

Vorbereitungslehrgang zur Berufsprüfung
Einkaufsfachmann / Einkaufsfachfrau mit eidg. Fachausweis

Modul: Preis- und Kostenstrukturanalyse

Autor / Dozent:
Ronny Thöni
Logistikwerk GmbH, Chur
info@logistikwerk.ch

Dozent:
Michael Vorburger
aet-cps GmbH
mvorburger@aet-cps.ch

Preis- und Kostenstrukturanalyse Aufbau Unterlagen

- Register 1 Vorbereitung und Leistungskriterien Überblick
- Register 2 Folien als «roter Faden» mit Bezug zu Leistungskriterien
- Register 3 Skript zum Nachlesen und Vertiefen
- Register 4 Übungen für praktische Anwendungen im Unterricht
- Register 5 Repetitionsfragen, Übungen / Mini Cases für Selbststudium

Preis- und Kostenstrukturanalyse Inhalte und Aufbau des Moduls

1. Strategische Rahmenbedingungen verstehen
2. Kalkulationsmethoden einsetzen
3. Preisanalysen durchführen und beurteilen
4. Informationen für die Preisanalyse beschaffen
5. Resultate aus der Kosten- und Preisanalyse nutzen

1. Strategische Rahmenbedingungen verstehen

Arbeitssituation

Einkaufsfachleute zeigen Möglichkeiten einer objektiven Preis- und Kostenbeurteilung von Beschaffungsobjekten auf und bekommen so ein besseres Verständnis für die Preisbildung.

Dabei setzen sie Grundlagenwissen sowohl aus der Volkswirtschaft als auch aus dem Rechnungswesen ein.

Sie nutzen die PKSA u. a. zur Beurteilung von Preisveränderungen, bei Angebotsvergleichen oder bei der Auswertung von Anfragen in Bezug auf externe Prozessverlagerungen.

1. Strategische Rahmenbedingungen verstehen

Leistungskriterien 1

... können im Detail Ziel und Nutzen der PKSA differenzieren (Transparenz, Kostentreiber, preisgestaltende Elemente).

... kennen die Grundsätze und Zusammenhänge der Marktformen und Marktpreisbildung (Marktformen-Matrix, Angebot und Nachfrage, Preiselastizitäten).

... sind in der Lage, Beschaffungsobjekte nach deren Einfluss auf das Betriebsergebnis zu beschreiben und unterscheiden zwischen direkten und indirekten Kosten (z. B. Handelswaren/Rohstoffe, Hilfsstoffe, Betriebshilfsstoffe, Module/ Baugruppen und deren Einfluss auf die Kostenträgerrechnung).

1. Strategische Rahmenbedingungen verstehen

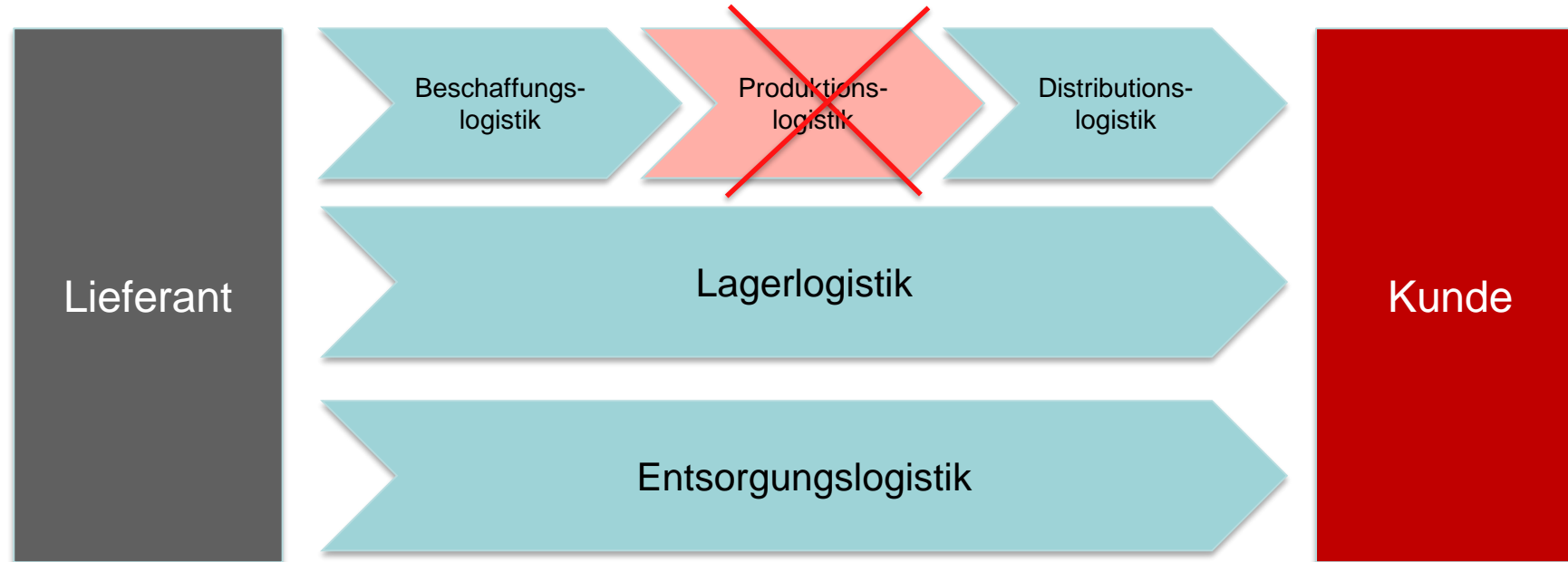
Leistungskriterien 2

**... erkennen die PKSA als wichtige objektive Grundlage zur Vorbereitung von Preisverhandlungen und Kostendiskussionen
(Transparenz, Objektivität, Produkte- und Prozesswissen).**

**... sind motiviert, diese Informationen in Verhandlungen mit Lieferanten einfließen zu lassen
(Kostentreiber, Einfluss auf Herstellkosten, Deckungsbeitrag, Preisbildung, Mengenveränderungen).**

Produzierendes - vs. Handelsunternehmen

Bsp. Unternehmenslogistik



Die Produktionslogistik zeichnet das produzierende Unternehmen aus!

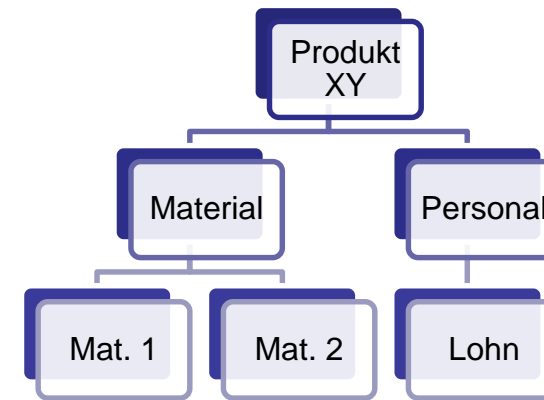
Wird die Produktionslogistik entfernt, bleibt die Struktur eines Handels- bzw. Dienstleistungsunternehmens.

Definition und Ziel Preis- und Kostenstrukturanalyse

Die Preis- und Kostenstrukturanalyse ist die systematische Zergliederung eines Preises in seine Komponenten.



Die Preisanalyse zielt primär darauf ab, den Angebotspreis nachvollziehbar und transparent zu machen.



Die Kostenstrukturanalyse zielt darauf ab, Kosten transparent und nachvollziehbar zu machen.

Zweck der Preis- und Kostenstrukturanalyse

- die Erzielung von Einsparungen
- das Abwenden oder die Reduktion von Preiserhöhungen
- das Sammeln von Argumenten für die Vorbereitung auf Preisverhandlungen und der Aufbau von Verhandlungstaktiken
- eine möglichst hohe Transparenz zu schaffen sowie Veränderungen nachzuvollziehen oder prognostizieren zu können
- die Festlegung von Beschaffungs- und Marktbearbeitungs-Strategien
- für Controlling-Zwecke (Überprüfen der Zielerreichung)

Beschaffungsobjekte des Einkaufs in Produktions-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen

Materialien			Leistungen	Investitionen
Produktionsmaterial	Betriebsmaterial	Fertigwaren	Dienstleistungen	Investitionsgüter
Rohmaterial Halbfabrikate Baugruppen Normteile Zeichnungs- Teile Ingredienzien Verpackungsmaterial	Energie Verbrauchsmaterial Unterhaltsmaterial Reparaturmaterial Werkzeuge Büromaterial Drucksachen Reinigungs-M.	Fertigprodukte Handelswaren	Externe Transporte Warenprüfung Lohnarbeiten Materialanalyse Engineering Beratung Bauleistungen Informatik (SW) Reparaturen Reinigungen	Werkzeuge Maschinen Anlagen Lager- und Fördermaterial Büromobiliar Betriebsmobiliar Informatik (HW)

 strategische und betriebswirtschaftliche Bedeutung Beschaffungsobjekt

Beschaffungsobjekte und deren Einflüsse

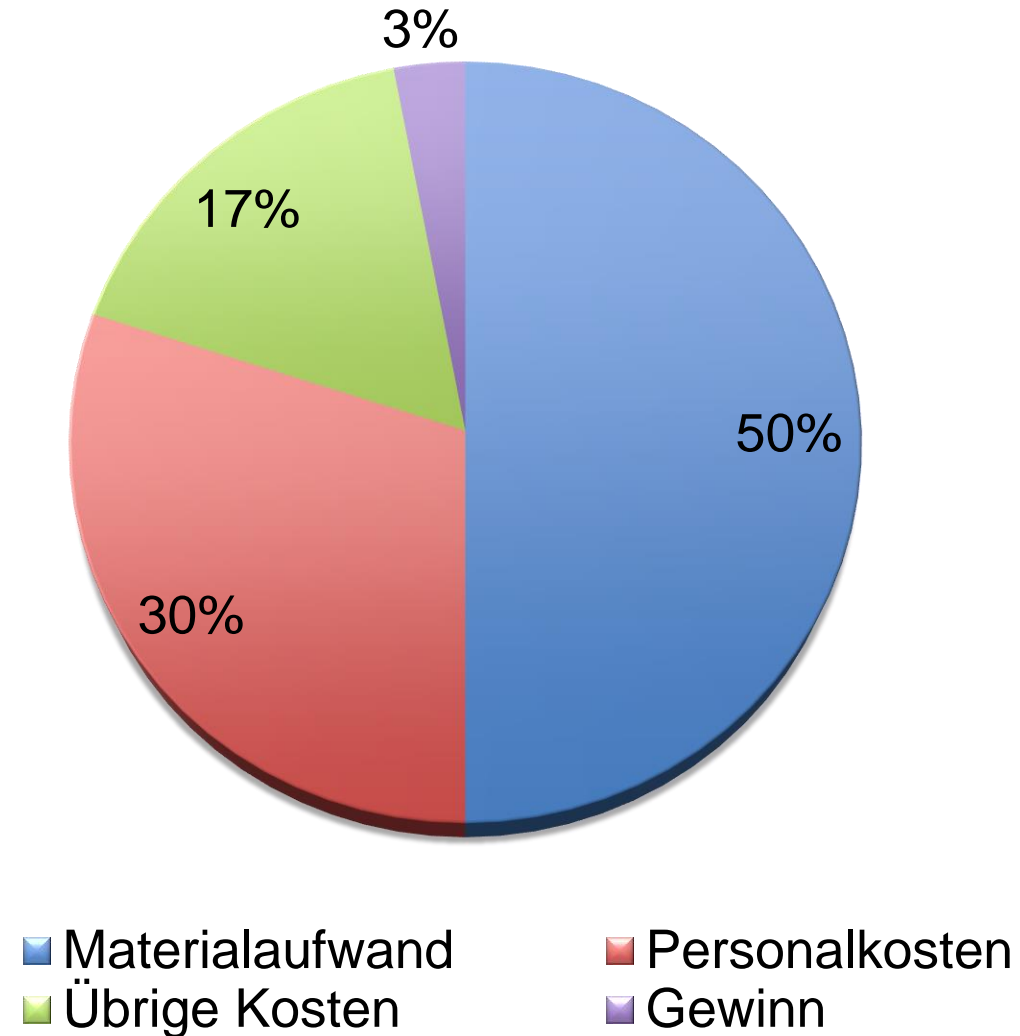
Einfluss von Beschaffungsobjekten auf die Konten der Erfolgsrechnung:

- Produktionsmaterialien und Fertigwaren auf den Warenaufwand
- Betriebsmaterialien auf:
 - Raumaufwand
 - Unterhalt, Reparaturen, Ersatz
 - Fahrzeug- und Transportaufwand
 - übriger Betriebsaufwand
- Leistungen auf:
 - Personalaufwand und Fremdleistungen
 - Raumaufwand
 - übriger Betriebsaufwand
 - Unterhalt, Reparaturen, Ersatz
- Investitionsgüter auf:
 - Abschreibungen und Liegenschaftsaufwand

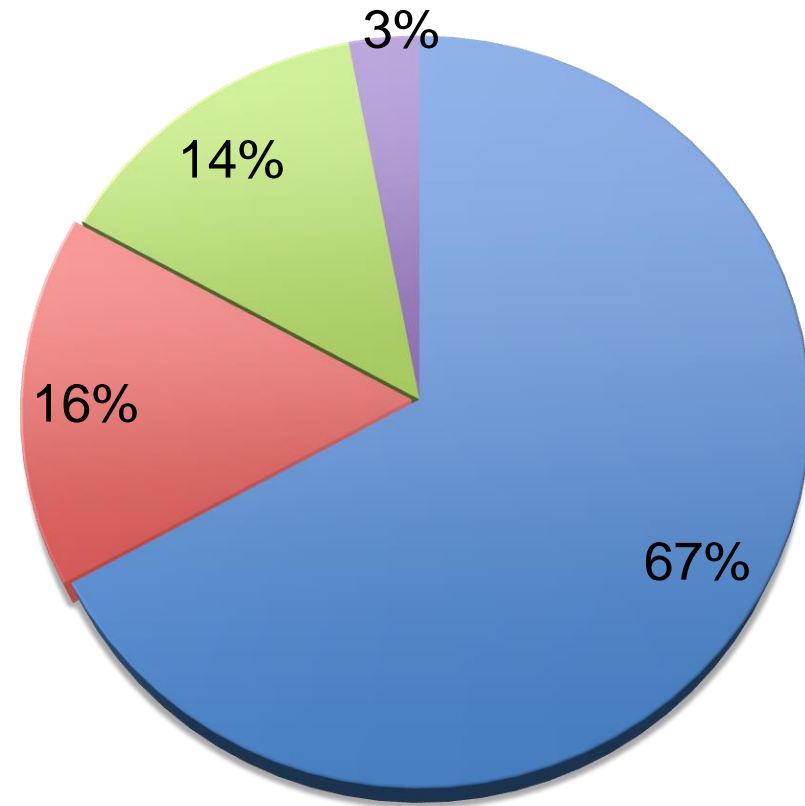
Bedeutung und Beeinflussung des Materialaufwandes

	aktuelle Situation	... % mehr Umsatz	... % tieferen Mat. Aufwand
Umsatz	100 Mio.		
Materialaufwand	50 Mio.		
Gewinn	5 Mio.		
Veränderung Gewinn	Ziel + 1 Mio.	+ 1 Mio.	+ 1 Mio.

Kostenblöcke in der Industrie



Kostenblöcke im Handel



■ Materialaufwand ■ Personalkosten
■ Übrige Kosten ■ Gewinn

Kostenstrukturen nutzen für die Berechnung von Preisveränderungen des Einstandspreises

Beispiele für Kostenanteile am Einstandspreis des Einkaufs (= EP)	Anteil am EP	Veränderung des Anteils bezüglich Preisen/Kosten	Veränderung des Einstandspreises
Materialanteil	50%	- 10%	
Personalaufwand	30%	+ 2%	
Sonstiger Betriebsaufwand	15%	- 4%	
Transportkosten	5%	+ 6%	

Kostenblöcke: Material- und Lohnaufwand in % vom Umsatz

Wirtschaftsbranche NOGA (Systematik Wirtschaftszweige) Bundesamt für Statistik: Buchhaltungsergebnisse Schweizerischer Unternehmen Geschäftsjahr 201x Anteile in Prozent des Umsatzes	Wirt- schafts- Branche	Waren- und Material- Aufwand	Lohn- und Gehalts- Aufwand	Total
Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln	10	60.9%	13.7%	74.6%
Herstellung von Textilien	13	40.4%	31.9%	72.3%
Herstellung von Papier, Pappe und Waren daraus	17	56.0%	21.3%	77.3%
Herstellung von Druckerzeugnissen, Vervielfältigung von T/B-DT	18	36.7%	35.1%	71.8%
Herstellung von chemischen Erzeugnissen	20	49.7%	19.7%	69.4%
Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen	21	35.7%	7.7%	43.4%



www.bfs.admin.ch

**Buchhaltungsergebnisse schweizerischer
Unternehmen**

Grundlagen Preis- und Kostenstrukturanalyse Auswahl der Beschaffungsobjekte 1/2

fallweise für ein spezifisches Projekt, wenn z.B.:

- Produktionsmaterialien wie Zeichnungsteile, Baugruppen
- Drucksachen
- Fertigprodukte, Handelswaren
- Dienstleistungen
- Investitionen
- etc. beschafft werden
- Einfluss auf den Gesamtpreis des Projektes (Produkt / Dienstleistung)

Grundlagen Preis- und Kostenstrukturanalyse Auswahl der Beschaffungsobjekte 2/2

kontinuierlich für:

- die laufende Verarbeitung in der Produktion wie z.B. Rohmaterial, Halbfabrikate, Baugruppen, Norm- und Zeichnungsteile
- die Distribution im Handel
- oder die Erbringung von Dienstleistungen gebraucht
- ABC-Analyse: bezüglich Preis für A- und B-Güter, bezüglich Kosten für Abwicklung und nur teilweise bezüglich Preis für B- und C-Güter
- Einfluss auf den Gesamtpreis des Produktes oder der Dienstleistung

Beschaffungsobjekte Einfluss und Bedeutung PKSA

Der Einkauf hat somit einen grossen Einfluss auf:

- das Unternehmensergebnis und
- den ROI (Return on Investment)

Das **Potential der Kosten**, die der Einkauf z.B. durch den **Einsatz** und die **konsequente Anwendung der Preis- und Kostenstrukturanalyse** beeinflussen kann, liegt wesentlich höher als nur bei den direkten Materialkosten.

Definition des Preises

«Unter dem Begriff 'Preis' versteht man die Wertschätzung eines bestimmten Produktes oder einer Leistung gemessen in Geld.»

Zitat Dubs, Volkswirtschaftslehre

Im volkswirtschaftlichen Sinn gibt es drei Arten von Preisen:

- Der Warenpreis ist der Preis für die Ware.
- Der Zins ist der Preis für das Kapital.
- Der Lohn ist der Preis für die Arbeit.

In der Einkaufstätigkeit sprechen wir in der Regel vom Preis als dem Wert einer Ware oder Leistung, die wir beschaffen. Er kann Zins und Lohn als Komponenten enthalten.

Preiselastizität

- Preiselastizität ist definiert als das Verhältnis einer relativen Mengen-Änderung zu einer relativen Preisänderung (z.B. für Nachfrage)
- Menge von 3'000 auf 4'000: Menge plus 1'000 = 33,3%
(Berechnung $1'000/3'000$)
- Preisveränderung von 60 auf 50 CHF = minus CHF 10.- = - 16,6%
(Berechnung $-10/60$)
- Preiselastizität beträgt somit $33,3\% : 16,6\% = 2$
- Preiselastizität 1 oder höher = elastische Nachfrage
(Preisänderung führt zu einer überproportionalen Änderung der nachgefragten Menge)
- Preiselastizität weniger als 1 = unelastische Nachfrage
(Preisänderung führt zu einer unterproportionalen Änderung der nachgefragten Menge)

Videolink

Kostenstruktur

- <https://www.youtube.com/watch?v=M4WI8P00vtE>



Preis- und Kostenstrukturanalyse und Wertanalyse

Preis- und Kostenstrukturanalyse

= Preis und Kosten

Betrachtung Beschaffungsmarkt

bis

Total Cost of Ownership

Wertanalyse

= Nutzen und Funktion

Betrachtung Entwicklung/Konstruktion

bis

Absatzmarkt

Beispiele von Kosten und Gemeinkosten und mögliche Einflussfaktoren auf deren Höhe 1/2

<p style="text-align: center;">Materialkosten</p> <p>Spezifikation des Produktes (Materialtyp) Materialanteil (Menge) Materialpreis (Rohstoffbörsen, Preisindexe) Kooperation für Beschaffung Rohmaterial Ausschuss / Schwund Entsorgung</p>	<p style="text-align: center;">Materialgemeinkosten</p> <p>Lagerkosten (Raum, Kontrolle) Kapitalkosten Handlingkosten Beschaffungskosten Versicherungen</p>
<p style="text-align: center;">Lohnkosten</p> <p>Stundensatz (produktiv und Stillstand) Standort-Lohn Handling unnötige Arbeitsgänge arbeitsintensive Fertigung Lohnindex / Entwicklung Lohnanteil an Herstellkosten</p>	<p style="text-align: center;">Lohngemeinkosten</p> <p>Personalnebenkosten (Versicherungen etc.) Weiterbildung Verhältnis zu Lohnkosten umgelegte Lohnkosten (Meister, Vorarbeiter)</p>

Beispiele von Kosten und Gemeinkosten und mögliche Einflussfaktoren auf deren Höhe 2/2

<p style="text-align: center;">Fertigungskosten</p> <p>Maschinentyp und Einrichtzeit Fertigungsverfahren Unterhalt Zykluszeit und Seriengrösse Betriebsmaterial Werkzeugkosten</p>	<p style="text-align: center;">Fertigungsgemeinkosten</p> <p>Amortisationsdauer Kapitalverzinsung Auslastungszuschläge Umlagen Abbruch / Entsorgung Raumkosten Stand Technik</p>
<p style="text-align: center;">Verwaltungs- und Vertriebskosten</p> <p>Entwicklungs- und Qualitätskosten Kapitalkosten Risikopolster Währungen Zuschläge Raumkosten Werbung Organisationsmittel</p>	<p style="text-align: center;">Verwaltungs- und Vertriebsgemeinkosten</p> <p>Overhead Zuschläge landesspezifische Vorschriften im Herstellerland Zinskosten Sicherheit- und Umweltkosten</p>

Kalkulationsschema Deckungsbeitragsrechnung

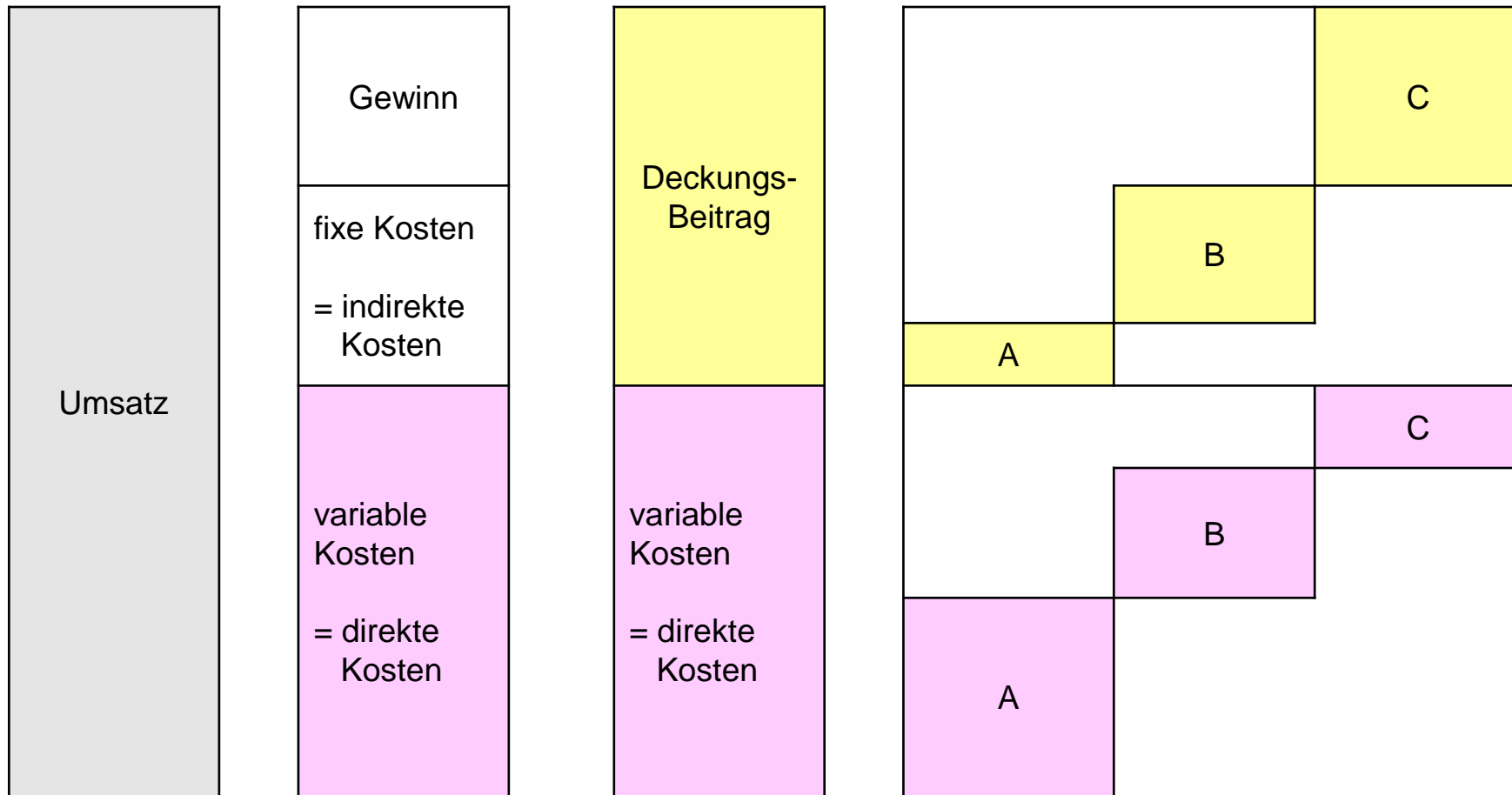
Direkte Materialkosten	300.-	Direkte Material-Kosten		Herstell-Kosten (HK)	Selbst-Kosten (SK)	Verkaufs-resp. Angebots-Preis (VP)
		300.-				
Direkte Lohnkosten Lohn-Einzelkosten	1'500.-	Direkte Fertigungs-Kosten	2'800.-			
Direkte Fertigungskosten	1'000.-	2'500.-			4'130.-	4'543.-
Material-, Lohn-, Fertigungs-Gemeinkosten 26% HK		730.-		Gemein-Kosten		
Verwaltungs- und Vertriebs-Gemeinkosten Entwicklungskosten, Lizenzgebühren		600.-	1'330.-			
Gewinn 10% der Selbstkosten			413.-		413.-	

Kalkulationsschema Deckungsbeitragsrechnung

Direkte Materialkosten	300.-	Direkte Material-Kosten				
		300.-	Herstell-Kosten (HK)	Selbst-Kosten (SK)	Verkaufs-resp. Angebots-Preis (VP)	
Direkte Lohnkosten Lohn-Einzelkosten	1'500.-	Direkte Fertigungs-Kosten				2'800.-
Direkte Fertigungskosten	1'000.-	2'500.-				4'130.-
Material-, Lohn-, Fertigungs-Gemeinkosten 26% HK		730.-				
Verwaltungs- und Vertriebs-Gemeinkosten Entwicklungskosten, Lizenzgebühren		600.-				
Gewinn 10% der Selbstkosten		413.-				

Der Deckungs-Beitrag ist die Differenz zwischen dem Verkaufspreis und den direkten respektive den variablen Herstellkosten = 1'743.-

Deckungsbeitrag Verhandlungsspielraum des Einkaufs



2. Kalkulationsmethoden einsetzen

Arbeitssituation

Einkaufsfachleute erarbeiten sich, unterstützt durch unterschiedliche Kalkulationsmethoden, objektive Entscheidungsgrundlagen zur Beurteilung von Lieferantenangeboten.

Darüber hinaus überprüfen sie die Kostenstruktur von strategisch wichtigen Beschaffungsobjekten und berücksichtigen diese Ergebnisse in Gesprächen und Verhandlungen mit den Lieferanten.

Bei der Erstellung von Kostenstrukturen nutzen sie – wenn möglich und sinnvoll – die Erfahrungen von Kollegen aus der Entwicklung und Produktion.

2. Kalkulationsmethoden einsetzen

Leistungskriterien 1

... nutzen die Grundkenntnisse der Handelskalkulation, Teil- und Vollkostenkalkulation, wenden diese Kalkulationsarten gezielt an und erklären die Kostenelemente (Aufbau der jeweiligen Kalkulationsarten, Kostentreiber, variable + fixe Kosten).

... führen eine Deckungsbeitragsrechnung gezielt zur Analyse einer Kostenstruktur durch und beurteilen diese.

2. Kalkulationsmethoden einsetzen

Leistungskriterien 2

**... unterscheiden die wesentlichen Elemente einer Hersteller- und einer Händlerkalkulation und führen eine solche durch
(Berücksichtigung der Wertschöpfung des Produzenten und des Händlers).**

**... entwickeln für Herstellerbetriebe und Handelsunternehmen eine mehrstufige DB-Rechnung zur Beurteilung der Kostenstruktur auf Produktebene
(direkter Kosteneinfluss der Produktion, Preisuntergrenze).**

**... kennen die Methode der Schattenkalkulation und wenden diese zur Prüfung von Lieferantenangeboten oder der Zielpreisfindung an
(z. B. Nachkalkulation, Zielpreisermittlung, vermutliche Kosten des Lieferanten).**

Preisbildung in der Beschaffungspraxis



Leistungsumfang

Kalkulatorische Kosten



Markt

Preiskalkulation im Handel

Einkaufs- Kalkulation	Bruttokreditankauf (Katalogpreis Lieferant)		100.00	100%		
	- Rabatt	20%	20.00	20%		
	= Nettokreditankauf (Rechnung Lieferant)		80.00	80%	→	100%
	- Skonto	2%	1.60			2%
	= Nettobarankauf (Zahlung an Lieferant)		78.40			98%
	+ Bezugskosten		5.00			
interne Kalkulation	= Einstandspreis		83.40	100%		
	+ Gemeinkosten	30%	25.02	30%		
	= Selbstkosten		108.42	130%	→	100%
	+ Reingewinn	15%	16.26			15%
	= Nettoerlös		124.68	100%	←	115%
Verkaufs- Kalkulation	+ Verkaufssonderkosten	15%	18.70	15%		
	= Nettobarverkauf (Zahlung von Kunde)		143.39	115%	→	98%
	+ Skonto	2%	2.93			2%
	= Nettokreditverkauf (Rechnung an Kunde)		146.31	90%	←	100%
	+ Rabatt	10%	16.26	10%		
	= Bruttokreditverkauf (Katalogpreis für Kunde)		162.57	100%		

Vor- und Nachkalkulation

Vorkalkulation



- Einführung neues Produkts
- Herstellkosten
- Offertpreis
- Verkaufspreis
- Annahmen und Prognosen
- Erfahrungen

Nachkalkulation



- Produkt aktuell
- Bezugsscheine
- Auftragspapiere
- Rezepturen / Stücklisten
- Materialpreise
- Kostenstellen-Rechnung

Je detaillierter die Angaben in der Vorkalkulation sind, desto transparenter ist die Nachkalkulation (Mengen und Einheitspreise).

Vor- und Nachkalkulation Datenquellen

Herkunft der Kalkulationsdaten:	Vorkalkulation:	Nachkalkulation:
Material-Einzelkosten: Kosten pro Mengeneinheit	Lieferantenofferten, Stückliste / Rezeptur	Lagerbuchhaltung, Bezugsscheine, retrograde Auflösung
Material-Gemeinkosten: Prozentualer Zuschlag	Erfahrungswert, Budget	Kostenstellenrechnung
Lohn-Einzelkosten: Kosten pro Los / Mengeneinheit	Vorgabezeiten Operationsplan	Arbeitsrapporte, Kostenstellen-Rechnung (Stunden-Satz)
Lohn-Gemeinkosten: Prozentualer Zuschlag	Erfahrungswert, Budget	Kostenstellenrechnung
Fertigungs-Einzelkosten: Kosten pro Los / Mengeneinheit	Vorgabezeiten Operationsplan	Auftragspapiere, Kostenstellenrechnung
Fertigungs-Gemeinkosten: Prozentualer Zuschlag	Erfahrungswert, Budget	Kostenstellenrechnung
Übrige Gemeinkosten: Prozentualer Zuschlag	Erfolgsrechnung VJ, Budget	Erfolgsrechnung

Divisionskalkulation

- einheitliches Produkt
- grosse Menge
- Gesamtkosten dividiert durch Menge ergibt Einheitspreis
- Anwendung z.B.:
 - Stromerzeugung
 - Maschinenstundensatz

$$\text{Kosten pro KWh} = \frac{\text{Gesamtkosten (CHF/Jahr)}}{\text{erzeugte Energie (KWh/Jahr)}} = \frac{402'000'000 \text{ CHF}}{9'410'000'000 \text{ KWh}} = \mathbf{4,27 \text{ Rp / KWh}}$$

Kalkulationsschema Vollkostenrechnung

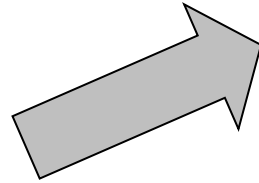
Material-Einzelkosten	300.-	Material-Kosten 330.-	Herstell-Kosten (HK) 3'530.-	Selbst-Kosten (SK) 4'130.-	Verkaufs- resp. Angebots-Preis (VP) 4'543.-
Material-Gemeinkosten 10%	30.-				
Lohn-Einzelkosten	1'500.-	Fertigungs-Kosten 3'200.-			
Lohn-Gemeinkosten 20%	300.-				
Fertigungs-Einzelkosten	1'000.-				
Fertigungs-Gemeinkosten 40%	400.-				
Verwaltungs- und Vertriebs-Einzelkosten	500.-	Verw.- und Vertriebs-Kosten 600.-			
Verwaltungs- und Vertriebs-Gemeinkosten Entwicklungskosten, Lizenzgebühren 20%	100.-				
Gewinn 10% der Selbstkosten				413.-	

Erstellen Schattenkalkulation z.B. für Materialkosten



Preis für Produkt:

- Materialaufwand
- Personalkosten
- Verwaltungs- und übrige Kosten
- weitere Faktoren



Berechnung Materialkosten und deren Kostentreiber



Materialspezifikation



eingesetzte Materialmenge



Materialpreis



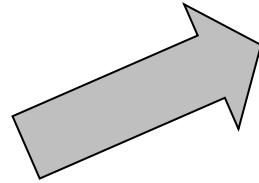
Materialanteil an Herstellkosten

Analyse der Herstellkosten – Materialkosten



Preis für Produkt:

- Materialaufwand
- Personalkosten
- Verwaltungs- und übrige Kosten
- weitere Faktoren



Berechnung Materialkosten und deren Kostentreiber



Materialspezifikation



eingesetzte Materialmenge



Materialpreis

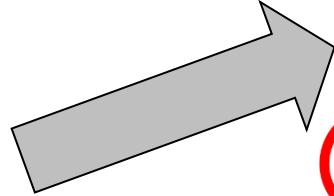


Materialanteil an Herstellkosten

Analyse der Herstellkosten – Personalkosten

Preis für Produkt:

- Materialaufwand
- Personalkosten
- Verwaltungs- und übrige Kosten
- weitere Faktoren



Berechnung Materialkosten und deren Kostentreiber



Anzahl produktive Stunden



Höhe der Stundensätze



Lohnnebenkosten



Lohnkosten Vorarbeiter etc.

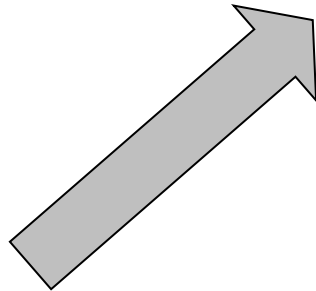


Lohnanteil an Herstellkosten

Analyse der Herstellkosten – Verwaltungs- und übrige Kosten

Preis für Produkt:

- Materialaufwand
- Personalkosten
- Verwaltungs- und übrige Kosten
- weitere Faktoren



Berechnung Materialkosten und deren Kostentreiber



Entwicklungskosten



Amortisation



Wechselkursrisiken



Höhe übrige Kosten

Analyse der Herstellkosten – weitere Faktoren, welche die Kosten indirekt beeinflussen

- Sind Werkzeugkosten im Teilepreis eingerechnet?
- Wie hoch ist die Seriengrösse/sind die Einrichtungskosten?
- Qualitätsniveau und Qualitätssicherungskosten?
- Personelles Know-how des Lieferanten?
- Stand der technischen Einrichtungen/Maschinentyp?
- Stand von Hard- und Software?
- Landesspezifische Vorschriften im Herstellerland?
- Zinskosten im Herstellerland?
- Sicherheits- und Umweltkosten?

3. Preisanalysen durchführen und beurteilen

Arbeitssituation

Einkaufsfachleute führen gezielt Preisanalysen nach Aspekten von Kosten, Mengen und auf der Zeitachse durch.

Sie berücksichtigen dabei Methoden und Techniken der Kostenrechnung.

Einkaufsfachleute leiten aus den Ergebnissen Handlungsbedarf für Lieferantengespräche und -verhandlungen ab und argumentieren ihre Aussagen objektiv und nachvollziehbar.

3. Preisanalysen durchführen und beurteilen

Leistungskriterien 1

... führen für Seriengüter (Wiederholungskauf) Preisanalysen mit Mengenstaffel durch und nutzen die Information der Folgekosten, um Angebotspreise mit Mengenstaffel zu beurteilen

(z. B. Stückpreise mit Mengenstaffel).

**... setzen gezielt die Methode der Lernkurve ein
(Erfahrungskurveneffekt nach Boston Consulting).**

... wenden für Einzelfertigung oder Investitionsbeschaffung die Nutzwertanalyse an, entwickeln dafür die entsprechenden Kriterien / die Gewichtung und begründen die Kaufentscheidung

(z. B. Investitionsgut: Produktionsmaschine, Lagereinrichtung, IT-Hard- oder -Software, Fuhrpark).

3. Preisanalysen durchführen und beurteilen

Leistungskriterien 2

... begründen die Anwendung der Gleitpreisformel und ermitteln relevante Preisveränderungen

(z. B. Währungsveränderungen für Güter wie Kupferkabel, Textilien, Kunststoffteile, Chemikalien).

... führen bei Make-or-Buy-Entscheidungen im Unternehmen Anfragen auf Grundlage des partiellen Preisvergleichs durch und ermitteln den fiktiven Zielpreis

(z. B. Verlagerungen interner Prozesse wie Produktion oder Reinigung an Externe).

... nutzen motiviert die Ergebnisse der PKSA und entwickeln daraus nachvollziehbare und objektive Verhandlungsargumente

(Grundlagen für die Vorbereitung von Verhandlungsgesprächen).

Beschaffungskosten und Einstandspreis 1/2

	Listenpreis vom Hersteller
+	Teuerungs- und Verpackungszuschläge
+	Mindermengenzuschläge
-	Rabatt(e), Skonto, Bonus
=	Nettopreis ab Werk

+

	Bezugskosten
+	Abnahmekosten im Herstellerwerk
+	Verpackung
+	Frachten inkl. LSVA
+	Liege-, Umschlag- und Entladegebühren
+	Wiegegebühren
+	Zoll- und Verzollungskosten
+	Versicherungen (Transport, Diebstahl)

Beschaffungskosten und Einstandspreis 2/2

+

	Beschaffungsnebenkosten
+	Zahlungsspesen bei Letter of Credit
+/-	Wechselkursverlust resp. -gewinn
+	Mehrwertsteuer
+/-	Finanzierungskosten (Vorauszahlung, Zins, Zahlungsziel)
-	Zoll- und Steuerrückerstattungen
-	Rücksendung / Verwertung der Verpackung
+/-	Lager Mehr- und Minderkosten

=

	Einstandspreis (EP)
--	----------------------------

Beschaffungskosten und Einstandspreis Beispiel

Listenpreis vom Hersteller		10.50
Rabatt	4%	0.42
Nettopreis ab Werk		10.08
Bezugskosten		
Verpackung		0.12
Etiketten		0.03
Fracht inkl. Versicherung / Zollabwicklung		0.70
Zoll pro Stück		0.07
Total Bezugskosten		0.92
Beschaffungsnebenkosten		
Lagerkosten (10.08 + 0.92)	10%	1.10
Wechselkursverlust		0.08
Total Beschaffungsnebenkosten		1.18
Einstandspreis		12.18

Kostenstruktur – partieller Preisvergleich mit Zielpreis mittels cost break down CBD

Lieferant	Teilpreise					Gesamtpreis und Zielpreis	
	Stoffe	Accessoires	Herstellung	Verpackung	Lieferung		
Lieferant 1	71.00	38.00	84.00	1.70	5.20	199.90	
Lieferant 2	67.00	34.00	79.00	1.50	4.80	186.30	
Lieferant 3	63.00	41.00	73.00	1.80	4.90	183.70	
Lieferant 4	69.00	35.00	81.00	2.00	5.10	192.10	
niedrigste Teilpreise	63.00	34.00	73.00	1.50	4.80	Zielpreis	176.30
höchste Teilpreise	71.00	41.00	84.00	2.00	5.20	Lieferant mit tiefstem Preis	183.70
Differenz absolut	8.00	7.00	11.00	0.50	0.40	Differenz absolut	7.40
Differenz prozentual	13%	21%	15%	33%	8%	Differenz prozentual	4%

Preisanalyse – Preisstaffelung nach Bestellmenge Folgekosten und Anlauf- / Einrichtungskosten

Artikelbezeichnung	Menge in Stk.	Preis pro 1000 Stk.	Wert
Faltschachtel aus Karton	30'000	90.00	2'700.00
Faltschachtel aus Karton	20'000	100.00	2'000.00
Differenz = Folgekosten Mehrmenge	10'000		700.00
Einheitspreis für Folgemenge (Differenz Wert/Diff. Menge)		70.00	
Faltschachtel aus Karton	30'000	90.00	2'700.00
Faltschachtel aus Karton	30'000	70.00	2'100.00
Anlauf- resp. Einrichtungskosten			600.00
Preis für beliebige Menge = ((Menge x Einheitspreis Folgemenge) + Einrichtungskosten) / Menge			
Berechnung beliebige Menge	EH-Preis FM	Einrichtungskosten	Preis pro 1000 Stk.
10'000	70.00	600.00	130.00
15'000	70.00	600.00	110.00
20'000	70.00	600.00	100.00
50'000	70.00	600.00	82.00



Lernkurve und Erfahrungskurve

- Lernkurve: menschliches Verhalten wirkt auf \Leftrightarrow Lohnkosten
- Erfahrungskurve aufgrund des Lernens \Leftrightarrow wirkt auf Kostenreduktion
 - rationellere Fertigung
 - rationellere Organisationsformen
 - effiziente Lagerung
 - rationellere Distribution
 - allgemeine Fixkostendegression
- Kostenreduktionspotential nutzen und Preisreduktion fordern

Lernkurve und Erfahrungskurve Voraussetzungen

- Sie gilt für Zeichnungsteile.
- für eher komplizierte Teile und Arbeitsvorgänge und
- nicht für Normteile, die bereits ähnlich hergestellt worden sind.
- Der Lohnanteil muss beträchtlich sein.
- Die Materialkosten (Zukauf) dürfen nur einen kleinen Teil der Kosten ausmachen.
- Zudem müssen Auftragsmenge und Lebenszyklus des Produktes genügend gross sein, um einen Lerneffekt zu ermöglichen.

Lernkurve und Erfahrungskurve

100%	Lernkurve bedeutet kein Lerneffekt
95%	Lernkurve für hochmechanisierte und automatisierte Fertigung
90%	Lernkurve für maschinelle Fertigung
75 – 85%	Lernkurve für gemischte Fertigung und Montage
70%	Lernkurve für Einzelfertigung und kleine Stückzahlen

Preisanalyse nach dem Nutzen

- subjektiver Nutzen eines Produktes oder einer Dienstleistung feststellen
- komplexe Beurteilung transparent und nachvollziehbar darstellen
- Nutzwertanalyse Vorgehen:
 - Beurteilungskriterien definieren
 - Gewichtung der Beurteilungskriterien festlegen
 - Beurteilungskriterien bewerten
 - Gewichtung x Benotung = Punktzahl
 - Erfüllungsgrad berechnen (erreichte Punktezahl / max. Pkte.)
 - Preis pro Punkt (Preis / erreichte Pkte.)

Nutzwertanalyse PC-Kurs

Kriterium und Gewichtung	1 - 10	R. Muster		L. Glück		P. Neuland	
		Note	Punkte	Note	Punkte	Note	Punkte
Seminarleiter							
Fachkompetenz	10	3	30	3	30	1	10
Ausbildung (meth./did.)	8	3	24	2	16	2	16
Erfahrung/Praxisbezug	7	3	21	3	21	2	14
Referenzen/Kundenliste	5	2	10	2	10	2	10
Kurs allgemein							
Lernzielsetzung	9	3	27	2	18	2	18
Aufbau und Struktur	6	2	12	3	18	2	12
Seminarunterlagen	4	3	12	3	12	2	8
Zusatzdienstleistungen							
Hotline Telefon	3	2	6				9
E-Learning für Selbstkontrolle	2	3					
Chatroom	1	2					
Gewichtungspunkte	55		150				
Punktemaximum (Gew.x Note)	165						
Erfüllungsgrad			91%		85%		62%
Preis			4'000		4'500		3'500
Preis pro Punkt			27		32		34
Gewichtung 1 = tief, 10 = hoch							
Noten	1 = schwach		2 = gut/genügend		3 = sehr gut		

4000 CHF/150Ptk
= 27 CHF/Pkt.

Gleitpreisformel Einsatz

- bei ein- und mehrjährigen Lieferfristen
- bei mittelfristigen Kontrakten mit starker Rohstoffabhängigkeit
- bei langen Evaluations- und Entscheidungsverfahren z.B.:
 - Bauwesen
 - Anlagebau
 - Werkverträge
 - Submissionen
- für eigene Preisberechnungen und -prognosen

Gleitpreisformel Bedingungen für Anwendung

- Der Lieferant gibt seine anteilmässigen, den Preis bestimmenden Kostenblöcke (Material-, Lohn-, übrige Kosten) bekannt.

oder

- Basierend auf verlässlichen Kennzahlen erstellt der Einkauf eine eigene Gleitpreisklausel, um Preisveränderungen nachvollziehen oder prognostizieren zu können.

und

- Die Kostenentwicklung kann anhand von glaubhaften oder öffentlichen Statistiken, transparenten Materialpreisen, Währungen, Löhnen etc. verfolgt und ausgewiesen werden.

Gleitpreisformel – Aufbau

$$P = P_o \cdot \left(a + \left(b \cdot \frac{M}{M_o} \right) + \left(c \cdot \frac{L}{L_o} \right) \right)$$

P = Verkaufspreis bei Lieferung

P_o = Verkaufspreis bei
Vertragsabschluss

a = Anteil der fixen Kosten
(übrige Kosten und Gewinn)

b = Anteil materialabhängige Kosten

c = Anteil lohnabhängige Kosten

M = Materialindex/-preis bei
Lieferung *

M_o = Materialindex/-preis bei
Vertragsabschluss

L = Lohnindex bei Lieferung *

L_o = Lohnindex bei
Vertragsabschluss

* Anstelle des Preises bei Lieferung kann auch ein anderer Stichtag gewählt werden.

Erstellung und Berechnung Gleitpreisformel

1. Formel-Komponenten definieren

2. %-Anteil der Komponenten festlegen

- Summe aller Anteile = 100% resp. 1,000

3. Festlegen, welche Komponenten sich verändern und wie (absolute Preise oder Index-Zahlen)

- veränderter Wert = Zähler (oben)
- Ursprungswert = Nenner (unten)

4. Klammern setzen und Formel berechnen

- Reihenfolge von «innen» nach «ausen»

Preis und Folgekosten: Gesamtkosten betrachten

Folgekosten bei Produktionsmaterial	Folgekosten bei Investitionen
<ul style="list-style-type: none">– Werkzeugkosten– Rücksendung oder Verwertung der Verpackung– Lagerkosten– Handlingkosten– Umstellungskosten und Mehraufwand in Produktion, Administration, Planung, Konstruktion und Qualitätssicherung– Kapitalkosten– Entsorgungskosten	<ul style="list-style-type: none">– Montage und Inbetriebnahme– Schulungskosten– Anlaufkosten– Finanzierungskosten– Umstellungszeit im Betrieb– Energie- und Betriebskosten– Reparatur und Unterhalt– Standzeit bei Werkzeugen bis zum Nachschleifen / Überholen– Abbruch und Entsorgungskosten nach Ausserbetriebsetzung

4. Informationen für die Preisanalyse beschaffen

Arbeitssituation

Einkaufsfachleute informieren sich bei strategisch wichtigen Beschaffungsobjekten regelmässig über die Einflussfaktoren auf deren Kosten- und Preisgestaltung.

Hierfür verwenden sie unterschiedliche Quellen und Methoden zur Informationsbeschaffung.

Den Wert dieser Informationen eröffnen sie auch anderen internen Stellen.

4. Informationen für die Preisanalyse beschaffen

Leistungskriterien 1

... nutzen die Methoden der Beschaffungsmarktforschung, um selektiv Informationen über Kosten-, Preis- und Marktveränderungen zu erhalten (z. B. direkte, indirekte BMF).

... ermitteln und nutzen gezielt interne und externe Informationsquellen, um vergangene und künftige Veränderungen von preis- und kostenrelevanten Elementen zu erfahren (z. B. externe Statistiken, Indexe, interne Informationen von Technik, Verkauf, Fachverbänden).

... speichern diese Daten, verwenden diese selbst wieder und stellen sie anderen Fachbereichen (Entwicklung, Controlling, Verkauf) zur Verfügung (z. B. auf Datenbank, Intranet).

Einsatz der Preis- und Kostenstrukturanalyse 1/2

- Einflussmöglichkeiten des Einkaufs auf das Unternehmensergebnis
- Auswirkungen von reduzierten Preisen respektive von optimierten Kosten
- Chance für Einkauf und Lieferanten
- Transparenz bezüglich Preisen und Kosten schafft Vertrauen
- partnerschaftliche Zusammenarbeit
- Versachlichung von Einkaufsgesprächen und Preisverhandlungen
- Effizienzsteigerung durch klare Fakten

Einsatz der Preis- und Kostenstrukturanalyse 2/2

- Angebotsvergleich und Lieferantenauswahl, Lieferantenmanagement
- Beschaffungsmarkt-Analysen, -Prognosen und Strategien
- Wertanalyse-Projekt
- Beschaffungsbudgetierung
- Beurteilung Einkaufsleistung
- Make-or-Buy und Outsourcing

Wirtschaftlich sinnvoller Einsatz der Preis- und Kostenstrukturanalyse

- Aufwand Informationsbeschaffung
- Aufwand Informationsverarbeitung
- Realisierbare Preissenkungen oder abgewehrte Preiserhöhungen
- Aufbau sinnvoller und rationeller Instrumente für die Preis- und Kostenstrukturanalyse
- Basis z.B. ABC-Analyse, Beschaffungs- oder Lieferantenportfolio

Videolink

ABC - Analyse

- <https://www.youtube.com/watch?v=pA0pdo6q2D8>



Grenzen beim Einsatz der Preis- und Kostenstrukturanalyse

- Spezifisches Informationsmaterial kann nicht beschafft werden oder diese Informationen sind nur begrenzt aussagefähig.
- Die Fertigungsprozesse sind zu komplex.
- Es besteht ein Angebots-Monopol.
- Die Qualifikationen der Mitarbeiter müssen zuerst aufgebaut und die verschiedenen Preisanalyse-Methoden eingeführt werden.

Preisanalyse in Verhandlungen einsetzen

Preisargument Lieferant	Informations- Quellen	Mögliche PA- Methode(n) und Kostendetails	Argumente + Gegenargumente/ Lösungs-Möglichkeiten

5. Resultate aus der Kosten- und Preisanalyse nutzen

Arbeitssituation

Einkaufsfachleute nutzen die Ergebnisse aus der Preis- und Kostenstrukturanalyse kontinuierlich für strategisch wichtige Güter und Dienstleistungen sowie fallweise bei Einzelbeschaffungen.

Sie agieren aktiv bei Marktveränderungen im Fall von Preissenkungen und argumentieren professionell in Verhandlungssituationen.

Darüber hinaus reduzieren sie vielfach Konfliktsituationen in Verhandlungen durch verständliche und nachvollziehbare Transparenz.

5. Resultate aus der Kosten- und Preisanalyse nutzen

Leistungskriterien 1

Einkaufsfachleute

... setzen die erarbeiteten Informationen aus der PKSA gezielt für die Vorbereitung von Preisverhandlungen ein

(z. B. Info über die Kostenstruktur, Auswirkungen auf echte Veränderungen, Entwicklung der Kosten beim Lieferanten).

... vereinbaren mit wichtigen Lieferpartnern die Kostenstruktur als objektive und nachvollziehbare Verhandlungsgrundlage

(z. B. Kostentreiber, Einflussfaktoren für Kostenveränderungen).

5. Resultate aus der Kosten- und Preisanalyse nutzen

Leistungskriterien 2

... beschaffen sich Informationen über Marktveränderungen und ermitteln den Einfluss auf die Kosten und den Verkaufspreis

(z. B. Währungsparitätsveränderung, LSVA auf Transportkosten, Anstieg der Kupfernotierung auf Kabelpreise).

... kontaktieren den Lieferanten und fordern ggf. Preissenkungen bei Marktpreisveränderungen oder erheblicher Mengensteigerung der Bezugsmengen gegenüber dem Vorjahr oder früheren Bestellungen

(z. B. Währungsparitätsveränderung, sinkender Erdölpreis auf Kunststoff, Verdoppeln der Bezugsmenge beim Lieferanten).

Beschaffungsmarktforschung und Informationsquellen für die Preis- und Kostenstrukturanalyse 1/2

- Unterschiedliche Informationsquellen nutzen
- Indirekte Informationsgewinnung aus öffentlichen Publikationen und dem Internet gemäss Infotisch und Linkverweise im Skript
- Direkte Informationsbeschaffung beim Lieferanten
 - Geschäftsberichte sowie Firmen- und Mitarbeiterzeitschriften
 - Lieferantenbesuche inkl. Betriebsbesichtigungen
 - Preisentwicklung von Rohstoffen und Energien transparent verlangen
 - Erfahrungsaustausch mit verschiedenen Fachbereichen

Beschaffungsmarktforschung und Informationsquellen für die Preis- und Kostenstrukturanalyse 2/2

- Direkte Informationsbeschaffung durch Eigeninitiative
 - Besuche von Messen und Ausstellungen
 - Seminare, Workshops und ERFA-Gruppen
 - Kontakt mit den Verkäufern des jeweiligen Zulieferers
 - Betriebsbesichtigungen und Informationsveranstaltungen von Berufs- und Fachverbänden
 - Innerbetriebliche Quellen wie Datenbanken, Spezialisten
 - Pflege und Nutzung persönlicher und beruflicher Kontakte

Informationsquellen konkret nutzen

Informationsquelle Bsp.	Konkrete Anwendung und Nutzen
Buchhaltungsergebnisse Schweizerischer Unternehmen BfS	Kostenblöcke aus verschiedenen Branchen von Schweizer Unternehmen
Produzenten- und Importpreise BfS	Misst die Veränderung der <i>Preise</i> für Waren und Dienstleistungen in der Schweiz auf der ersten Vermarktungsstufe.
Arbeitskosten BfS	Lohnkostenstatistik Schweiz
Rohmaterialpreise von Rohstoffen wie z.B. Stahl, Kunststoff	Aktuelle und historische Preisentwicklung, Erhebung aus Preisdaten der Kunststoffbranche
Arbeitskosten WKO	Lohnkostenansätze innerhalb der EU

Videolink

Verhandlungsstrategie

- <https://www.youtube.com/watch?v=1bH00vELSVg&list=PLiDPyEsJYIRqWevCoYoW3S0Pu5wsx7i->



Onlinefeedback



Herzlichen Dank für Ihre Meinung und wir wünschen Ihnen einen schönen Tag.

Freundliche Grüsse vom Team Bildung