



Dieter Andreas / Walter Reichle

Selbst Fertigen oder Kaufen?

— Strategische Überlegungen
— Rechen- und Entscheidungsschema

TECHNISCHE HOCHSCHULE DARMSTADT	
Fachbereich 1	
<u>Gesamtbibliothek</u>	
<u>Betriebswirtschaftslehre</u>	
Inventar-Nr. :	<u>44.236</u>
Abstell-Nr. :	<u>A 12 / 2104</u>
Sachgebiete :	<u>1.2.6.2</u>

Abteilung Betriebswirtschaft
im Verband Deutscher Maschinen- und Anlagebau e. V.

MaschinenbauVerlag

BWL TU Darmstadt



54454996

INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
Vorwort	7
0. Make-or-Buy - auch eine strategische Frage!	11
1. Wer trifft die Entscheidung heute und wer sollte sie treffen?	24
2. Die kostenrechnerische Entscheidung	27
2.1 Kostenrechnerische Entscheidung bei kurzfristiger Betrachtung	28
2.1.1 ohne Engpaß-Situation	28
2.1.2 bei Engpässen	31
2.2 Kostenrechnerische Entscheidung bei langfristiger Betrachtung	32
2.2.1 Make-or-Buy-Überlegungen mit Zusatzinvestition	33
2.2.2 Make-or-Buy-Überlegungen in Verbindung mit Abbau von Kapazitäten	36
3. Weitere Kriterien, die das Ergebnis der Make-or-Buy-Entscheidung wesentlich beeinflussen können	37
3.1 K.O.-Kriterien	38
3.2 Ja/Aber-Kriterien	39
3.2.1 Qualität und/oder Termin	39
3.2.2 Finanz- und/oder absatzwirtschaftliche Überlegungen	43
3.2.3 Allgemeine Risiko-Überlegungen	44
4. Rechen- und Entscheidungsschema als Hilfsmittel zur zweckmäßigen Vorgehensweise im Einzelfall	49
4.1 Schrittfolge	49
4.2 VDMA-Rechenschema "Selbst fertigen oder Kaufen?"	54
4.3 Rechenbeispiele	
Beispiel 1: Kurzfristige Entscheidung bei Vollbeschäftigung ("Vergabe sinnvoll?")	62
Beispiel 2: Langfristige Entscheidung bei Vollbeschäftigung ("Vergabe oder Investition?")	64
Beispiel 3: Kurzfristige Entscheidung bei Unterbeschäftigung ("Rücknahme zur besseren Auslastung der Kapazität?")	66
4.4 Nochmalige Zusammenfassung des Ablaufschemas	68
4.5 Sonderfall des Anfalls stufenfixer Kosten	70
4.6 Sonderfall des Verdrängungswettbewerbs	71
4.7 Wechselwirkungen zwischen einzelnen Entscheidungssituationen	71
5. Die Alternative "Fremd-Fertigen-Lassen" als Werbeargument des Zulieferers	75

	Seite
6. Praxisbeispiel: Was ist zu tun, wenn...? (Entscheidungsregeln für die kurzfristige Make-or-Buy-Entscheidung in einem Maschinenbau-Konzern)	79
6.1 Entscheidung unter Engpaß-Situation	81
1. Geplanter Engpaß	81
2. Ungeplanter Engpaß	81
6.2 Entscheidung im Falle der vorübergehenden Unterbeschäftigung	83
6.3 Zusammenfassung aller Regeln in einer Entscheidungstabelle	85
- Fall A: Unterbeschäftigung, trotzdem Engpässe, bisher kein Fremdangebot	87
- Fall B: Auftrag im Hause, kein Fremdangebot	87
- Fall C: Unterbeschäftigung, aber gleichzeitig Fremdangebot	87
7. Anwendungsbeispiel: Dienstleistungen hier speziell: Eigen- oder Fremdinstandhaltung?	89
8. Zusammenfassung	96
Literaturverzeichnis	99
Anlagen:	
Anlage 1 - Praxisbeispiel: Make-or-Buy-Überlegung "Elektronische Baugruppen"	103
Anlage 2 - Praxisbeispiel: Anweisung für die (eingeschränkte) Auswärtsvergabe von Bearbeitungsaufträgen	105
Anlage 3 - Beispiel für eine Kostenspaltung nach Kostenarten anhand des Schemas einer Zuschlagskalkulation	107
Anlage 4 - Checkliste 1: Analyse der Voraussetzungen der Eigenfertigung	109
Checkliste 2: Analyse der Voraussetzungen des Fremdbezuges	110
Anlage 5 - Profil-Darstellung: Vorteile der Eigeninstandhaltung/ Vorteile der Fremdinstandhaltung	111
Anlage 6 - Musterformular: Selbst fertigen oder Kaufen?	113