

# 4 Leitfragen für Ihre Produktkostenanalyse im Einkauf

Die Produktkostenanalyse (PKA) hilft Ihnen, Kostentreiber zu ermitteln und dem Verkäufer auch mathematisch nachzuweisen, dass seine Preiserhöhung nicht gerechtfertigt ist.

Die PKA ist ein mächtiges Instrument und ein Tool, mit dem ich

- dem Lieferanten beweisen kann, dass er ggf. zu viel verlangt,
- die Entwicklung beim Target Costing unterstützen kann oder
- durch Diskussion der Kalkulation mit dem Lieferanten 10–20 % Einsparungen realisieren kann.

Der Einsatz dieser Methodik erfreut sich immer größerer Beliebtheit. Angefangen im Automotive-Bereich, wird die PKA heutzutage in verschiedenen Branchen eingesetzt, sowohl für gefertigte Teile als auch für Dienstleistungen. Die BME Value Days, bei denen das Thema aufgegriffen wird, gehören ebenfalls zu den Großveranstaltungen des Einkaufsverbands.

Bevor Sie aber in Aktionismus verfallen, „Produktkostenanalyse“ bei Google eingeben und irgendeine PKA-Software kaufen, gebe ich Ihnen 4 Leitfragen an die Hand:

### 1. Zielsetzung: Was genau wollen Sie mit PKA erreichen?

Die obigen Punkte sind mannigfaltig und in sich alle erstrebenswert. Jedoch sollten Sie einen Schwerpunkt setzen. Geht es hauptsächlich um das Thema „Einkaufspreisanalyse“, so können Sie ein einkaufsinternes Projekt starten; beim Schwerpunkt „Entwicklungsbegleitende Kalkulation“ sollte das Engineering mit ins Boot.

Weiterhin ist zu klären, in welchen Warengruppenfeldern Sie PKA machen wollen. Wo verspüren Sie den größten Leidensdruck?

### 2. Verantwortung: Wer soll kalkulieren?

Nur wer ein fertigungstechnisches Grundverständnis hat und bereit ist, Fertigungszeiten abzuschätzen, wird später auch PKA erfolgreich betreiben können. Ist das Verständnis nicht vorhanden, so kann es möglicherweise aufgebaut werden. Schicken Sie Ihren Mitarbeiter z. B.

auf ein Gusstechnik-Seminar oder lassen Sie ihn Fertigungsprozesse bei Lieferanten aufnehmen. Wer später mit Lieferanten auf Augenhöhe diskutieren will, muss wissen, was er dort zusammenge-rechnet hat.

### 3. Analyse: Was sind die Kostentreiber und wie hängen diese zusammen?

Meine Erfahrung hat gezeigt, dass jede PKA für eine Teilefamilie am Flipchart oder in Excel startet – dadurch, dass zunächst die Kostentreiber identifiziert und diskutiert werden. Da hilft keine ausgefeilte Software. Beim Zusammentragen der Kostentreiber ist zu beachten, dass man sich auf die wesentlichen 5 bis 6 Parameter konzentriert. Ansonsten wird das Kostenmodell zu komplex, und mit jedem weiteren Parameter steigt auch das Problem der Datenbeschaffung. Ermittle ich, dass z. B. die Schweißnahtlänge ein wesentlicher Kostentreiber ist, so muss ich den Wert auch im CAD oder ERP abgreifen können. Nicht selten stellt sich ein PKA-Projekt als ein verdecktes Datenaufbereitungsprojekt heraus. Die Zusammenarbeit mit dem Engineering ist daher angeraten.

### 4. Anforderungen: Was muss die Software können und was ist „nice to have“?

Erst wenn PKA häufiger betrieben wird und diese an verschiedenen Standorten stattfinden soll, gewinnt das Thema Software an Bedeutung. Nehmen Sie spätestens jetzt die Kollegen von der IT dazu.

Vor der Ansprache der PKA-Softwarehersteller ist es wichtig, dass Sie Ihre Anforderungen an das Tool klar formuliert haben. Das fängt bei der Mehrsprachigkeit an und reicht über das Berechtigungskonzept bis hin zu de-zidierten Funktionalitäten sowie dem Zugriff auf Datenbanken für Material-, Maschinen- und Personalkosten.

Und bevor Sie sich für einen Softwareanbieter entscheiden, empfehle ich Ihnen, zunächst eine zu Ihrem Unternehmen

vergleichbare Referenz zu besuchen und mit einem klar abgegrenzten Pilotprojekt zu starten.

Unabhängig vom beschriebenen Vorgehen ist ein wesentlicher Faktor nicht zu vergessen: der Lieferant selber. Wie wird er reagieren, wenn Sie ihm Ihre PKA-Kalkulation für die von ihm gefertigten Teile vorstellen?

Meine Erfahrung ist, dass er zunächst „AGABU!“ antwortet, was die Abkürzung ist für „Alles Ganz Anders Bei Uns!“. Und diese Reaktion ist okay. Natürlich ist einiges anders beim Lieferanten, und diese Unterschiede gilt es gemeinsam herauszufinden und zu diskutieren.

Wer PKA als Holzhammer oder Druckmittel einsetzt, wird schnell allein dastehen. Er wird zum Anhalter in der PKA-Galaxis – sozusagen „lost in space“ mit einem Tool, das ja doch nur 42 auswerfen kann.

Autor: Frank Sundermann

## Buchtipp

**Marc Helmold, Tracy Dathe, Florian Hummel**

### Erfolgreiche Verhandlungen

Verlag: Springer Fachmedien  
Wiesbaden GmbH

1. Auflage 2018, 254 Seiten,  
Preis: 39,99 €

Als umfassender Verhandlungsführer oder Nachschlagewerk vermittelt das Buch einen vielfältigen Überblick zum Thema Verhandlungen und enthält übersichtliche sowie praxistaugliche Abbildungen und Tabellen.

Die interkulturellen Dos and Don'ts wurden exemplarisch für 14 ausgewählte Länder herausgearbeitet.