selbstkosten je Kilogramm (Eigenfertigung)

4,30 € + 2,20 € = 6,50 €

3 Kostenvorteil der Eigenfertigung je Kilogramm (kurzfristig)

5,60 € − 4,30 € = 1,30 €

> **Tipp:** Kurzfristig ist die Eigenfertigung günstiger, solange ihre entscheidungsrelevanten Kosten je Stück unter dem Einstandspreis liegen. Ein negativer Wert spricht für den Fremdbezug.

> **Achtung:** Wer hier −0,90 € erhält, hat die Selbstkosten mit dem Bezugspreis verglichen. Die fixen Gemeinkosten fallen bei freier Kapazität ohnehin an und sind kurzfristig nicht entscheidungsrelevant.

4 Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (kurzfristig)

1,30 € × 25.000 kg = 32.500,00 €

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store · JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Teilaufgabe b)

1 Kritische Menge

26.000,00 € ÷ (5,60 € − 4,30 €) = 20.000 kg

Achtung: Wer hier 4.642,86 kg erhält, hat die Fixkosten durch den Einstandspreis geteilt. Jede selbst gefertigte Einheit spart nur die Differenz aus Einstandspreis und variablen Kosten.

Tipp: Unterhalb der kritischen Menge ist der Fremdbezug günstiger, oberhalb die Eigenfertigung. Geht die Rechnung nicht glatt auf, rundest du auf: Erst ab dieser Menge lohnt sich die Eigenfertigung.

2 Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (langfristig)

32.500,00 € − 26.000,00 € = 6.500,00 €

Tipp: Kontrolle: (Jahresbedarf − kritische Menge) × Kostenvorteil je Stück. Liegt der Bedarf unter der kritischen Menge, ist der Fremdbezug günstiger.

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 2: Make or Buy – kurzfristig und kritische Menge · Leicht (8 Punkte)

Angaben	Wert
Jahresbedarf	44.000 Stück
Zusätzliche Fixkosten der Eigenfertigung im Jahr	64.600,00 €

a) Kosten je Fass

Position	je Fass
Fertigungsmaterial	1,40 €
+ Fertigungslöhne	1,00 €
+ variable Gemeinkosten	1,00 €
= variable Kosten (Eigenfertigung)	**3,40 €**
+ anteilige fixe Gemeinkosten	2,60 €
= Selbstkosten (Eigenfertigung)	**6,00 €**
Bezugspreis frei Haus (Fremdbezug)	5,10 €

Ergebnisse	Wert
Kostenvorteil der Eigenfertigung je Fass (kurzfristig)	**1,70 €**
Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (kurzfristig)	**74.800,00 €**
Kritische Menge	**38.000 Stück**
Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (langfristig)	**10.200,00 €**

Rechenweg

Teilaufgabe a)

1. **Variable Kosten je Fass (Eigenfertigung)**
   1,40 € + 1,00 € + 1,00 € = 3,40 €

   Tipp: Variable Kosten = Fertigungsmaterial + Fertigungslöhne + variable Gemeinkosten. Die anteiligen fixen Gemeinkosten gehören nicht dazu. Die variablen Kosten sind zugleich die kurzfristige Preisobergrenze: Mehr darf der Fremdbezug nicht kosten, sonst ist die Eigenfertigung günstiger.

2. **Selbstkosten je Fass (Eigenfertigung)**
   3,40 € + 2,60 € = 6,00 €

3. **Kostenvorteil der Eigenfertigung je Fass (kurzfristig)**
   5,10 € − 3,40 € = 1,70 €

   Tipp: Kurzfristig ist die Eigenfertigung günstiger, solange ihre entscheidungsrelevanten Kosten je Stück unter dem Einstandspreis liegen. Ein negativer Wert spricht für den Fremdbezug.

   Achtung: Wer hier −0,90 € erhält, hat die Selbstkosten mit dem Bezugspreis verglichen. Die fixen Gemeinkosten fallen bei freier Kapazität ohnehin an und sind kurzfristig nicht entscheidungsrelevant.

4. **Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (kurzfristig)**
   1,70 € × 44.000 Stück = 74.800,00 €

Teilaufgabe b)

1. **Kritische Menge**
   64.600,00 € ÷ (5,10 € − 3,40 €) = 38.000 Stück

   Achtung: Wer hier 12.666,67 Stück erhält, hat die Fixkosten durch den Einstandspreis geteilt. Jede selbst gefertigte Einheit spart nur die Differenz aus Einstandspreis und variablen Kosten.

   Tipp: Unterhalb der kritischen Menge ist der Fremdbezug günstiger, oberhalb die Eigenfertigung. Geht die Rechnung nicht glatt auf, rundest du auf: Erst ab dieser Menge lohnt sich die Eigenfertigung.

2. **Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (langfristig)**
   74.800,00 € − 64.600,00 € = 10.200,00 €

   Tipp: Kontrolle: (Jahresbedarf − kritische Menge) × Kostenvorteil je Stück. Liegt der Bedarf unter der kritischen Menge, ist der Fremdbezug günstiger.

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 3: Make or Buy – langfristiger Kostenvergleich · Mittel (16 Punkte)

Angaben	Wert
Jahresbedarf (Paar)	37.500
Anschaffungskosten der Anlage	250.000,00 €
Nutzungsdauer (Jahre)	10
Kalkulatorischer Zinssatz	5 %

a) Einstandspreis Fremdbezug je Paar

Position	je Paar
Listeneinkaufspreis	4,20 €
− Rabatt	5 %
= Zieleinkaufspreis	**3,99 €**
− Skonto	3 %
= Bareinkaufspreis	**3,87 €**
+ Bezugskosten	0,07 €
= Einstandspreis	**3,94 €**

a) Kosten der Eigenfertigung

Position	Betrag
Fertigungsmaterial je Paar	1,20 €
+ Fertigungslöhne je Paar	0,50 €
+ variable Gemeinkosten je Paar	0,50 €
= variable Kosten je Paar	**2,20 €**
Abschreibung im Jahr	**25.000,00 €**
+ kalkulatorische Zinsen	**6.250,00 €**
+ sonstige Fixkosten	20.950,00 €
= Fixkosten im Jahr	**52.200,00 €**

b) Kostenvergleich beim Jahresbedarf

Alternative	Kosten im Jahr
Eigenfertigung (Make)	**134.700,00 €**
Fremdbezug (Buy)	**147.750,00 €**
Kostenvorteil der Eigenfertigung	**13.050,00 €**

Ergebnisse	Wert
Kritische Menge (Paar)	**30.000**
Kritischer Einstandspreis je Paar beim Jahresbedarf	**3,59 €**

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Rechenweg

Teilaufgabe a)

1 Zieleinkaufspreis je Paar
4,20 € − 4,20 € × 5 % = 3,99 €

2 Bareinkaufspreis je Paar
3,99 € − 3,99 € × 3 % = 3,87 €

3 Einstandspreis je Paar: 3,87 € + 0,07 € = 3,94 €

Tipp: Schema der Bezugskalkulation: Listeneinkaufspreis − Rabatt = Zieleinkaufspreis − Skonto = Bareinkaufspreis + Bezugskosten = Einstandspreis. Gerechnet wird netto: Die Umsatzsteuer holt sich das Unternehmen als Vorsteuer zurück.

Achtung: Wer hier 3,87 € erhält, hat die Bezugskosten vergessen. Verglichen wird der Einstandspreis frei Haus.

4 Variable Kosten je Paar (Eigenfertigung)
1,20 € + 0,50 € + 0,50 € = 2,20 €

5 Abschreibung im Jahr
250.000,00 € ÷ 10 Jahre = 25.000,00 €

6 Kalkulatorische Zinsen im Jahr
250.000,00 € ÷ 2 × 5 % = 6.250,00 €

Achtung: Wer hier 12.500,00 € erhält, hat die Zinsen auf die vollen Anschaffungskosten gerechnet. Im Durchschnitt ist nur die Hälfte des Kapitals gebunden (ohne Restwert: Anschaffungskosten ÷ 2).

7 Fixkosten der Eigenfertigung im Jahr
25.000,00 € + 6.250,00 € + 20.950,00 € = 52.200,00 €

Teilaufgabe b)

1 Kosten der Eigenfertigung im Jahr
52.200,00 € + 2,20 € × 37.500 = 134.700,00 €

Achtung: Wer hier 82.500,00 € erhält, hat die Fixkosten der Anlage vergessen. Langfristig gehören sie zu den Kosten der Eigenfertigung.

2 Kosten des Fremdbezugs im Jahr
3,94 € × 37.500 = 147.750,00 €

3 Kostenvorteil der Eigenfertigung im Jahr (langfristig)
147.750,00 € − 134.700,00 € = 13.050,00 €

Achtung: Wer hier −13.050,00 € erhält, hat Eigenfertigung minus Fremdbezug gerechnet. Gefragt ist der Vorteil der Eigenfertigung: Kosten des Fremdbezugs − Kosten der Eigenfertigung.

4 Kritische Menge (Paar)
52.200,00 € ÷ (3,94 € − 2,20 €) = 30.000

Achtung: Wer hier 13.248,73 erhält, hat die Fixkosten durch den Einstandspreis geteilt. Jede selbst gefertigte Einheit spart nur die Differenz aus Einstandspreis und variablen Kosten.

Tipp: Unterhalb der kritischen Menge ist der Fremdbezug günstiger, oberhalb die Eigenfertigung. Geht die Rechnung nicht glatt auf, rundest du auf: Erst ab dieser Menge lohnt sich die Eigenfertigung.

Teilaufgabe c)

1 Kritischer Einstandspreis je Paar beim Jahresbedarf
2,20 € + 52.200,00 € ÷ 37.500 = 3,59 €

Achtung: Wer hier 2,20 € erhält, hat nur die variablen Kosten angesetzt – das wäre die kurzfristige Preisobergrenze bei freier Kapazität. Langfristig müssen die Fixkosten der Anlage je Stück dazu.

Tipp: Der kritische Einstandspreis heißt auch langfristige Preisobergrenze: Bei diesem Preis kosten beide Alternativen beim Jahresbedarf gleich viel. Bietet der Lieferant günstiger an, lohnt sich der Fremdbezug.

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 4: Make or Buy – langfristiger Kostenvergleich · Mittel (16 Punkte)

Angaben	Wert
Jahresbedarf	61.000 Stück
Anschaffungskosten der Anlage	250.000,00 €
Nutzungsdauer (Jahre)	10
Kalkulatorischer Zinssatz	6 %

a) Einstandspreis Fremdbezug je Stickerei

Position	je Stickerei
Listeneinkaufspreis	3,80 €
− Rabatt	20 %
= Zieleinkaufspreis	**3,04 €**
− Skonto	2 %
= Bareinkaufspreis	**2,98 €**
+ Bezugskosten	0,04 €
= Einstandspreis	**3,02 €**

a) Kosten der Eigenfertigung

Position	Betrag
Fertigungsmaterial je Stickerei	0,70 €
+ Fertigungslöhne je Stickerei	0,40 €
+ variable Gemeinkosten je Stickerei	0,70 €
= variable Kosten je Stickerei	**1,80 €**
Abschreibung im Jahr	**25.000,00 €**
+ kalkulatorische Zinsen	**7.500,00 €**
+ sonstige Fixkosten	13.860,00 €
= Fixkosten im Jahr	**46.360,00 €**

b) Kostenvergleich beim Jahresbedarf

Alternative	Kosten im Jahr
Eigenfertigung (Make)	**156.160,00 €**
Fremdbezug (Buy)	**184.220,00 €**
Kostenvorteil der Eigenfertigung	**28.060,00 €**

Ergebnisse	Wert
Kritische Menge	**38.000 Stück**
Kritischer Einstandspreis je Stickerei beim Jahresbedarf	**2,56 €**

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Rechenweg

Teilaufgabe a)

1 Zieleinkaufspreis je Stickerei

3,80 € − 3,80 € × 20 % = 3,04 €

2 Bareinkaufspreis je Stickerei

3,04 € − 3,04 € × 2 % = 2,98 €

Achtung: Wer hier 2,96 € erhält, hat den Skonto vom Listenpreis abgezogen. Skonto gibt es auf den Zieleinkaufspreis, also nach dem Rabatt.

3 Einstandspreis je Stickerei

2,98 € + 0,04 € = 3,02 €

Tipp: Schema der Bezugskalkulation: Listeneinkaufspreis − Rabatt = Zieleinkaufspreis − Skonto = Bareinkaufspreis + Bezugskosten = Einstandspreis. Gerechnet wird netto: Die Umsatzsteuer holt sich das Unternehmen als Vorsteuer zurück.

Achtung: Wer hier 2,98 € erhält, hat die Bezugskosten vergessen. Verglichen wird der Einstandspreis frei Haus.

4 Variable Kosten je Stickerei (Eigenfertigung)

0,70 € + 0,40 € + 0,70 € = 1,80 €

5 Abschreibung im Jahr

250.000,00 € ÷ 10 Jahre = 25.000,00 €

6 Kalkulatorische Zinsen im Jahr

250.000,00 € ÷ 2 × 6 % = 7.500,00 €

Achtung: Wer hier 15.000,00 € erhält, hat die Zinsen auf die vollen Anschaffungskosten gerechnet. Im Durchschnitt ist nur die Hälfte des Kapitals gebunden (ohne Restwert: Anschaffungskosten ÷ 2).

7 Fixkosten der Eigenfertigung im Jahr

25.000,00 € + 7.500,00 € + 13.860,00 € = 46.360,00 €

Teilaufgabe b)

1 Kosten der Eigenfertigung im Jahr

46.360,00 € + 1,80 € × 61.000 Stück = 156.160,00 €

Achtung: Wer hier 109.800,00 € erhält, hat die Fixkosten der Anlage vergessen. Langfristig gehören sie zu den Kosten der Eigenfertigung.

2 Kosten des Fremdbezugs im Jahr

3,02 € × 61.000 Stück = 184.220,00 €

3 Kostenvorteil der Eigenfertigung im Jahr (langfristig)

184.220,00 € − 156.160,00 € = 28.060,00 €

Achtung: Wer hier −28.060,00 € erhält, hat Eigenfertigung minus Fremdbezug gerechnet. Gefragt ist der Vorteil der Eigenfertigung: Kosten des Fremdbezugs − Kosten der Eigenfertigung.

4 Kritische Menge

46.360,00 € ÷ (3,02 € − 1,80 €) = 38.000 Stück

Achtung: Wer hier 15.350,99 Stück erhält, hat die Fixkosten durch den Einstandspreis geteilt. Jede selbst gefertigte Einheit spart nur die Differenz aus Einstandspreis und variablen Kosten.

Tipp: Unterhalb der kritischen Menge ist der Fremdbezug günstiger, oberhalb die Eigenfertigung. Geht die Rechnung nicht glatt auf, rundest du auf: Erst ab dieser Menge lohnt sich die Eigenfertigung.

Teilaufgabe c)

1 Kritischer Einstandspreis je Stickerei beim Jahresbedarf

1,80 € + 46.360,00 € ÷ 61.000 Stück = 2,56 €

Achtung: Wer hier 1,80 € erhält, hat nur die variablen Kosten angesetzt – das wäre die kurzfristige Preisobergrenze bei freier Kapazität. Langfristig müssen die Fixkosten der Anlage je Stück dazu.

Tipp: Der kritische Einstandspreis heißt auch langfristige Preisobergrenze: Bei diesem Preis kosten beide Alternativen beim Jahresbedarf gleich viel. Bietet der Lieferant günstiger an, lohnt sich der Fremdbezug.

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 5: Make or Buy – Textaufgabe mit qualitativen Kriterien · Schwer (25 Punkte)

a) Einstandspreis Fremdbezug je Kilogramm

Position	je Kilogramm
Zieleinkaufspreis (nach Rabatt)	**1,87 €**
= Bareinkaufspreis (nach Skonto)	**1,83 €**
+ Bezugskosten (Fracht)	**0,03 €**
= Einstandspreis	**1,86 €**

a) Kosten der Eigenfertigung je Kilogramm

Position	je Kilogramm
Fertigungslöhne	**0,40 €**
+ variable Fertigungsgemeinkosten	**0,48 €**
= variable Kosten (mit Fertigungsmaterial)	**1,48 €**

b) Kostenvergleich beim Jahresbedarf (langfristig)

Alternative	Kosten im Jahr
Eigenfertigung (Make)	**82.140,00 €**
Fremdbezug (Buy)	**85.560,00 €**
Kostenvorteil der Eigenfertigung	**3.420,00 €**

c) Punktbewertung der qualitativen Kriterien

Kriterium	Gewichtung	Punkte Make	gewichtet Make	Punkte Buy	gewichtet Buy
Auslastung der eigenen Fertigung	9	8	**72**	6	**54**
Geringe Kapitalbindung	10	6	**60**	10	**100**
Qualität und eigene Qualitätskontrolle	2	9	**18**	2	**4**
Punktwert			**150**		**158**

d) Entscheidung

Position	Wert
Kostenunterschied in % der Kosten des Fremdbezugs	**4,00 %**
Entscheidung (1 = Make, 2 = Buy)	**2**

Ergebnisse	Wert
Kostenvorteil der Eigenfertigung je Kilogramm (kurzfristig)	**0,38 €**
Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (kurzfristig)	**17.480,00 €**
Kritische Menge	**37.000 kg**

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Rechenweg

Teilaufgabe a)

1 Fertigungslöhne je Kilogramm
1 Minuten × 24,00 € ÷ 60 = 0,40 €

Achtung: Wer hier 24,00 € erhält, hat Minuten mit dem Stundensatz multipliziert, ohne durch 60 zu teilen.

2 Variable Fertigungsgemeinkosten je Kilogramm
0,40 € × 120 % = 0,48 €

Achtung: Wer hier 0,72 € erhält, hat den Zuschlag auf das Material gerechnet. Die Fertigungsgemeinkosten werden auf die Fertigungslöhne bezogen.

3 Variable Kosten je Kilogramm (Eigenfertigung)
0,60 € + 0,40 € + 0,48 € = 1,48 €

4 Bezugskosten je Kilogramm
345,00 € × 4 ÷ 46.000 kg = 0,03 €

Achtung: Wer hier 0,01 € erhält, hat die Pauschale einer Lieferung nur durch den Jahresbedarf geteilt. Im Jahr fallen so viele Pauschalen an, wie geliefert wird.

5 Zieleinkaufspreis je Kilogramm
2,20 € − 2,20 € × 15 % = 1,87 €

6 Bareinkaufspreis je Kilogramm
1,87 € − 1,87 € × 2 % = 1,83 €

7 Einstandspreis je Kilogramm
1,83 € + 0,03 € = 1,86 €

Tipp: Schema der Bezugskalkulation: Listeneinkaufspreis − Rabatt = Zieleinkaufspreis − Skonto = Bareinkaufspreis + Bezugskosten = Einstandspreis. Gerechnet wird netto: Die Umsatzsteuer holt sich das Unternehmen als Vorsteuer zurück.

Achtung: Wer hier 1,83 € erhält, hat die Bezugskosten vergessen. Verglichen wird der Einstandspreis frei Haus.

8 Kostenvorteil der Eigenfertigung je Kilogramm (kurzfristig)
1,86 € − 1,48 € = 0,38 €

Tipp: Kurzfristig ist die Eigenfertigung günstiger, solange ihre entscheidungsrelevanten Kosten je Stück unter dem Einstandspreis liegen. Ein negativer Wert spricht für den Fremdbezug.

Achtung: Wer hier −0,32 € erhält, hat die fixen Kosten der Fertigungsstelle je Stück mitgerechnet. Kurzfristig fallen sie bei beiden Alternativen an und sind nicht entscheidungsrelevant.

9 Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (kurzfristig)
0,38 € × 46.000 kg = 17.480,00 €

Teilaufgabe b)

1 Kosten der Eigenfertigung im Jahr
14.060,00 € + 1,48 € × 46.000 kg = 82.140,00 €

Achtung: Wer hier 68.080,00 € erhält, hat die abbaubaren Fixkosten vergessen. Langfristig gehören sie zu den Kosten der Eigenfertigung.

Achtung: Wer hier 100.280,00 € erhält, hat alle Fixkosten der Fertigungsstelle angesetzt. Entscheidungsrelevant sind nur die Fixkosten, die bei Fremdbezug wegfallen; der Rest fällt bei beiden Alternativen an.

2 Kosten des Fremdbezugs im Jahr
1,86 € × 46.000 kg = 85.560,00 €

3 Kostenvorteil der Eigenfertigung im Jahr (langfristig)
85.560,00 € − 82.140,00 € = 3.420,00 €

Achtung: Wer hier −3.420,00 € erhält, hat Eigenfertigung minus Fremdbezug gerechnet. Gefragt ist der Vorteil der Eigenfertigung: Kosten des Fremdbezugs − Kosten der Eigenfertigung.

Tipp: Kurzfristig und langfristig dürfen verschieden ausgehen. Kurzfristig fragst du: Lohnt es sich mit der vorhandenen Fertigung? Langfristig: Lohnt es sich, die Fertigung zu behalten? Für die Zukunft zählt das langfristige Ergebnis.

4 Kritische Menge
14.060,00 € ÷ (1,86 € − 1,48 €) = 37.000 kg

Achtung: Wer hier 7.559,14 kg erhält, hat die Fixkosten durch den Einstandspreis geteilt. Jede selbst gefertigte Einheit spart nur die Differenz aus Einstandspreis und variablen Kosten.

Tipp: Unterhalb der kritischen Menge ist der Fremdbezug günstiger, oberhalb die Eigenfertigung. Geht die Rechnung nicht glatt auf, rundest du auf: Erst ab dieser Menge lohnt sich die Eigenfertigung.

Teilaufgabe c)

1 Gewichtete Punkte Eigenfertigung Auslastung der eigenen Fertigung
9 × 8 = 72

2 Gewichtete Punkte Fremdbezug Auslastung der eigenen Fertigung
9 × 6 = 54

3 Gewichtete Punkte Eigenfertigung Geringe Kapitalbindung
10 × 6 = 60

4 Gewichtete Punkte Fremdbezug Geringe Kapitalbindung
10 × 10 = 100

5 Gewichtete Punkte Eigenfertigung Qualität und eigene Qualitätskontrolle
2 × 9 = 18

6 Gewichtete Punkte Fremdbezug Qualität und eigene Qualitätskontrolle
2 × 2 = 4

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

7 **Punktwert Eigenfertigung:** 72 + 60 + 18 = 150

Achtung: Wer hier 23 erhält, hat die Punkte ohne Gewichtung addiert. Jede Bewertung zählt nur mit dem Gewicht ihres Kriteriums.

8 **Punktwert Fremdbezug:** 54 + 100 + 4 = 158

Achtung: Wer hier 18 erhält, hat die Punkte ohne Gewichtung addiert. Jede Bewertung zählt nur mit dem Gewicht ihres Kriteriums.

Tipp: Für die Eigenfertigung sprechen Know-how-Schutz und Geheimhaltung, eigene Qualitätskontrolle, Unabhängigkeit von Lieferanten und die Auslastung der eigenen Fertigung. Für den Fremdbezug sprechen spezialisierte Lieferanten mit technischem Vorsprung, fehlende Kapazität, schwankender Bedarf, geringere Kapitalbindung und die Konzentration auf das Kerngeschäft.

Teilaufgabe d)

1 **Kostenunterschied in % der Kosten des Fremdbezugs**
Betrag von 3.420,00 € ÷ 85.560,00 € × 100 = 4 %

Achtung: Wer hier 4,16 % erhält, hat durch die Kosten der Eigenfertigung geteilt. Die Regel bezieht den Unterschied auf die Kosten des Fremdbezugs.

2 **Entscheidung (1 = Eigenfertigung, 2 = Fremdbezug)**
Kostenunterschied 4 %, Schwelle 6 %, Punktwerte 150 zu 158 → 2

Tipp: Musterbegründung: Langfristig beträgt der Kostenvorteil der Eigenfertigung 3.420,00 €, die Eigenfertigung ist also günstiger. Der Unterschied macht 4 % der Kosten des Fremdbezugs aus. Die Punktbewertung spricht mit 150 zu 158 Punkten für den Fremdbezug, am stärksten wiegt dabei „Geringe Kapitalbindung“. Der Unterschied liegt unter der Schwelle von 6 %, also gibt die Punktbewertung den Ausschlag. Entscheidung: Fremdbezug. Kosten und Punktwert widersprechen sich hier – das ist der typische Fall in der Prüfung. Schreib in der Prüfung beide Gründe in einen Satz: Zahl, Schwelle bzw. Gewicht und Ergebnis.

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 6: Make or Buy – Textaufgabe mit qualitativen Kriterien · Schwer (25 Punkte)

a) Einstandspreis Fremdbezug je Radsatz

Position	je Radsatz
Zieleinkaufspreis (nach Rabatt)	**3,52 €**
= Bareinkaufspreis (nach Skonto)	**3,45 €**
+ Bezugskosten (Fracht)	**0,06 €**
= Einstandspreis	**3,51 €**

a) Kosten der Eigenfertigung je Radsatz

Position	je Radsatz
Fertigungslöhne	**0,75 €**
+ variable Fertigungsgemeinkosten	**0,45 €**
= variable Kosten (mit Fertigungsmaterial)	**2,50 €**

b) Kostenvergleich beim Jahresbedarf (langfristig)

Alternative	Kosten im Jahr
Eigenfertigung (Make)	**103.710,00 €**
Fremdbezug (Buy)	**115.830,00 €**
Kostenvorteil der Eigenfertigung	**12.120,00 €**

c) Punktbewertung der qualitativen Kriterien

Kriterium	Gewichtung	Punkte Make	gewichtet Make	Punkte Buy	gewichtet Buy
Geringe Kapitalbindung	8	4	**32**	9	**72**
Geheimhaltung und Schutz vor Nachahmung	1	8	**8**	4	**4**
Qualität und eigene Qualitätskontrolle	6	5	**30**	3	**18**
Punktwert			**70**		**94**

d) Entscheidung

Position	Wert
Kostenunterschied in % der Kosten des Fremdbezugs	**10,46 %**
Entscheidung (1 = Make, 2 = Buy)	**1**

Ergebnisse	Wert
Kostenvorteil der Eigenfertigung je Radsatz (kurzfristig)	**1,01 €**
Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (kurzfristig)	**33.330,00 €**
Kritische Menge (Sätze)	**21.000**

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Rechenweg

Teilaufgabe a)

1. **Fertigungslöhne je Radsatz**
   1 Minuten × 45,00 € ÷ 60 = 0,75 €

   Achtung: Wer hier 45,00 € erhält, hat Minuten mit dem Stundensatz multipliziert, ohne durch 60 zu teilen.

2. **Variable Fertigungsgemeinkosten je Radsatz**
   0,75 € × 60 % = 0,45 €

   Achtung: Wer hier 0,78 € erhält, hat den Zuschlag auf das Material gerechnet. Die Fertigungsgemeinkosten werden auf die Fertigungslöhne bezogen.

3. **Variable Kosten je Radsatz (Eigenfertigung)**
   1,30 € + 0,75 € + 0,45 € = 2,50 €

4. **Bezugskosten je Radsatz**
   495,00 € × 4 ÷ 33.000 = 0,06 €

   Achtung: Wer hier 0,02 € erhält, hat die Pauschale einer Lieferung nur durch den Jahresbedarf geteilt. Im Jahr fallen so viele Pauschalen an, wie geliefert wird.

5. **Zieleinkaufspreis je Radsatz**
   4,40 € − 4,40 € × 20 % = 3,52 €

6. **Bareinkaufspreis je Radsatz**
   3,52 € − 3,52 € × 2 % = 3,45 €

   Achtung: Wer hier 3,43 € erhält, hat den Skonto vom Listenpreis abgezogen. Skonto gibt es auf den Zieleinkaufspreis, also nach dem Rabatt.

7. **Einstandspreis je Radsatz:** 3,45 € + 0,06 € = 3,51 €

   Tipp: Schema der Bezugskalkulation: Listeneinkaufspreis − Rabatt = Zieleinkaufspreis − Skonto = Bareinkaufspreis + Bezugskosten = Einstandspreis. Gerechnet wird netto: Die Umsatzsteuer holt sich das Unternehmen als Vorsteuer zurück.

   Achtung: Wer hier 3,45 € erhält, hat die Bezugskosten vergessen. Verglichen wird der Einstandspreis frei Haus.

8. **Kostenvorteil der Eigenfertigung je Radsatz (kurzfristig)**
   3,51 € − 2,50 € = 1,01 €

   Tipp: Kurzfristig ist die Eigenfertigung günstiger, solange ihre entscheidungsrelevanten Kosten je Stück unter dem Einstandspreis liegen. Ein negativer Wert spricht für den Fremdbezug.

   Achtung: Wer hier −0,19 € erhält, hat die fixen Kosten der Fertigungsstelle je Stück mitgerechnet. Kurzfristig fallen sie bei beiden Alternativen an und sind nicht entscheidungsrelevant.

9. **Kostenvorteil der Eigenfertigung beim Jahresbedarf (kurzfristig)**
   1,01 € × 33.000 = 33.330,00 €

Teilaufgabe b)

1. **Kosten der Eigenfertigung im Jahr**
   21.210,00 € + 2,50 € × 33.000 = 103.710,00 €

   Achtung: Wer hier 82.500,00 € erhält, hat die abbaubaren Fixkosten vergessen. Langfristig gehören sie zu den Kosten der Eigenfertigung.

   Achtung: Wer hier 122.100,00 € erhält, hat alle Fixkosten der Fertigungsstelle angesetzt. Entscheidungsrelevant sind nur die Fixkosten, die bei Fremdbezug wegfallen; der Rest fällt bei beiden Alternativen an.

2. **Kosten des Fremdbezugs im Jahr**
   3,51 € × 33.000 = 115.830,00 €

3. **Kostenvorteil der Eigenfertigung im Jahr (langfristig)**
   115.830,00 € − 103.710,00 € = 12.120,00 €

   Achtung: Wer hier −12.120,00 € erhält, hat Eigenfertigung minus Fremdbezug gerechnet. Gefragt ist der Vorteil der Eigenfertigung: Kosten des Fremdbezugs − Kosten der Eigenfertigung.

   Tipp: Kurzfristig und langfristig dürfen verschieden ausgehen. Kurzfristig fragst du: Lohnt es sich mit der vorhandenen Fertigung? Langfristig: Lohnt es sich, die Fertigung zu behalten? Für die Zukunft zählt das langfristige Ergebnis.

4. **Kritische Menge (Sätze)**
   21.210,00 € ÷ (3,51 € − 2,50 €) = 21.000

   Achtung: Wer hier 6.042,74 erhält, hat die Fixkosten durch den Einstandspreis geteilt. Jede selbst gefertigte Einheit spart nur die Differenz aus Einstandspreis und variablen Kosten.

   Tipp: Unterhalb der kritischen Menge ist der Fremdbezug günstiger, oberhalb die Eigenfertigung. Geht die Rechnung nicht glatt auf, rundest du auf: Erst ab dieser Menge lohnt sich die Eigenfertigung.

Teilaufgabe c)

1. **Gewichtete Punkte Eigenfertigung Geringe Kapitalbindung**
   8 × 4 = 32

2. **Gewichtete Punkte Fremdbezug Geringe Kapitalbindung**
   8 × 9 = 72

3. **Gewichtete Punkte Eigenfertigung Geheimhaltung und Schutz vor Nachahmung**
   1 × 8 = 8

4. **Gewichtete Punkte Fremdbezug Geheimhaltung und Schutz vor Nachahmung**
   1 × 4 = 4

5. **Gewichtete Punkte Eigenfertigung Qualität und eigene Qualitätskontrolle**
   6 × 5 = 30

6. **Gewichtete Punkte Fremdbezug Qualität und eigene Qualitätskontrolle**
   6 × 3 = 18

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

7 **Punktwert Eigenfertigung:** 32 + 8 + 30 = 70

Achtung: Wer hier 17 erhält, hat die Punkte ohne Gewichtung addiert. Jede Bewertung zählt nur mit dem Gewicht ihres Kriteriums.

8 **Punktwert Fremdbezug:** 72 + 4 + 18 = 94

Achtung: Wer hier 16 erhält, hat die Punkte ohne Gewichtung addiert. Jede Bewertung zählt nur mit dem Gewicht ihres Kriteriums.

Tipp: Für die Eigenfertigung sprechen Know-how-Schutz und Geheimhaltung, eigene Qualitätskontrolle, Unabhängigkeit von Lieferanten und die Auslastung der eigenen Fertigung. Für den Fremdbezug sprechen spezialisierte Lieferanten mit technischem Vorsprung, fehlende Kapazität, schwankender Bedarf, geringere Kapitalbindung und die Konzentration auf das Kerngeschäft.

Teilaufgabe d)

1 **Kostenunterschied in % der Kosten des Fremdbezugs**
Betrag von 12.120,00 € ÷ 115.830,00 € × 100 = 10,46 %

Achtung: Wer hier 11,69 % erhält, hat durch die Kosten der Eigenfertigung geteilt. Die Regel bezieht den Unterschied auf die Kosten des Fremdbezugs.

2 **Entscheidung (1 = Eigenfertigung, 2 = Fremdbezug)**
Kostenunterschied 10,46 %, Schwelle 5 %, Punktwerte 70 zu 94 → 1

Tipp: Musterbegründung: Langfristig beträgt der Kostenvorteil der Eigenfertigung 12.120,00 €, die Eigenfertigung ist also günstiger. Der Unterschied macht 10,46 % der Kosten des Fremdbezugs aus. Die Punktbewertung spricht mit 70 zu 94 Punkten für den Fremdbezug, am stärksten wiegt dabei „Geringe Kapitalbindung“. Der Unterschied liegt über der Schwelle von 5 %, also entscheiden die Kosten. Entscheidung: Eigenfertigung. Kosten und Punktwert widersprechen sich hier – das ist der typische Fall in der Prüfung. Schreib in der Prüfung beide Gründe in einen Satz: Zahl, Schwelle bzw. Gewicht und Ergebnis.

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 7: Make or Buy bei Vollauslastung – Textaufgabe · Extrem (34 Punkte)

a) Fremdbezug im Jahr

Position	Betrag
Zieleinkaufspreis je Kilogramm	**2,66 €**
Bareinkaufspreis je Kilogramm	**2,61 €**
Fracht im Jahr	**7.200,00 €**
= Kosten des Fremdbezugs im Jahr	**286.470,00 €**

a) Erzeugnisse auf der Engpassanlage

Erzeugnis	Deckungsbeitrag je Einheit	je Maschinenminute
Vollkornbrot (Karton, 8 Laibe à 750 g)	**5,48 €**	**1,37 €**
Roggenbrot (Karton, 8 Laibe à 750 g)	**2,20 €**	**0,55 €**

a) Kosten der Eigenfertigung je Kilogramm

Position	je Kilogramm
Fertigungslöhne	**0,50 €**
+ variable Fertigungsgemeinkosten	**0,60 €**
= variable Kosten (mit Fertigungsmaterial)	**1,90 €**
+ Opportunitätskosten	**0,55 €**
= entscheidungsrelevante Kosten	**2,45 €**

b) Fixkosten der zusätzlichen Anlage im Jahr

Position	Betrag
Abschreibung	**32.000,00 €**
+ kalkulatorische Zinsen	**4.800,00 €**
= Fixkosten im Jahr (mit sonstigen Fixkosten)	**58.320,00 €**

b) Kostenvergleich beim Jahresbedarf (langfristig)

Alternative	Kosten im Jahr
Eigenfertigung auf der zusätzlichen Anlage	**261.620,00 €**
Kostenvorteil der Eigenfertigung	**24.850,00 €**

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

c) Punktbewertung der qualitativen Kriterien

Kriterium	Gewichtung	Punkte Make	gewichtet Make	Punkte Buy	gewichtet Buy
Geheimhaltung und Schutz vor Nachahmung	2	9	**18**	6	**12**
Flexibilität bei schwankendem Bedarf	9	2	**18**	7	**63**
Geringe Kapitalbindung	10	4	**40**	7	**70**
Unabhängigkeit vom Lieferanten	4	8	**32**	2	**8**
Punktwert			**108**		**153**

d) Entscheidung

Position	Wert
Kostenunterschied in % der Kosten des Fremdbezugs	**8,67 %**
Entscheidung (1 = Make, 2 = Buy)	**1**

Ergebnisse	Wert
Relativer Deckungsbeitrag des verdrängten Erzeugnisses	**0,55 €**
Entscheidungsrelevante Kosten der Eigenfertigung im Jahr (kurzfristig)	**262.150,00 €**
Kostenvorteil der Eigenfertigung im Jahr (kurzfristig)	**24.320,00 €**
Kritische Menge	**72.000 kg**

Rechenweg

Teilaufgabe a)

1. **Fertigungslöhne je Kilogramm**
   1 Minuten × 30,00 € ÷ 60 = 0,50 €

   Achtung: Wer hier 30,00 € erhält, hat Minuten mit dem Stundensatz multipliziert, ohne durch 60 zu teilen.

2. **Variable Fertigungsgemeinkosten je Kilogramm**
   0,50 € × 120 % = 0,60 €

   Achtung: Wer hier 0,96 € erhält, hat den Zuschlag auf das Material gerechnet. Die Fertigungsgemeinkosten werden auf die Fertigungslöhne bezogen.

3. **Variable Kosten je Kilogramm (Eigenfertigung)**
   0,80 € + 0,50 € + 0,60 € = 1,90 €

4. **Zieleinkaufspreis je Kilogramm**
   2,80 € − 2,80 € × 5 % = 2,66 €

5. **Bareinkaufspreis je Kilogramm**
   2,66 € − 2,66 € × 2 % = 2,61 €

6. **Fracht im Jahr:** 300,00 € × 24 = 7.200,00 €

   Tipp: Die Fracht hängt hier an der Zahl der Lieferungen, nicht an der Menge. Sie ist also ein fester Betrag im Jahr und wird nicht auf das Stück umgerechnet.

7. **Kosten des Fremdbezugs im Jahr**
   2,61 € × 107.000 kg + 7.200,00 € = 286.470,00 €

   Achtung: Wer hier 279.270,00 € erhält, hat die Fracht vergessen. Verglichen wird, was der Fremdbezug frei Haus kostet.

8. **Deckungsbeitrag je Einheit Vollkornbrot (Karton, 8 Laibe à 750 g)**
   17,10 € − 11,62 € = 5,48 €

9. **Relativer Deckungsbeitrag je Maschinenminute Vollkornbrot (Karton, 8 Laibe à 750 g)**
   5,48 € ÷ 4 = 1,37 €

10. **Deckungsbeitrag je Einheit Roggenbrot (Karton, 8 Laibe à 750 g)**
    11,00 € − 8,80 € = 2,20 €

11. **Relativer Deckungsbeitrag je Maschinenminute Roggenbrot (Karton, 8 Laibe à 750 g)**
    2,20 € ÷ 4 = 0,55 €

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

12 **Relativer Deckungsbeitrag des verdrängten Erzeugnisses**
kleinerer Wert aus 1,37 € und 0,55 € = 0,55 €

Tipp: Verdrängt wird das Erzeugnis mit dem niedrigsten relativen Deckungsbeitrag, also dem geringsten Deckungsbeitrag je Engpassminute. Auf seinen Deckungsbeitrag verzichtet das Unternehmen am leichtesten. Der absolute Deckungsbeitrag je Stück entscheidet das nicht.

Achtung: Wer hier 1,37 € erhält, hat das Erzeugnis mit dem höheren relativen Deckungsbeitrag verdrängt. Das Unternehmen gibt zuerst die Produktion auf, die je Engpassminute am wenigsten bringt.

13 **Opportunitätskosten je Kilogramm**
0,55 € × 1 Minuten = 0,55 €

14 **Entscheidungsrelevante Kosten je Kilogramm (Eigenfertigung)**
1,90 € + 0,55 € = 2,45 €

Tipp: Bei voll ausgelasteter Anlage kostet die Eigenfertigung zusätzlich den Deckungsbeitrag, der durch die verdrängte Produktion verloren geht (Opportunitätskosten).

15 **Entscheidungsrelevante Kosten der Eigenfertigung im Jahr (kurzfristig)**
2,45 € × 107.000 kg = 262.150,00 €

16 **Kostenvorteil der Eigenfertigung im Jahr (kurzfristig)**
286.470,00 € − 262.150,00 € = 24.320,00 €

Achtung: Wer hier 83.170,00 € erhält, hat die Opportunitätskosten vergessen. Die Anlage ist ausgelastet – jede selbst gefertigte Einheit verdrängt Deckungsbeitrag.

Teilaufgabe b)

1 **Abschreibung im Jahr**
160.000,00 € ÷ 5 Jahre = 32.000,00 €

2 **Kalkulatorische Zinsen im Jahr**
160.000,00 € ÷ 2 × 6 % = 4.800,00 €

Achtung: Wer hier 9.600,00 € erhält, hat die Zinsen auf die vollen Anschaffungskosten gerechnet. Im Durchschnitt ist nur die Hälfte des Kapitals gebunden (ohne Restwert: Anschaffungskosten ÷ 2).

3 **Fixkosten der Eigenfertigung im Jahr**
32.000,00 € + 4.800,00 € + 21.520,00 € = 58.320,00 €

4 **Kosten der Eigenfertigung im Jahr (langfristig)**
58.320,00 € + 1,90 € × 107.000 kg = 261.620,00 €

Achtung: Wer hier 320.470,00 € erhält, hat weiter mit Opportunitätskosten gerechnet. Mit der zusätzlichen Anlage wird nichts mehr verdrängt.

5 **Kostenvorteil der Eigenfertigung im Jahr (langfristig)**
286.470,00 € − 261.620,00 € = 24.850,00 €

6 **Kritische Menge**
(58.320,00 € − 7.200,00 €) ÷ (2,61 € − 1,90 €) = 72.000 kg

Tipp: Bei der kritischen Menge x sind beide gleich teuer: Fixkosten Make + variable Kosten × x = Fracht im Jahr + Bareinkaufspreis × x. Die feste Fracht steht beim Fremdbezug auf der Fixkostenseite, deshalb ziehst du sie von den Fixkosten der Eigenfertigung ab. Darüber lohnt sich die Eigenfertigung.

Achtung: Wer hier 74.769,23 kg erhält, hat die Fracht auf das Stück umgerechnet. Das gilt nur genau beim Jahresbedarf; bei einer anderen Menge bleibt die Fracht gleich, weil sich die Zahl der Lieferungen nicht ändert.

Achtung: Wer hier 82.140,85 kg erhält, hat die Fracht ganz weggelassen.

Teilaufgabe c)

1 **Gewichtete Punkte Eigenfertigung Geheimhaltung und Schutz vor Nachahmung**
2 × 9 = 18

2 **Gewichtete Punkte Fremdbezug Geheimhaltung und Schutz vor Nachahmung**
2 × 6 = 12

3 **Gewichtete Punkte Eigenfertigung Flexibilität bei schwankendem Bedarf**
9 × 2 = 18

4 **Gewichtete Punkte Fremdbezug Flexibilität bei schwankendem Bedarf**
9 × 7 = 63

5 **Gewichtete Punkte Eigenfertigung Geringe Kapitalbindung**
10 × 4 = 40

6 **Gewichtete Punkte Fremdbezug Geringe Kapitalbindung**
10 × 7 = 70

7 **Gewichtete Punkte Eigenfertigung Unabhängigkeit vom Lieferanten**
4 × 8 = 32

8 **Gewichtete Punkte Fremdbezug Unabhängigkeit vom Lieferanten**
4 × 2 = 8

9 **Punktwert Eigenfertigung**
18 + 18 + 40 + 32 = 108

Achtung: Wer hier 23 erhält, hat die Punkte ohne Gewichtung addiert. Jede Bewertung zählt nur mit dem Gewicht ihres Kriteriums.

10 **Punktwert Fremdbezug:** 12 + 63 + 70 + 8 = 153

Achtung: Wer hier 22 erhält, hat die Punkte ohne Gewichtung addiert. Jede Bewertung zählt nur mit dem Gewicht ihres Kriteriums.

Tipp: Für die Eigenfertigung sprechen Know-how-Schutz und Geheimhaltung, eigene Qualitätskontrolle, Unabhängigkeit von Lieferanten und die Auslastung der eigenen Fertigung. Für den Fremdbezug sprechen spezialisierte Lieferanten mit technischem Vorsprung, fehlende Kapazität, schwankender Bedarf, geringere Kapitalbindung und die Konzentration auf das Kerngeschäft.

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Teilaufgabe d)

1 **Kostenunterschied in % der Kosten des Fremdbezugs**
Betrag von 24.850,00 € ÷ 286.470,00 € × 100 = 8,67 %

Achtung: Wer hier 9,50 % erhält, hat durch die Kosten der Eigenfertigung geteilt. Die Regel bezieht den Unterschied auf die Kosten des Fremdbezugs.

2 **Entscheidung (1 = Eigenfertigung, 2 = Fremdbezug)**
Kostenunterschied 8,67 %, Schwelle 4 %, Punktwerte 108 zu 153 → 1

Tipp: Musterbegründung: Langfristig beträgt der Kostenvorteil der Eigenfertigung 24.850,00 €, die Eigenfertigung ist also günstiger. Der Unterschied macht 8,67 % der Kosten des Fremdbezugs aus. Die Punktbewertung spricht mit 108 zu 153 Punkten für den Fremdbezug, am stärksten wiegt dabei „Flexibilität bei schwankendem Bedarf“. Der Unterschied liegt über der Schwelle von 4 %, also entscheiden die Kosten. Entscheidung: Eigenfertigung. Kosten und Punktwert widersprechen sich hier – das ist der typische Fall in der Prüfung. Schreib in der Prüfung beide Gründe in einen Satz: Zahl, Schwelle bzw. Gewicht und Ergebnis.

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Aufgabe 8: Make or Buy bei Vollauslastung – Textaufgabe · Extrem (34 Punkte)

a) Fremdbezug im Jahr

Position	Betrag
Zieleinkaufspreis je Stickerei	**4,00 €**
Bareinkaufspreis je Stickerei	**3,88 €**
Fracht im Jahr	**1.380,00 €**
= Kosten des Fremdbezugs im Jahr	**57.640,00 €**

a) Erzeugnisse auf der Engpassanlage

Erzeugnis	Deckungsbeitrag je Einheit	je Maschinenminute
Bundhosen	**10,20 €**	**0,30 €**
Kochjacken	**5,00 €**	**0,20 €**

a) Kosten der Eigenfertigung je Stickerei

Position	je Stickerei
Fertigungslöhne	**1,35 €**
+ variable Fertigungsgemeinkosten	**1,08 €**
= variable Kosten (mit Fertigungsmaterial)	**3,53 €**
+ Opportunitätskosten	**0,60 €**
= entscheidungsrelevante Kosten	**4,13 €**

b) Fixkosten der zusätzlichen Anlage im Jahr

Position	Betrag
Abschreibung	**2.000,00 €**
+ kalkulatorische Zinsen	**300,00 €**
= Fixkosten im Jahr (mit sonstigen Fixkosten)	**4.705,00 €**

b) Kostenvergleich beim Jahresbedarf (langfristig)

Alternative	Kosten im Jahr
Eigenfertigung auf der zusätzlichen Anlage	**55.890,00 €**
Kostenvorteil der Eigenfertigung	**1.750,00 €**

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

c) Punktbewertung der qualitativen Kriterien

Kriterium	Gewichtung	Punkte Make	gewichtet Make	Punkte Buy	gewichtet Buy
Geheimhaltung und Schutz vor Nachahmung	3	5	**15**	3	**9**
Qualität und eigene Qualitätskontrolle	8	5	**40**	3	**24**
Unabhängigkeit vom Lieferanten	3	5	**15**	4	**12**
Geringe Kapitalbindung	10	6	**60**	8	**80**
Punktwert			**130**		**125**

d) Entscheidung

Position	Wert
Kostenunterschied in % der Kosten des Fremdbezugs	**3,04 %**
Entscheidung (1 = Make, 2 = Buy)	**1**

Ergebnisse	Wert
Relativer Deckungsbeitrag des verdrängten Erzeugnisses	**0,20 €**
Entscheidungsrelevante Kosten der Eigenfertigung im Jahr (kurzfristig)	**59.885,00 €**
Kostenvorteil der Eigenfertigung im Jahr (kurzfristig)	**−2.245,00 €**
Kritische Menge	**9.500 Stück**

Rechenweg

Teilaufgabe a)

1. **Fertigungslöhne je Stickerei**
   3 Minuten × 27,00 € ÷ 60 = 1,35 €

   Achtung: Wer hier 81,00 € erhält, hat Minuten mit dem Stundensatz multipliziert, ohne durch 60 zu teilen.

2. **Variable Fertigungsgemeinkosten je Stickerei**
   1,35 € × 80 % = 1,08 €

   Achtung: Wer hier 0,88 € erhält, hat den Zuschlag auf das Material gerechnet. Die Fertigungsgemeinkosten werden auf die Fertigungslöhne bezogen.

3. **Variable Kosten je Stickerei (Eigenfertigung)**
   1,10 € + 1,35 € + 1,08 € = 3,53 €

4. **Zieleinkaufspreis je Stickerei**
   5,00 € − 5,00 € × 20 % = 4,00 €

5. **Bareinkaufspreis je Stickerei**
   4,00 € − 4,00 € × 3 % = 3,88 €

   Achtung: Wer hier 3,85 € erhält, hat den Skonto vom Listenpreis abgezogen. Skonto gibt es auf den Zieleinkaufspreis, also nach dem Rabatt.

6. **Fracht im Jahr:** 230,00 € × 6 = 1.380,00 €

   Tipp: Die Fracht hängt hier an der Zahl der Lieferungen, nicht an der Menge. Sie ist also ein fester Betrag im Jahr und wird nicht auf das Stück umgerechnet.

7. **Kosten des Fremdbezugs im Jahr**
   3,88 € × 14.500 Stück + 1.380,00 € = 57.640,00 €

   Achtung: Wer hier 56.260,00 € erhält, hat die Fracht vergessen. Verglichen wird, was der Fremdbezug frei Haus kostet.

8. **Deckungsbeitrag je Einheit Bundhosen**
   41,80 € − 31,60 € = 10,20 €

9. **Relativer Deckungsbeitrag je Maschinenminute Bundhosen**
   10,20 € ÷ 34 = 0,30 €

10. **Deckungsbeitrag je Einheit Kochjacken**
    22,80 € − 17,80 € = 5,00 €

11. **Relativer Deckungsbeitrag je Maschinenminute Kochjacken**
    5,00 € ÷ 25 = 0,20 €

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

12 Relativer Deckungsbeitrag des verdrängten Erzeugnisses
kleinerer Wert aus 0,30 € und 0,20 € = 0,20 €

Tipp: Verdrängt wird das Erzeugnis mit dem niedrigsten relativen Deckungsbeitrag, also dem geringsten Deckungsbeitrag je Engpassminute. Auf seinen Deckungsbeitrag verzichtet das Unternehmen am leichtesten. Der absolute Deckungsbeitrag je Stück entscheidet das nicht.

Achtung: Wer hier 0,30 € erhält, hat das Erzeugnis mit dem höheren relativen Deckungsbeitrag verdrängt. Das Unternehmen gibt zuerst die Produktion auf, die je Engpassminute am wenigsten bringt.

13 Opportunitätskosten je Stickerei
0,20 € × 3 Minuten = 0,60 €

14 Entscheidungsrelevante Kosten je Stickerei (Eigenfertigung)
3,53 € + 0,60 € = 4,13 €

Tipp: Bei voll ausgelasteter Anlage kostet die Eigenfertigung zusätzlich den Deckungsbeitrag, der durch die verdrängte Produktion verloren geht (Opportunitätskosten).

15 Entscheidungsrelevante Kosten der Eigenfertigung im Jahr (kurzfristig)
4,13 € × 14.500 Stück = 59.885,00 €

16 Kostenvorteil der Eigenfertigung im Jahr (kurzfristig)
57.640,00 € − 59.885,00 € = −2.245,00 €

Achtung: Wer hier 6.455,00 € erhält, hat die Opportunitätskosten vergessen. Die Anlage ist ausgelastet – jede selbst gefertigte Einheit verdrängt Deckungsbeitrag.

Teilaufgabe b)

1 Abschreibung im Jahr
10.000,00 € ÷ 5 Jahre = 2.000,00 €

2 Kalkulatorische Zinsen im Jahr
10.000,00 € ÷ 2 × 6 % = 300,00 €

Achtung: Wer hier 600,00 € erhält, hat die Zinsen auf die vollen Anschaffungskosten gerechnet. Im Durchschnitt ist nur die Hälfte des Kapitals gebunden (ohne Restwert: Anschaffungskosten ÷ 2).

3 Fixkosten der Eigenfertigung im Jahr
2.000,00 € + 300,00 € + 2.405,00 € = 4.705,00 €

4 Kosten der Eigenfertigung im Jahr (langfristig)
4.705,00 € + 3,53 € × 14.500 Stück = 55.890,00 €

Achtung: Wer hier 64.590,00 € erhält, hat weiter mit Opportunitätskosten gerechnet. Mit der zusätzlichen Anlage wird nichts mehr verdrängt.

5 Kostenvorteil der Eigenfertigung im Jahr (langfristig)
57.640,00 € − 55.890,00 € = 1.750,00 €

6 Kritische Menge
(4.705,00 € − 1.380,00 €) ÷ (3,88 € − 3,53 €) = 9.500 Stück

Tipp: Bei der kritischen Menge x sind beide gleich teuer: Fixkosten Make + variable Kosten × x = Fracht im Jahr + Bareinkaufspreis × x. Die feste Fracht steht beim Fremdbezug auf der Fixkostenseite, deshalb ziehst du sie von den Fixkosten der Eigenfertigung ab. Darüber lohnt sich die Eigenfertigung.

Achtung: Wer hier 10.455,56 Stück erhält, hat die Fracht auf das Stück umgerechnet. Das gilt nur genau beim Jahresbedarf; bei einer anderen Menge bleibt die Fracht gleich, weil sich die Zahl der Lieferungen nicht ändert.

Achtung: Wer hier 13.442,86 Stück erhält, hat die Fracht ganz weggelassen.

Teilaufgabe c)

1 Gewichtete Punkte Eigenfertigung Geheimhaltung und Schutz vor Nachahmung
3 × 5 = 15

2 Gewichtete Punkte Fremdbezug Geheimhaltung und Schutz vor Nachahmung
3 × 3 = 9

3 Gewichtete Punkte Eigenfertigung Qualität und eigene Qualitätskontrolle
8 × 5 = 40

4 Gewichtete Punkte Fremdbezug Qualität und eigene Qualitätskontrolle
8 × 3 = 24

5 Gewichtete Punkte Eigenfertigung Unabhängigkeit vom Lieferanten
3 × 5 = 15

6 Gewichtete Punkte Fremdbezug Unabhängigkeit vom Lieferanten
3 × 4 = 12

7 Gewichtete Punkte Eigenfertigung Geringe Kapitalbindung
10 × 6 = 60

8 Gewichtete Punkte Fremdbezug Geringe Kapitalbindung
10 × 8 = 80

9 Punktwert Eigenfertigung
15 + 40 + 15 + 60 = 130

Achtung: Wer hier 21 erhält, hat die Punkte ohne Gewichtung addiert. Jede Bewertung zählt nur mit dem Gewicht ihres Kriteriums.

10 Punktwert Fremdbezug: 9 + 24 + 12 + 80 = 125

Achtung: Wer hier 18 erhält, hat die Punkte ohne Gewichtung addiert. Jede Bewertung zählt nur mit dem Gewicht ihres Kriteriums.

Tipp: Für die Eigenfertigung sprechen Know-how-Schutz und Geheimhaltung, eigene Qualitätskontrolle, Unabhängigkeit von Lieferanten und die Auslastung der eigenen Fertigung. Für den Fremdbezug sprechen spezialisierte Lieferanten mit technischem Vorsprung, fehlende Kapazität, schwankender Bedarf, geringere Kapitalbindung und die Konzentration auf das Kerngeschäft.

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Teilaufgabe d)

1 Kostenunterschied in % der Kosten des Fremdbezugs
Betrag von 1.750,00 € ÷ 57.640,00 € × 100 = 3,04 %

Achtung: Wer hier 3,13 % erhält, hat durch die Kosten der Eigenfertigung geteilt. Die Regel bezieht den Unterschied auf die Kosten des Fremdbezugs.

2 Entscheidung (1 = Eigenfertigung, 2 = Fremdbezug)
Kostenunterschied 3,04 %, Schwelle 10 %, Punktwerte 130 zu 125 → 1

Tipp: Musterbegründung: Langfristig beträgt der Kostenvorteil der Eigenfertigung 1.750,00 €, die Eigenfertigung ist also günstiger. Der Unterschied macht 3,04 % der Kosten des Fremdbezugs aus. Die Punktbewertung spricht mit 130 zu 125 Punkten für die Eigenfertigung, am stärksten wiegt dabei „Qualität und eigene Qualitätskontrolle“. Der Unterschied liegt unter der Schwelle von 10 %, also gibt die Punktbewertung den Ausschlag. Entscheidung: Eigenfertigung. Kosten und Punktwert zeigen hier in dieselbe Richtung. Schreib in der Prüfung beide Gründe in einen Satz: Zahl, Schwelle bzw. Gewicht und Ergebnis.

Mehr üben mit Fachwirt Hero
Die Lern-App für Fachwirte:
23.000 Fragen, Lern-Coach, Glossar

Laden im App Store
JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Lerne smarter, nicht härter!

Mit Fachwirt Hero, der Lern-App für angehende Fachwirte

Du hast die Skripte und das Vorwissen – jetzt brauchst du maximale Effizienz. Fachwirt Hero nimmt dir die komplette Lernplanung ab, damit du deine Zeit zu 100 % in deinen Prüfungserfolg investierst.

Voller Fokus
Du lernst nur noch das, was dir wirklich fehlt.

Smarte Analyse
Unser intelligenter Algorithmus erkennt sofort, wo du stehst.

Effizienz pur
Wir planen, du punktest.

23.000 Fragen

1.900+ Glossar-Einträge

6 Quiz-Modi







Dein Lernplan, dein Lern-Coach, dein Glossar
Alles in einer App – auf dem Handy immer dabei.

Jetzt kostenlos starten

Code scannen oder tippen – für iPhone und Android.

Laden im App Store | JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt

Schluss mit Planungs-Chaos. Zeit für echte Ergebnisse.

Fehler-Tracking & Auto-Planung

Verschwende keine Minute mehr mit der Organisation! Die App deckt deine Lücken punktgenau auf und erstellt automatisch den perfekten Lernplan für deinen Tag.

Smarter Lern-Algorithmus

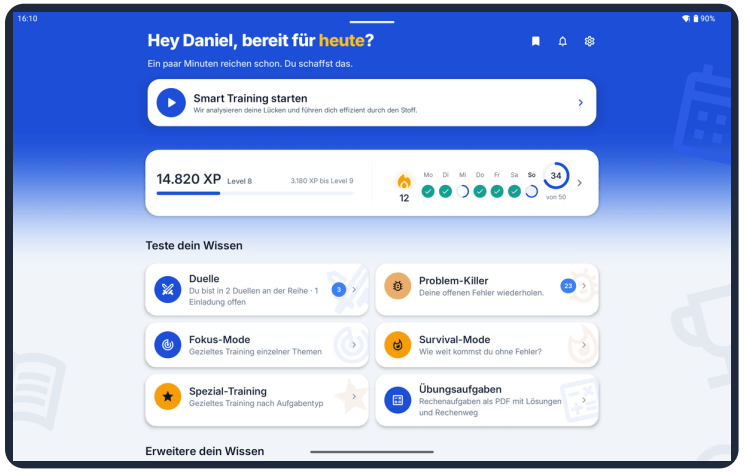
Wir lassen dich bei Fehlern nicht allein. Das System analysiert selbst kleinste Denkmuster hinter falschen Antworten, deckt Stolpersteine auf und bringt dich sofort auf die richtige Spur.

Cleveres Praxis-Glossar

Über 1.900 Fachbegriffe auf Knopfdruck. Keine trockene Theorie, sondern echte Praxisbeispiele, die dir in der Prüfung weiterhelfen.

Interaktiv & motivierend

Schluss mit passivem Lesen! Aktives Training, das dein Wissen festigt, deine Stärken ausbaut und – ja, tatsächlich – Spaß macht.



Auf allen Geräten zu Hause

Handy, Tablet, ein Konto – überall derselbe Stand.

Jetzt kostenlos starten

Code scannen oder tippen – die App gibt es für iPhone und Android.

Laden im App Store · JETZT BEI Google Play

© 2026 Fachwirt Hero · Alle Rechte vorbehalten
Kein IHK/DIHK-Dokument · Ohne Gewähr
Weitergabe für nicht kommerzielle Zwecke erlaubt