



# Variable und fixe Kosten

## Kennzahlen des Monats Oktober

Text: Prof. Dr. Hendrik Schröder

Wer eine Apotheke erfolgreich führen will, kommt nicht umhin, sich mit Kennzahlen zu beschäftigen. Wir stellen deshalb – im Magazin und auf dem Portal – in jedem Monat eine Kennzahl vor und erläutern, welche Bedeutung sie in der Praxis für die Apotheke hat.

### Begriffsklärung

Variable Kosten sind Kosten, die sich durch eine Entscheidung verändern lassen, fixe Kosten dagegen lassen sich durch eine Entscheidung nicht verändern. Verdeutlichen wir das an einigen Kostenarten. Kann eine Apotheke darüber entscheiden, welche Produkte sie für den nächsten Monat kaufen will, so sind die Warenkosten variabel. Ist sie dagegen eine längerfristige Bezugsbindung eingegangen, in der die Mengen und die Preise für eine bestimmte Zeit festgelegt worden sind, so sind die Warenkosten fix.

### Beispiele für beide Kostenarten

Bietet der Lieferant einen Mengenrabatt an, so betrifft die Beschaffungsentscheidung die Höhe der durchschnittlichen Kosten pro Packung. Sollen zehn Packungen jeweils sieben Euro kosten, so sind dies die durchschnittlichen variablen Kosten pro Packung. Gewährt der Lieferant ab der elften Packung einen Mengenrabatt in Höhe von zehn Prozent, so liegen bei einem Kauf von 20 Packungen die durchschnittlichen variablen Kosten bei 6,65 Euro pro Packung:  $(10 \times 7 + 10 \times 6,30) : 20$ . Die Personalkosten sind so lange fixe Kosten, bis eine Kündigung ausgesprochen wird und die Kündigungsfrist abgelaufen, der Vertrag also beendet ist. Wurde bei stundenweise Beschäftigten vereinbart, dass sie nur in dem Fall bezahlt werden, dass sie auch eine Leistung erbringen, dann sind diese Kosten variabel. Denn mit der Entscheidung, diese Personen nicht zu beschäftigen, fallen keine Kosten an.

### Kennzahl des Monats

> Ausgabe 01/2019	Gewinn
> Ausgabe 02/2019	Lagerumschlag
> Ausgabe 03/2019	Preiselastizität d. Nachfrage
> Ausgabe 04/2019	kalkulatorische Kosten
> Ausgabe 05/2019	<b>variable und fixe Kosten</b>
> Ausgabe 06/2019	Einstellungen

Monatlich findet sich eine Kennzahl unter:  
[www.apotheke-und-marketing.de/kennzahl](http://www.apotheke-und-marketing.de/kennzahl).

Bei Energiekosten ist ein Teil fix, der andere variabel. So ist bei Gaskosten der Grundpreis fix, z. B. 20 Euro/Monat. Der mit dem Arbeitspreis, z. B. 6 ct/kWh, bewertete Verbrauch, z. B. 24 000 kWh/Jahr, ist variabel. Pro Jahr sind dann 240 Euro der Gaskosten fix, 1 440 Euro variabel. Auch hier gilt: Nach dem Ende der Laufzeit eines Vertrages sind alle Kosten variabel, da neu entschieden werden kann. Ähnlich verhält es sich mit den Kosten für das Fremdkapital (Zinsen) und für angemietete Räume (Miete).

### Spezialfall Abschreibungen

Wie sieht es mit Abschreibungen aus? Nehmen wir an, ein Kommissionierautomat wurde für 50 000 Euro gekauft, die Dauer der Abschreibung beträgt zehn Jahre. Die jährlichen Abschreibungen sind fixe Kosten. Was ist nun, wenn der Automat nach drei Jahren verkauft werden soll? Dann sollte der Betrag, den der Käufer bereit ist, zu zahlen, als variable Kosten angesehen werden. Denn mit dem Verkauf gelingt es, diesen Teil der bereits getätigten Ausgaben zurückzuholen. Würde der Käufer genau den Buchwert bezahlen, wären 100 Prozent der noch nicht verbuchten, weil zukünftigen, Abschreibungen variabel, entsprechend weniger, wenn der Kaufpreis unterhalb des Buchwertes liegt. \*