

Zahlen, was erlaubt ist

Target Costing umfasst ein Maßnahmenbündel, mit dem die auf dem Markt durchsetzbaren Produktpreise oder -kosten erreicht werden sollen. Softwarelösungen unterstützen dabei die Durchführung der Arbeitsschritte. **Von Dr. Jan O. Fischer**

Mit Target Costing werden neue Produkte konsequent nach den vom Markt geforderten Produktmerkmalen und den erlaubten Kosten entwickelt. Der gesamte Prozess des Target Costing richtet sich dabei an dem Managementzyklus „Planen – Kontrollieren – Steuern“ aus. Nach der Ermittlung der gesamten zulässigen Herstellkosten eines Produkts und der Aufspaltung dieser Kosten auf die einzelnen Produktkomponenten liegt der Schwerpunkt des Target Costing auf dem Erreichen dieser Kosten. Eine Betrachtung der Kostenbeeinflussbarkeit im Produktentstehungsprozess zeigt, dass durch die Konstruktion bereits bis zu 80 Prozent der Produktkosten festgelegt werden. Entsprechend hoch ist die Effizienz des Kostenmanagements in der Konstruktion. Um seiner Kostenverantwortung gerecht zu werden und schon während des Konstruktionsprozesses die Kostenwirkung von Produktmerkmalen abzuschätzen, kann der Konstrukteur verschiedene Instrumente benutzen. Im Folgenden werden drei Softwarelösungen der Gesellschaft für kostenorientierte Produktentwicklung (GKP) beschrieben, die die Kostenanalyse, Kostenbeeinflussung und Kostenprognose unterstützen.

Produktkosten analysieren mit CostAnalyzer

CostAnalyzer strukturiert die Kosten automatisch und zeigt sie gemäß der Erzeugnisstruktur vom Gesamtprodukt bis zum Einzelteil in einer übersichtlichen Baumhierarchie an, die ein schnelles Navigieren zwischen den einzelnen Ebenen ermöglicht. Verschiedene Anzeige- und Filteroptionen erlauben zudem eine aussagekräftige Analyse der Produktkosten, unter anderem zur Identifikation von Kostentreibern nach dem Pareto-Prinzip. Mit einer Exportfunktion lässt sich jede Kalkulation in eine integrierte Excel-Software übertragen. Dort stehen dann umfangreiche Modellierungsmöglichkeiten zur Verfügung, zum Beispiel, um neue Bauteile oder ganze Baugruppen hinzuzufügen oder die Kostenwirkung von Überarbeitungen des Produkts zu simulieren.

Produktkosten steuern mit costfact

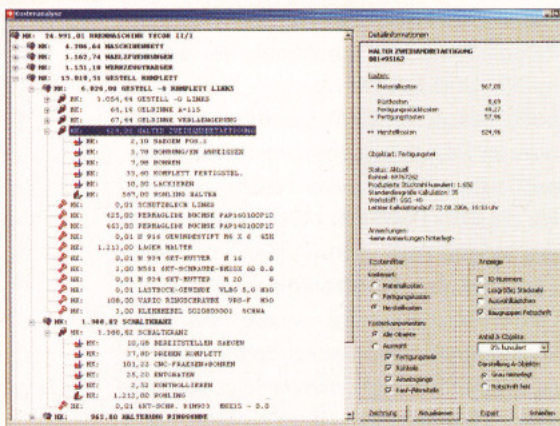
Bei einer konstruktiven Entscheidung besteht in den meisten Fällen eine Wahlmöglichkeit zwischen Konstruktionsalternativen, die sich sämtlich dazu eignen, die geforderte Funktion zu erfüllen. costfact macht in Form von Relativkosten Informationen verfügbar, die Aufschluss über die Kosten unterschiedlicher Konstruktionsalternativen geben und gleichzeitig den technischen Fragestellungen im Konstruktionsprozess entsprechen. Relativkosten stellen das Verhältnis der Kosten alternativer Konstruktionslösungen dar und ermöglichen so die Auswahl der kostengünstigsten Konstruktionsvariante.

Neben der Reduzierung der Produktkosten schafft der Einsatz von costfact noch weitere Vorteile: Durch den effizienten Informationszugriff und die Auswahl günstiger Bearbeitungsmöglichkeiten wird die Durchlaufzeit in Konstruktion und Fertigung verkürzt. Außerdem geht mit der vermehrten Auswahl günstiger Lösungen mittelfristig

eine Standardisierung einher, die die Variantenvielfalt und damit die Komplexitätskosten reduziert. Nicht zuletzt erhöht die Auseinandersetzung mit Kostenaspekten auch losgelöst vom Systemeinsatz das Kostenbewusstsein der Anwender.

Kosten prognostizieren

Target Costing erfordert bereits frühzeitig im Konstruktionsprozess Informationen über die voraussichtlichen Kosten eines neuen Produkts, um diese den Zielkosten gegenüberzustellen. Bei der konventionellen Vorkalkulation werden die Kosten jedoch auf Grundlage weitgehend vollständiger Konstruktions- und Fertigungsunterlagen ermittelt. Daher lässt sich die Vorkalkulation erst nach Abschluss der konstruktiven Tätigkeiten durchführen. Wird dann erkannt, dass die Zielkosten nicht erreicht worden sind, fehlt meist die Zeit, um mit – zusätzlichem – Aufwand das Produkt zu überarbeiten und so eine kostengünstigere Gestaltung zu erreichen. Mit CostRegression können die Kosten von neuen Bauteilen und Baugruppen bereits in der Entwurfsphase, also vor Abschluss der Konstruktion, prognostiziert werden. Die automatisch erstellten Kostenprognosen basieren dabei auf einer statistischen Auswertung der technischen Merkmale und Kosten von bereits vorhandenen Kalkulationsobjekten. Diese „Referenzobjekte“ bestimmt der Anwender zunächst anhand von Auswahlkriterien wie der Objektklassifikation. Zur Ermittlung dieser Kriterien lässt sich CostRegression an das unternehmenseigene PPS- oder ERP-System anbinden. Unter den für die gewählte Klasse hinterlegten Sachmerkmalen wählt der Benutzer dann das Merkmal mit dem voraussichtlich größten Kosteneinfluss aus. CostRegression ermittelt daraufhin anhand der selektierten Referenzobjekte den funktionalen Zusammenhang zwischen dem ausgewählten Merkmal und den Kosten. Außerdem erfolgt eine Beurteilung der Regression, die Aufschluss über die Güte der Kostenfunktion und die voraussichtliche Abweichung bei einer darauf basierenden Kostenprognose gibt. Anhand der ermittelten Kostenfunktion sowie der Merkmalsausprägung des neuen Objekts lassen sich dann im letzten Schritt dessen voraussichtliche Kosten errechnen. (anm) ■



CostAnalyzer: Strukturierung und Analyse von Produktkosten.