



# Projektmanagement & Controlling





# Stellschrauben der DB-Rechnung

| DB-Rechnung :: Ihr Mediator-Projekt |   |                |              |            |
|-------------------------------------|---|----------------|--------------|------------|
| Ihr DB-Pilot                        |   | Ihr Projekt    | Ihr Projekt  | Summen     |
|                                     |   | Einzellizenz   | Firmenlizenz | EL + FL    |
| Lizenzform                          | Nutzeranzahl                                      | 1              | 30           |            |
| Datenträger                         | Brutto-Preis                                      | 39,00          | 179,00       |            |
| Betriebsform                        | Brutto-Lizenzpreis pro Nutzer                     | 39,00          | 5,97         |            |
| Verpackung / Ausstattung            | Auflage   | 3.200,00       | 470,00       | 3.670,00   |
| Handbuch                            | Freistücke  | 200,00         | 20,00        | 220,00     |
| Brutto-Preis                        | Absatz  | 3.000,00       | 450,00       | 3.450,00   |
| Brutto-Lizenz                       |   |                |              |            |
| Auflage                             | Bruttoerlös                                       | 117.000,00     | 80.550,00    | 197.550,00 |
| Freistücke                          |   |                |              |            |
| Absatz                              | - MwSt 19 %                                       | 18.680,67      | 12.860,92    | 31.541,60  |
|                                     | Nettoerlös (= Bruttoerlös - Mehrwertsteuer)       | 98.319,33      | 67.689,08    | 166.008,40 |
|                                     |   |                |              |            |
| Handelsrabatt                       |   |                |              |            |
|                                     | Anteil  |                |              |            |
| Direktvertrieb                      | 10 %  | 80,00          | 80,00        |            |
| Zwischenhandel                      | 35 %  | 20,00          | 20,00        |            |
|                                     |   |                |              |            |
| Direktvertrieb                      |   | 7.865,55       | 5.415,13     | 13.280,67  |
| Zwischenhandel                      |   | 6.882,35       | 4.738,24     | 11.620,59  |
| Nettobetriebs                       | Summe   | 14.747,90      | 10.153,36    | 24.901,26  |
| Lizenz Erlöse                       |   |                |              |            |
| Sonstige Erlöse                     | Nettobetriebserlös (= Nettoerlös - Handelsrabatt) | 83.571,43      | 57.535,71    | 141.107,14 |
| Sonstige Erlöse                     |   |                |              |            |
| Nettoerlös                          | DB 0  | Euro 83.571,43 | 57.535,71    | 141.107,14 |
|                                     |   | % 100,00       | 100,00       | 100,00     |

## An der Rendite drehen ...

1

Mit welchen „**Stellschrauben**“ lassen sich die Ergebnisse der DB-Rechnung verbessern?

Interessanterweise befinden sich wirkungsvolle Stellschrauben schon im **DB0-Bereich**:

Bei Software findet man häufig das Angebot unterschiedlicher Lizenzformen. Während die **Einzellizenz (EL)** günstig im Verkaufspreis ist, kann die **Netz- oder Firmenlizenz (FL)** um ein Vielfaches teurer sein. Im Beispiel wird der **Absatz der FL** weit mehr den DBIII beeinflussen als der Absatz der EL.

Gelingt es, die Software als **Bestandteil eines Printwerkes** zu verkaufen, so fallen nur 7% MwSt an.

Das Verhältnis zwischen **Direkt- und Handelsvertrieb** reguliert das DBIII-Ergebnis entscheidend. Je mehr im günstigen **Direktvertrieb** angeboten werden kann, desto besser wird das DBIII-Ergebnis.



# Stellschrauben der DB-Rechnung

| Nettoerlös                      |                   | DB 0                       | Euro   | 83.571,43        | 57.535,71       | 141.107,14       |
|---------------------------------|-------------------|----------------------------|--------|------------------|-----------------|------------------|
| Externe Entwicklungskosten      |                   |                            | %      | 100,00           | 100,00          | 100,00           |
| Konzeption<br>Systementwicklung |                   | Externe Entwicklungskosten |        |                  |                 |                  |
|                                 | Konzeption        |                            |        | 2.000,00         | 0,00            | 2.000,00         |
|                                 | Systementwicklung | Installation               |        | 750,00           | 250,00          | 1.000,00         |
|                                 |                   | Screendesign               |        | 2.500,00         | 0,00            | 2.500,00         |
|                                 |                   | Programmentwicklung        |        | 10.000,00        | 0,00            | 10.000,00        |
|                                 |                   | Datenbank                  |        | 3.500,00         | 0,00            | 3.500,00         |
| Medienentwicklung               |                   | Medienentwicklung          |        |                  |                 |                  |
|                                 |                   | Texte                      |        | 1.000,00         | 0,00            | 1.000,00         |
|                                 |                   | Grafiken                   |        | 1.500,00         | 0,00            | 1.500,00         |
|                                 |                   | Fotos                      |        | 1.000,00         | 0,00            | 1.000,00         |
|                                 |                   | Audios                     |        | 1.000,00         | 0,00            | 1.000,00         |
|                                 |                   | Videos                     |        | 2.000,00         | 0,00            | 2.000,00         |
|                                 |                   | Animationen                |        | 2.000,00         | 0,00            | 2.000,00         |
|                                 |                   | Interaktionen              |        | 2.000,00         | 0,00            | 2.000,00         |
| Qualitätssicherung              |                   | Qualitätssicherung         |        |                  |                 |                  |
|                                 |                   | Einzellizenz               |        | 1.500,00         | 0,00            | 1.500,00         |
| Programmanleitung               |                   | Programmanleitung          |        |                  |                 |                  |
|                                 |                   | Firmenlizenz               |        | 0,00             | 1.500,00        | 1.500,00         |
|                                 |                   | PDF-Dokument               |        | 1.250,00         | 0,00            | 1.250,00         |
| Medienlizenzen                  |                   | Medienlizenzen             |        |                  |                 |                  |
|                                 |                   | Externe Redaktion          |        | 5.000,00         | 3.000,00        | 8.000,00         |
| Honorare                        |                   | Honorare                   |        |                  |                 |                  |
|                                 |                   | Externe Redaktion          |        | 3.750,00         | 3.750,00        | 7.500,00         |
| Externe Herstellkosten          |                   | Externe Herstellkosten     |        |                  |                 |                  |
|                                 | Produktion        | 0,88                       | €/Stck | 2.640,00         | 396,00          | 3.036,00         |
|                                 | Freistücke        | 0,88                       | €/Stck | 176,00           | 17,60           | 193,60           |
|                                 | Mastering         | 0,71                       | €/Stck | 2.272,00         | 333,70          | 2.605,70         |
|                                 | Konfektion        | 0,43                       | €/Stck | 1.376,00         | 202,10          | 1.578,10         |
|                                 | <b>Summe</b>      |                            |        | <b>45.214,00</b> | <b>9.449,40</b> | <b>54.663,40</b> |
| Deckungsbeitrag vom Nettoerlös  |                   | DB I                       | Euro   | 38.357,43        | 48.086,31       | 86.443,74        |
|                                 |                   |                            | %      | 45,90            | 83,58           | 61,26            |

## An der Rendite drehen ...

2

Auch im **DBI-Bereich** lässt sich viel Positives für den DBIII erwirtschaften:

Die **externen Entwicklungskosten** sind ein wesentlicher Faktor bei der Entwicklung von Software. Häufig werden die Angebote von Entwicklerfirmen im Rahmen eines **Pitches** (Ausschreibung) am Markt eingeholt. Nicht selten kommt es vor, dass Angebote zu ein und derselben Software um den Faktor 3 bis 10 variieren.

Die Wahl der **Verpackungsart** leistet einen weiteren wichtigen Beitrag zur Erhöhung des DBIII. Eine aufwändige Verpackung, wie man sie z. B. im **Spielektor** finden kann, kommt schnell auf 2 Euro bis 3 Euro pro Stück.

Lässt sich - im Hinblick auf die Zielgruppe und den Vertriebsweg - als Verpackung eine einfache **CD- oder DVD-Jewelbox** wählen, so können absatzabhängige, also **variable Kosten** gespart werden. Kostete eine solche Jewelbox noch vor wenigen Jahren mit allen Drum und Dran noch bis zu 3 Euro, bekommt man sie heutzutage schon für 50 Cent pro Stück.



# Stellschrauben der DB-Rechnung

| Nettoeinerlös                     |                     | DB 0          | Euro             | 83.571,43        | 57.535,71        | 141.107,14       |
|-----------------------------------|---------------------|---------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                   |                     | %             |                  | 100,00           | 100,00           | 100,00           |
| <b>Externe Entwicklungskosten</b> |                     |               |                  |                  |                  |                  |
| Konzeption                        |                     |               | 2.000,00         | 0,00             |                  | 2.000,00         |
| Systementwicklung                 | Installation        |               | 750,00           | 250,00           |                  | 1.000,00         |
|                                   | Screenedesign       |               | 2.500,00         | 0,00             |                  | 2.500,00         |
|                                   | Programmentwicklung |               | 10.000,00        | 0,00             |                  | 10.000,00        |
|                                   | Datenbank           |               | 3.500,00         | 0,00             |                  | 3.500,00         |
| <b>Medienentwicklung</b>          |                     |               |                  |                  |                  |                  |
|                                   | Texte               |               | 1.000,00         | 0,00             |                  | 1.000,00         |
|                                   | Grafiken            |               | 1.500,00         | 0,00             |                  | 1.500,00         |
|                                   | Fotos               |               | 1.000,00         | 0,00             |                  | 1.000,00         |
|                                   | Audios              |               | 1.000,00         | 0,00             |                  | 1.000,00         |
|                                   | Videos              |               | 2.000,00         | 0,00             |                  | 2.000,00         |
|                                   | Animationen         |               | 2.000,00         | 0,00             |                  | 2.000,00         |
|                                   | Interaktionen       |               | 2.000,00         | 0,00             |                  | 2.000,00         |
| <b>Qualitätssicherung</b>         |                     |               |                  |                  |                  |                  |
|                                   | Einzellizenz        |               | 1.500,00         | 0,00             |                  | 1.500,00         |
|                                   | Firmenlizenz        |               | 0,00             | 1.500,00         |                  | 1.500,00         |
| <b>Programmanleitung</b>          |                     |               |                  |                  |                  |                  |
|                                   | PDF-Dokument        |               | 1.250,00         | 0,00             |                  | 1.250,00         |
| <b>Deckungsbeitrag</b>            |                     | <b>DB II</b>  | <b>Euro</b>      | <b>26.008,71</b> | <b>40.433,91</b> | <b>66.442,62</b> |
| vom Nettoeinerlös                 |                     | %             |                  | 31,12            | 70,28            | 47,09            |
| <b>Interne Kosten (Personal)</b>  |                     |               |                  |                  |                  |                  |
| Redaktion und MG                  |                     |               |                  |                  |                  |                  |
|                                   | Stundenlohn         |               | h 355,00         | 0,00             |                  | 355,00           |
|                                   | Stundensatz         |               | € 42,00          | 14.910,00        | 0,00             | 14.910,00        |
| <b>Interne Kosten (Marketing)</b> |                     |               |                  |                  |                  |                  |
|                                   | Offline/Print       | Anzeigen      | 3.000,00         | 0,00             |                  | 3.000,00         |
|                                   | Online              | Banner        | 1.500,00         | 0,00             |                  | 1.500,00         |
|                                   | Online              | Social        | 1.500,00         | 0,00             |                  | 1.500,00         |
|                                   | Event               |               | 2.000,00         | 0,00             |                  | 2.000,00         |
|                                   | <b>Summe</b>        |               | <b>22.910,00</b> | <b>0,00</b>      |                  | <b>22.910,00</b> |
| <b>Deckungsbeitrag</b>            |                     | <b>DB III</b> | <b>Euro</b>      | <b>3.098,71</b>  | <b>40.433,91</b> | <b>43.532,62</b> |
| vom Nettoeinerlös                 |                     | %             |                  | 3,71             | 70,28            | 30,85            |
| <b>Interne Kosten (Marketing)</b> |                     |               |                  |                  |                  |                  |
|                                   | Offline/Print       | Anzeigen      | 3.000,00         | 0,00             |                  | 3.000,00         |
|                                   | Online              | Banner        | 1.500,00         | 0,00             |                  | 1.500,00         |
|                                   | Online              | Social        | 1.500,00         | 0,00             |                  | 1.500,00         |
|                                   | Event               |               | 2.000,00         | 0,00             |                  | 2.000,00         |
|                                   | <b>Summe</b>        |               | <b>22.910,00</b> | <b>0,00</b>      |                  | <b>22.910,00</b> |
| <b>Deckungsbeitrag</b>            |                     | <b>DB III</b> | <b>Euro</b>      | <b>3.098,71</b>  | <b>40.433,91</b> | <b>43.532,62</b> |
| vom Nettoeinerlös                 |                     | %             |                  | 3,71             | 70,28            | 30,85            |

## An der Rendite drehen ...

3

Überraschendes allerdings wartet im **DBIII-Bereich** selbst:

**Personalkosten** ein wichtiger Kostenpunkt, dessen Optimierung einen deutlichen positiven Effekt auf die Steigerung des DBIII haben kann.

### Allerdings:

Diese Stellschraube zeigt doch einen geringeren Effekt als zumeist vermutet.

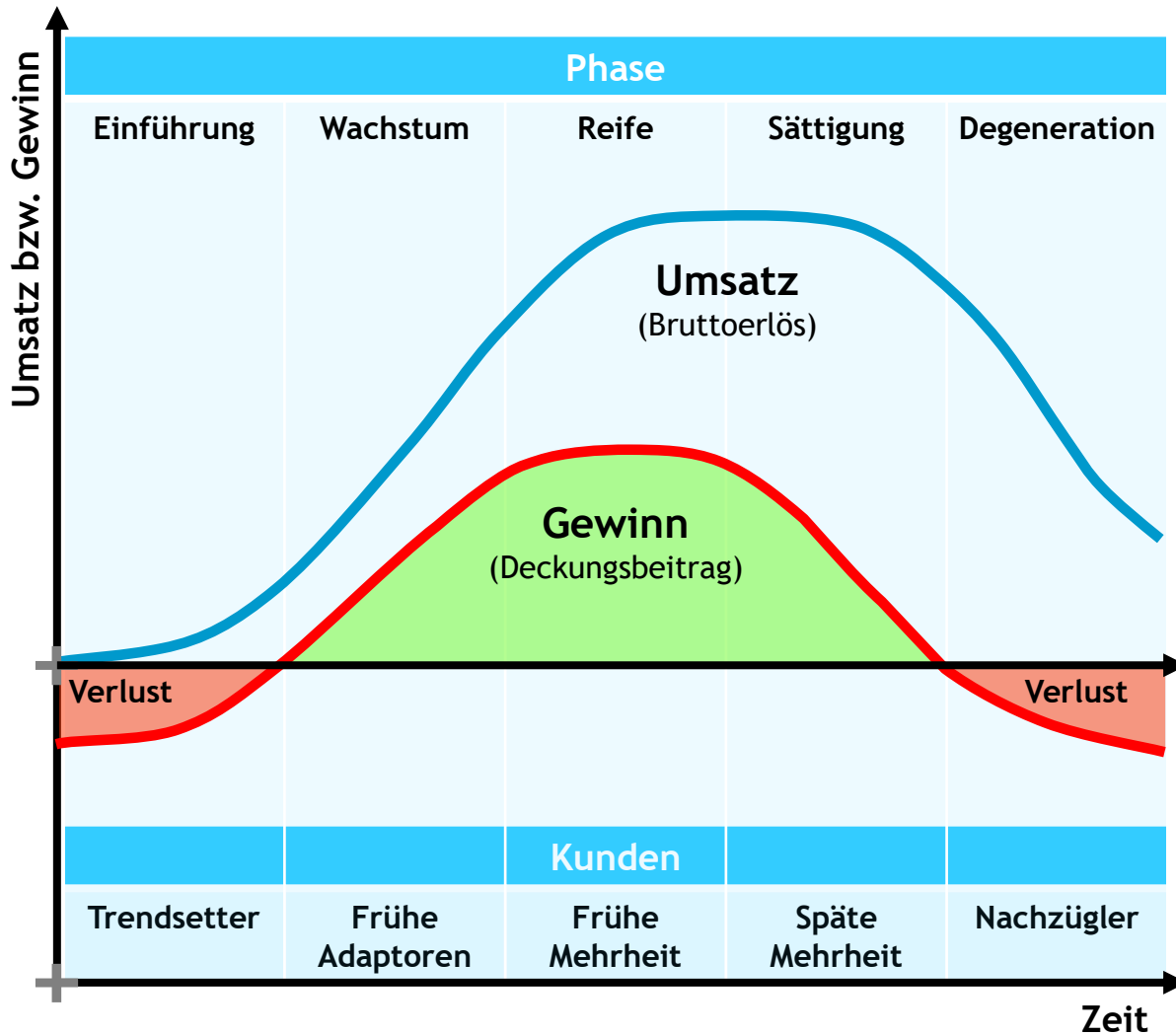
### Als Beispiel:

Eine Verdopplung des Absatzes der NL auf 900 Stück bewirkt eine Erhöhung des DBIII von ca. 31% auf 46%. Im **Realwert** bedeutet das allerdings beinahe eine Verdopplung des Gewinns von vorher knapp 43.000 Euro auf nun knapp 90.000 Euro. Würde man die Kapazität von im Beispiel 355 Stunden dagegen auf 700 Stunden verdoppeln, vermindert sich der Realwert lediglich um ca. 15.000 Euro.

Es ist also - in diesem Beispiel - wesentlich effektiver, sich auf die **Absatzerhöhung der Firmenlizenz** zu konzentrieren als auf die Verringerung der Personalkapazitäten.



# Die 5-Phasen eines Produktes



Welche Phase ist hier nicht dargestellt?

## Von der Wiege bis zur Bahre ...

Jedes Produkt - ja sogar Produktgruppen, Geschäftsfelder bis hin zu Märkten - durchlaufen einen **Lebenszyklus**, der sich in **5 Phasen** untergliedern lässt:

**Einführungsphase:** Das Produkt wird am Markt eingeführt, der Umsatz wächst noch schwach. Da die Kosten überwiegen, macht das Produkt noch **Verluste**. Das Marketing versucht, **Trendsetter** zum Kauf des Produktes zu anzuregen.

**Wachstumsphase:** **Frühe Adaptoren** reagieren auf das Produkt. Der Umsatz nimmt mit **steigenden Wachstumsraten** zu, das Produkt kommt in die **Gewinnzone**.

**Reifephase:** Der Umsatz des Produkt steigt zwar noch, allerdings mit **abnehmenden Wachstumsraten**. Eine **frühe Mehrheit** kauft nun das Produkt. Der Gewinn verharrt auf hohem Niveau.

**Sättigungsphase:** Die **späte Mehrheit** kauft das Produkt. Der Markt ist - auch durch **Konkurrenz** - gesättigt und der Umsatz erreicht sein **Maximum**. Der **Kostendruck** steigt. Noch werden zwar Gewinne gemacht, sie stagnieren oder nehmen sogar schon ab.

**Degenerationsphase:** Der Umsatz **nimmt deutlich ab** und das Produkt gelangt erneut in die **Verlustzone** - es „stirbt“. Nur noch **Nachzügler** kaufen das Produkt.

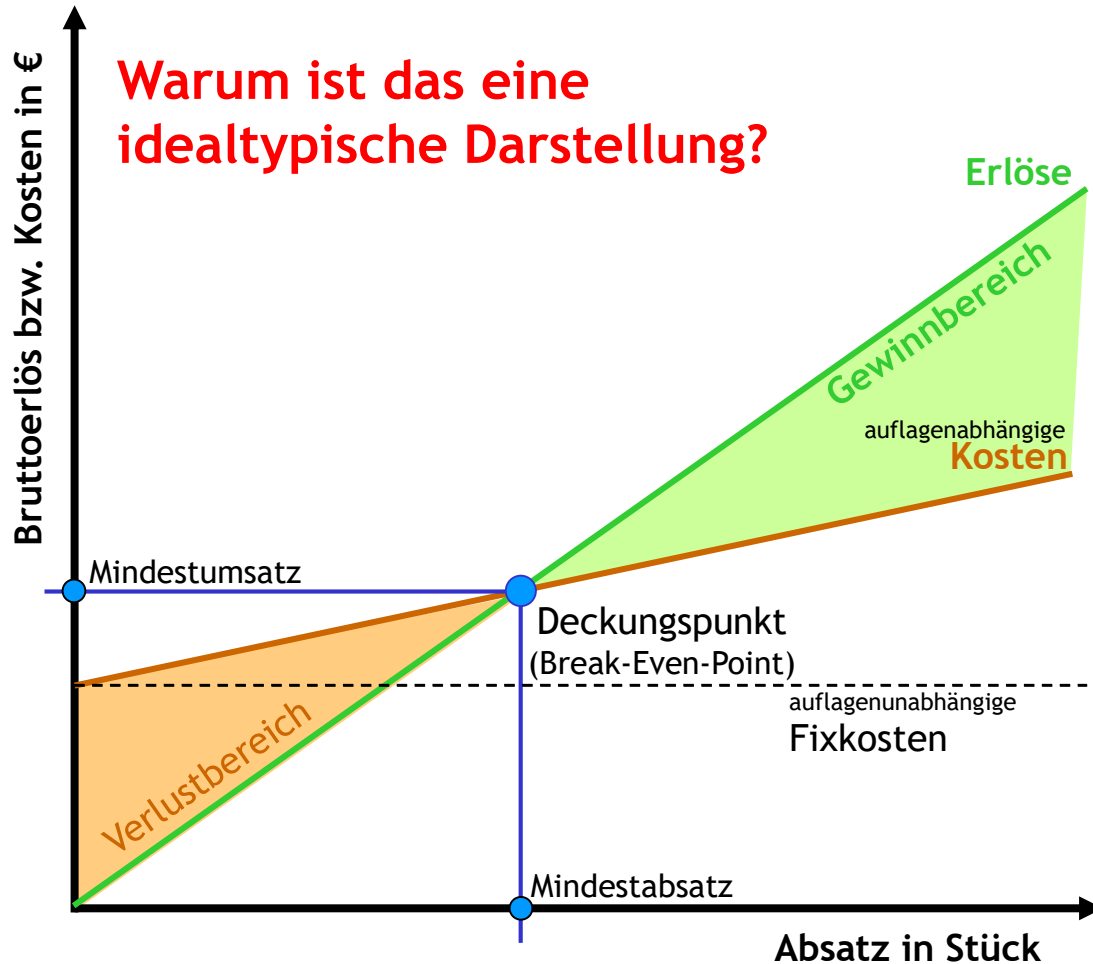


# Die Break-Even-Analyse

LinkTipp zu YouTube-Video:

<https://www.youtube.com/watch?v=IDVioq60xfY>

<https://www.youtube.com/watch?v=N7AFmGN911Q> (mit Formel)



## Ab wann Geld verdient wird ...

... da Produktionen meist vorfinanziert werden müssen, stellt sich die Frage, ab welchem Absatz man vom **Verlust-** in den **Gewinnbereich** kommt.

Vereinfacht trägt man dazu die **Kosten** eines Produktes sowie dessen **Bruttoerlös** (Umsatz) gegen den **Absatz** des Produktes auf.

Die beiden Geraden schneiden sich in einem Punkt, dem **Deckungspunkt** oder Break-Even-Point. Dieser Punkt entspricht der Absatzmenge, bei der Kosten und Erlöse einer Produktion **gleich hoch** sind.

Dieser Punkt stellt demnach den **Mindestabsatz** bzw. **Mindestumsatz** dar, ab dem die Erlöse die (bisherigen) Kosten abdecken.

Solange der Absatz **kleiner** ist, als der Mindestabsatz, verbleibt die Produktion im **Verlustbereich** bzw. Verlustzone.

Wird der Absatz **größer** ist, als der Mindestabsatz, erreicht die Produktion den **Gewinnbereich** bzw. die Gewinnzone.

Die Gesamtkosten setzen sich aus auflagen-**un**abhängigen und auflagen-abhängigen Kosten zusammen. Daher beginnt die Kostenkurve **nicht** am Nullpunkt.

Bitte auch das Kommentarfeld zu dieser Folie lesen.



# MICROTONIC

Verantwortlich im Sinne des Presserechtes für diese PowerPoint-Präsentation ist **Toni Cramer**.

Die Präsentation begleitet den Kurs „**Projektmanagement & Controlling**“ an der Johann-Friedrich-von-Cotta-Schule.

Es handelt es sich um eine nicht kommerzielle, für Schulungs- und Bildungszwecke, eingerichtete Präsentation.

Meine Adressdaten sind:



Toni Cramer

Irisweg 36  
71672 Marbach

Fon: 07144-861177

Fax: 07144-858350

Mail: [Softonic@aol.com](mailto:Softonic@aol.com)

Web: [www.projectonic.de](http://www.projectonic.de)

[www.sciencetonic.de](http://www.sciencetonic.de)

## Medienquellen

Alle Quellenhinweise zu grafischen Darstellungen und Texten werden auf den jeweiligen Folien selbst wiedergegeben.

Andere grafische Darstellungen, die nicht gesondert gekennzeichnet sind entstammen den Sammlungen von Hemera Photoobjects 50.000 oder der Serif Image Collection.

## Schutzrechtsverletzungen

Falls Sie vermuten, dass von dieser Website bzw. PowerPoint-Folie aus eines Ihrer Schutzrechte verletzt wird, teilen Sie mir das bitte umgehend per Post, Mail oder Telefon mit. Es wird sofort Abhilfe geschaffen.

**Copyright: MicroTonic, 2019/2022 :: Alle Rechte vorbehalten**

Die PowerPoint-Datei und ihre Teile (Folien und grafische Darstellungen) sind urheberrechtlich geschützt. Das gleiche gilt für alle Texte der Folien. Jede Nutzung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des jeweiligen Rechtegebers bzw. Autors.

**Hinweis zu §52 a UrhG:** Weder die PowerPoint-Dateien noch ihre Teile dürfen ohne eine solche Einwilligung überspielt, gespeichert und in ein Netzwerk eingestellt werden.

Dies gilt auch für Intranets von Firmen, Schulen, Bildungseinrichtungen und anderen Institutionen.