



ANGEBOTSKALKULATION – HERAUSFORDERUNGEN UND ERFOLGSFAKTOREN

DIE EFFIZIENTE ANGEBOTSKALKULATION MIT ENTERPRISE PRODUCT COSTING (EPC) SICHERT HEUTE DEN ERFOLG VON MORGEN!

INHALT

1.	ZUSAMMENFASSUNG	3
2.	EINLEITUNG	3
3.	DER PROZESS EINER ANGEBOTSKALKULATION	4
3.1	Kalkulieren im interdisziplinären Team	4
3.2	Von der Anfrage zum Angebot	5
4.	SCHLÜSSELFUNKTIONEN IM ANGEBOTSPROZESS	7
5.	ERFOLGSFAKTOREN DER SYSTEMLANDSCHAFT – EIN EXKURS	9
6.	ENTERPRISE PRODUCT COSTING – EIN UMFASSENDE KALKULATIONSANSATZ	10
6.1	Angebotskalkulation mit Enterprise Product Costing	10
6.1.1	Die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung – Fundament für Entscheidungen	10
6.1.2	Reportings – schnell verfügbar und übersichtlich	11
6.1.3	Open Book Accounting – schnell und gewissenhaft erledigen	12
6.1.4	Kalkulationshistorie – Entwicklungen nachvollziehen	13
7.	FAZIT – EINE POTENZIALBEWERTUNG	14

1. ZUSAMMENFASSUNG

Unternehmen bewegen sich in einem immer unsicherer werdenden Umfeld: Die Märkte werden volatiler, die konjunkturellen Erholungsphasen verkürzen sich. Gleichzeitig wachsen die Ansprüche der Kunden: Immer schneller müssen neue, innovative Produkte angeboten werden. Zulieferer sollen zusätzlich am Standort des Kunden produzieren und sich entsprechend international aufstellen. Auch finanziell üben Abnehmer immer stärkeren Druck aus, z. B. über die Verlängerung der Zahlungsziele, „Quick Savings“ oder dem „Pay to play“. All dies sind Beispiele für externe Marktbedingungen, die den Erfolg eines Unternehmens mitbestimmen, auf die die Unternehmensführung aber keinen direkten Einfluss hat.

2. EINLEITUNG

Angebotskalkulationen sind für jedes Unternehmen ein kritischer Erfolgsfaktor. **Um sich im globalen Wettbewerb behaupten zu können, müssen Angebote genauso ambitioniert wie realistisch sein.** Wird dem Kunden ein nicht nachvollziehbar hoher Preis für ein Projekt genannt, geht der Zuschlag an einen günstigeren Wettbewerber. Wird der Auftrag hingegen auf Basis zu optimistischer Konditionen gewonnen, muss womöglich jahrelang ein unrentables Projekt geschultert werden. Angebote müssen also so präzise wie möglich kalkuliert werden. Die Herausforderung dabei: Eine Vielzahl zukünftiger Kosten für ein neues Produkt lassen sich aufgrund unvollständiger Informationen und volatiler Kostenbestandteile nur schwer bestimmen. Zum Beispiel sind Material- und Fertigungskosten zu diesem Zeitpunkt mit erheblichen Unsicherheiten behaftet.

Vor diesem Hintergrund zählt die Angebotskalkulation zu einem der wichtigsten Geschäftsprozesse im Unternehmen. Sie legt den Grundstein für Gewinn oder Verlust eines zukünftigen Projektes. Es gehört zu den Aufgaben des Managements, die Angebotskalkulation im eigenen Unternehmen optimal aufzustellen – in Bezug auf Prozesse, Methoden und Tools. Zu häufig bleiben die Potenziale ungenutzt, die in einem interdisziplinären Angebotsprozess mit standardisierten Methoden und einem hohen Maß an Automatisierung stecken.

3. DER PROZESS EINER ANGEBOTSKALKULATION

In einem Umfeld von steigendem Preisdruck, weltweitem Wettbewerb und globalen Projekten sind **präzise und schnell erstellte Angebotskalkulationen** ein **entscheidender Wettbewerbsvorteil**. Beispielsweise erwarten Kunden in der Automobilindustrie häufig bereits zwei bis drei Wochen nach ihrer ersten Anfrage ein verbindliches Angebot. Solche Forderungen sind mittlerweile auch in anderen Branchen, wie dem Maschinenbau oder Aerospace und Defense, zu beobachten. Für eine optimale Angebotskalkulation müssen daher folgende Kriterien erfüllt werden:

- **Verfügbarkeit:** Die für die Kalkulation benötigten Daten werden zentral verwaltet und sind ohne großen Aufwand zugänglich.
- **Datengrundlage:** Alle Mitarbeiter kalkulieren auf Basis valider, konsistenter Daten.
- **Standardisierung:** Die Kalkulationen folgen einer einheitlichen, stringenten Logik und werden standardisiert erstellt. Die Mitarbeiter haben ein einheitliches Kostenverständnis.
- **Transparenz:** Die Kalkulationen sind nachvollziehbar. Änderungen lassen sich systemgestützt verfolgen.
- **Wettbewerbsfähig:** Die Eingangsparameter der Fachabteilung müssen, verglichen mit ähnlichen Projekten, wettbewerbsfähig sein.

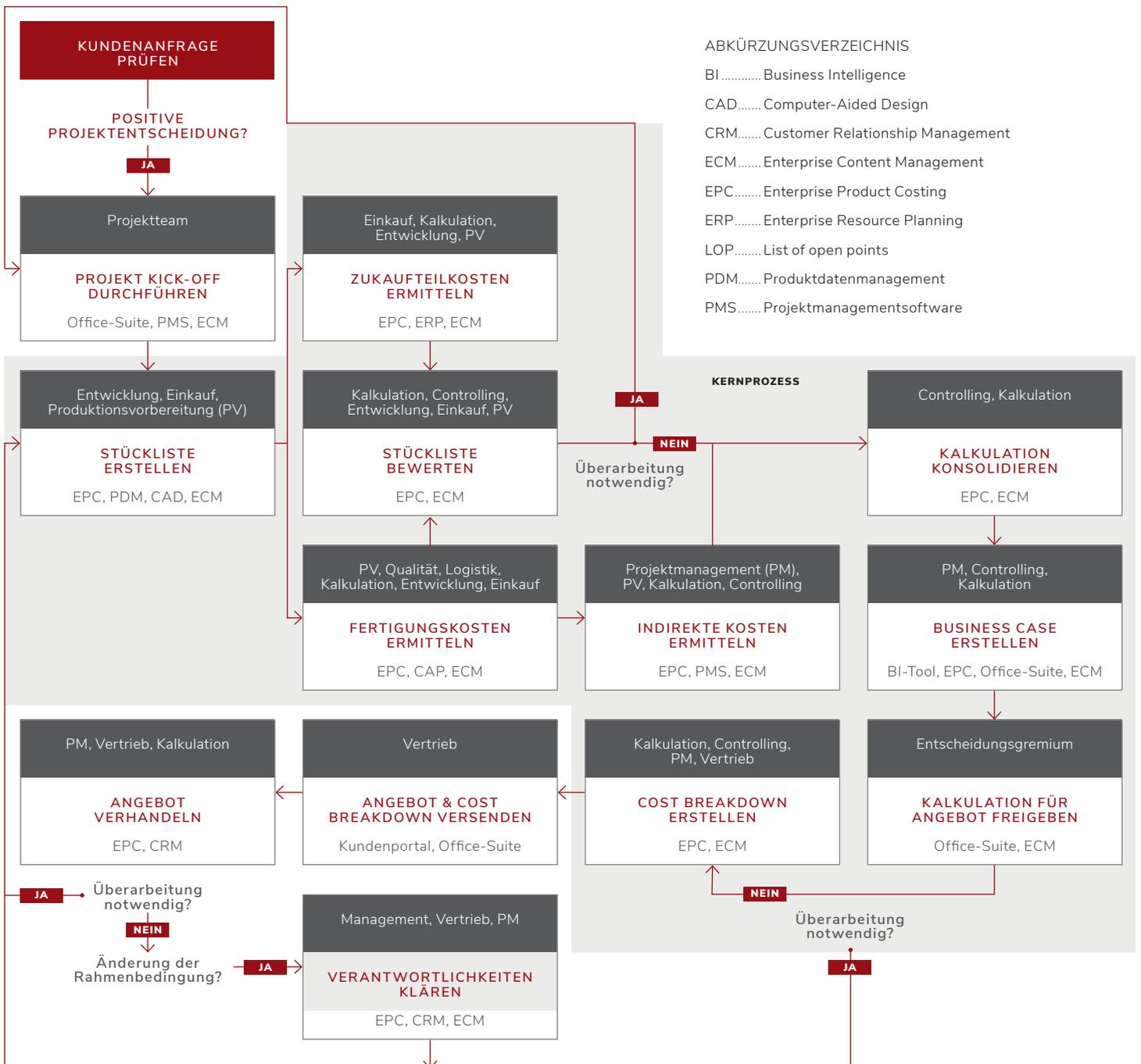
3.1. KALKULIEREN IM INTERDISZIPLINÄREN TEAM

Die Angebotskalkulation ist das Ergebnis einer **interdisziplinären Zusammenarbeit**. Jede beteiligte Fachabteilung hat im gesamten Angebotsprozess eine oder mehrere klar zugeordnete Aufgaben:

- **Vertrieb:** direkter Kundenkontakt; Entgegennehmen der Kundenanforderungen; Preisbildung; Abgabe des Angebotes
- **Entwicklung:** Erstellen der technischen Produktbeschreibung mit entsprechender Entwicklungsstückliste
- **Einkauf:** Ermittlung der Zukaufteilkosten (Anfrage von Kaufteilen bei Zulieferern; Kaufteilpreisanalysen); Ermittlung der externen Betriebsmittelkosten
- **Fertigung/Arbeitsvorbereitung:** Ermittlung der Arbeitspläne, Fertigungskonzepte und Investitionen
- **Controlling:** Verifizierung und Optimierung der Eingangsparameter; Konsolidierung der Kalkulation; Wirtschaftlichkeitsrechnungen; Cost Breakdowns
- **Projektleitung/Management:** Angebotsstrategie; Standortentscheidung; Projektfreigabe

3.2. VON DER ANFRAGE ZUM ANGEBOT

Der **Angebotsprozess** läuft bei Unternehmen mit einer auftragsbezogenen Entwicklung und Fertigung – wie in Abbildung 1 verallgemeinert dargestellt – in logisch aufeinanderfolgenden bzw. parallelen Schritten ab. Nach der Anfrage des Kunden muss zunächst entschieden werden, ob ein Angebot für das Projekt abgegeben werden soll. Ist das Unternehmen am Auftrag interessiert, wird ein interdisziplinäres Projektteam zusammengestellt.



SCHRITT 1: BASISARBEIT IN ENTWICKLUNG, EINKAUF UND FERTIGUNG

Zunächst wird genau geprüft, was der Kunde angefragt hat. Alle Informationen zur Anfrage werden gesammelt und entsprechende Rahmenparameter für das Projekt definiert.

Die Entwicklung muss das Produkt technisch beschreiben und eine Entwicklungsstückliste erstellen. Darin enthalten sind die Basis-Informationen für die Kollegen aus Einkauf und Fertigung: Der Einkauf ermittelt auf dieser Grundlage die Zukaufkosten, indem er auf seine Lieferanten zugeht oder die Kosten mittels einer Kaufteilpreisanalyse, Anfragen oder Ableitungen bewertet. Gleichzeitig erstellt die Fertigung den Arbeitsplan, vergleicht mögliche Fertigungskonzepte und ermittelt den Anlagenbedarf. Dazu gehören auch notwendige Investitionen in neue Werkzeuge oder zusätzliches Personal. Der Einkauf und die Fertigung definieren in der Regel die Wertschöpfungstiefe durch Make or Buy-Analysen. **Am Ende liegt die eigentliche Produktionsstückliste vor, die Material, Werkzeuge, Arbeitspläne etc. enthält.**

Die Fertigungskosten werden auf Basis der Fertigungskonzepte zentral im Controlling oder dezentral in den Produktionswerken ermittelt. Wichtig ist, dass die errechneten Kosten der einzelnen Werke vergleichbar sind. Oft werden die vorgegebenen Standards, sofern diese überhaupt vorhanden sind, und Parameter verändert. Dies führt dazu, dass Vergleiche falsche Ergebnisse liefern. **Es ist daher elementar, dass alle Beteiligten konsequent auf Grundlage derselben Methoden, Standards und Daten arbeiten, die unternehmensweit festgelegt und allen bekannt sind.**

SCHRITT 2: WIRTSCHAFTLICHKEITSRECHNUNG DURCH DAS CONTROLLING

Das Controlling konsolidiert und überprüft die entstandenen Ergebnisse bezüglich Plausibilität, Wettbewerbsfähigkeit, Chancen und Risiken. Anschließend wird die Ergebniserwartung in einer **Wirtschaftlichkeitsrechnung** dargestellt. **Dabei handelt es sich um eine umfangreiche Gesamtbetrachtung, die unter anderem beinhaltet, welche Kosten anfallen, mit welchen Erlösen gerechnet wird, wie sich der Cash Flow gestaltet und wie einzelne Kennzahlen aussehen,** zum Beispiel Umsatz- und Kapitalrendite. Der Bericht wird schließlich dem Management vorgelegt.

Die interdisziplinäre Zusammenarbeit bei diesen ersten beiden Schritten bedingt teilweise eine sequentielle Bearbeitung der Aufgaben. Dies führt dazu, dass Fachbereiche mitunter warten müssen, bis sie mit ihrem Teil beginnen können. Es steht dann häufig nur wenig Zeit zur Verfügung. Sind die zugelieferten Daten aus dem vorherigen Bereich inkonsistent, treten Schleifen auf, die die Durchlaufzeit und den Aufwand erhöhen. Sind Vergleiche und Datenübertragungen aber automatisiert und Daten schnell verfügbar, wird die **„First time right“-Quote signifikant erhöht** und die Kalkulationserstellung beschleunigt.

SCHRITT 3: FREIGABE DURCH PROJEKTLEITUNG UND MANAGEMENT SOWIE ABGABE DES ANGEBOTS

Nun müssen Projektleitung und Management entscheiden, ob das Projekt zu den erarbeiteten Konditionen angeboten wird oder nachgebessert werden muss. Erfolgt eine Freigabe, kann der Vertrieb seinem Kunden das Angebot übermitteln. Häufig muss er dazu die **definierten Parameter in einem Cost Breakdown-Formular aufschlüsseln**. Das bedeutet: Die intern angestellten Berechnungen werden in ein vom Kunden vorgegebenes Dokument überführt.

Bevor es zur Erteilung des Auftrags kommt, fordert der Kunde in der Regel mehrere Überarbeitungen und/oder Szenarien an – der Angebotsprozess muss dann mit entsprechenden Anpassungen wiederholt werden.

Einen Überblick über die erstellten Szenarien zu bewahren, ist für viele Unternehmen eine Herausforderung. **Die Preisentwicklung über die Szenarien muss konsistent dargestellt werden** – sowohl für den Kunden als auch für das Management. Oft wächst die Anzahl der Dokumente lawinenartig an. Dabei ist es nur schwer und mit viel Aufwand möglich, Ergebnisse und jeweils zugehörige Datengrundlagen wieder zusammenzubringen.

4. SCHLÜSSELFUNKTIONEN IM ANGEBOTSPROZESS

Um die Bedeutung, Anforderungen und Potenziale einer optimalen Prozessgestaltung zu verdeutlichen, lohnt es sich, die Wirtschaftlichkeitsbetrachtung, das Reporting und Open Book Accounting sowie die Verfolgung der Ergebnisentwicklung zu beleuchten. Sie gehören zu den vier Top-Themen im Rahmen des Angebotsprozesses.

WIRTSCHAFTLICHKEITSBETRACHTUNG

Sobald alle relevanten Kostendaten vorliegen, werden diese konsolidiert. Auf Basis der konsolidierten Kalkulation wird schließlich die Wirtschaftlichkeit des Projektes aufgezeigt. Dazu dient idealerweise eine **dynamische Wirtschaftlichkeitsrechnung**. Diese erlaubt es, den Wert des Projektes anhand von mehreren Kennzahlen zu beurteilen (Barwert, Discounted Cash Flow, Umsatzrendite, Amortisationszeit, Break Even). Für die Erstellung ist vor allem Know-how zum Kosten-, Erlös- und Ergebniscontrolling notwendig.

Die Wirtschaftlichkeitsrechnung schafft Klarheit in Bezug auf das Kosten/Nutzen-Verhältnis und ist damit die Entscheidungsgrundlage für oder gegen Projekte und Lösungskonzepte sowie die Wahl von Produktionsstandorten und Make-or-Buy-Entscheidungen.

REPORTINGS

Neben der reinen Wirtschaftlichkeitsrechnung müssen auch **spezifische Analysen und Reports** erstellt werden, die dem Management im Laufe des Angebotsprozesses Auskünfte zu bestimmten Fragestellungen liefern: Dazu gehören beispielsweise Standortvergleiche, Analysen der Kostenstruktur oder Risiko- und Szenarienrechnungen.

Im Laufe des Angebotsprozesses dienen Reportings dazu, dem Management und der Projektleitung ad hoc Informationen zum aktuellen Kalkulationsstand zu liefern. So kann frühzeitig identifiziert werden, an welchen Stellen der Kalkulation Chancen und Risiken bestehen.

OPEN BOOK ACCOUNTING

Immer mehr Zulieferer aus verschiedenen Industriezweigen sehen sich mit Open Book Accountings (OBA) konfrontiert. Kunden wollen dabei von ihren Lieferanten wissen, wie sich der Verkaufspreis genau zusammensetzt. In der Automobilbranche gehört es sogar zur gängigen Praxis einen **Cost Breakdown** zu erstellen. Häufig liefern die Kunden dazu eine eigene feste Vorlage, in welche die Kalkulation meist manuell überführt werden muss.

Bei einem Open Book Accounting muss jedes Angebot hieb- und stichfest sein. Liegen dem Kunden bereits ältere Angebote vor, müssen die Daten mit dem neuen Angebot übereinstimmen. Das bedeutet: Wurde in der Vergangenheit zum Beispiel ein Teilepreis zu einer Standardteilenummer aufgerufen, muss dieser Preis auch in Zukunft konsequent genannt werden. Weichen die Zahlen voneinander ab, wird der Kunde auf den günstigsten Preis bestehen, der ihm bis dato genannt wurde.

KALKULATIONSHISTORIE

Ändern sich im Laufe des Kalkulationsprozesses oder nach der Kalkulationserstellung einzelne Parameter, wie Rohstoffpreisbasen, Wechselkurse oder gewährte Rabatte, müssen in allen betroffenen Kalkulationen die Werte aktualisiert werden. Dies ist auch bei **Änderungswünschen des Kunden** notwendig. Die gewissenhafte Anpassung der Kalkulation ist wichtig, weil sonst mit veralteten bzw. abweichenden Daten gearbeitet wird, welche die Ergebnisse verfälschen.

Die Entwicklung der Kosten sollte sich so nachvollziehen lassen, dass jederzeit lückenlos nachgewiesen werden kann, welche internen und externen Änderungen verantwortlich für eine Kosten-Abweichung sind. Dazu gehören auch die Auswirkungen von Änderungswünschen seitens des Kunden, die die Kosten so steigern, dass Preisanpassungen nötig werden. Eine lückenlose Kalkulation, deren Entwicklung genau ersichtlich ist, sorgt hier für die nötigen Argumente. Die Analyse, welcher Umstand zu welchem Zeitpunkt zu welchem Kosten- oder Ergebniseffekt geführt hat, ist zudem die Basis für einen aktiven Design-to-Cost-Prozess. Das bedeutet: Es ist möglich zu überprüfen, ob der Einsatz eines alternativen Materials im Einkauf teurer ist, dafür aber die Fertigung entsprechend günstiger wird.

5. ERFOLGSFAKTOREN DER SYSTEMLANDSCHAFT – EIN EXKURS

Im Laufe des Angebotsprozesses benötigen die zuständigen Mitarbeiter der unterschiedlichen Geschäftsbereiche schnellstmöglich **eine Vielzahl an Stammdaten**. Dazu gehören u.a. Rohmaterial- und Kaufteilpreise, Tarife, Umrechnungskurse und Kalkulationsprämissen wie Verzinsungsansprüche, Zahlungszeitpunkte und Kostenumlagen. Diese Informationen sind in der Regel **in unterschiedlichen Quellen hinterlegt**: Dazu gehören IT-Systeme wie ERP, PDM, CAD, PMS und weitere. Auch komplexere Projektdaten, wie Kalkulationsstücklisten und Varianten, müssen schnell zur Verfügung stehen.

Das Problem: Das Zusammensuchen der Daten bindet wertvolle Arbeitszeit. Außerdem ist die manuelle Zusammenstellung der Daten, beispielsweise in einer Excel-Tabelle, fehleranfällig. Eine sichere Kalkulationserstellung auf Grundlage aktueller und einheitlicher Daten ist auf Basis individuell gepflegter Exceldateien nur schwer denkbar. Die manuelle Datenpflege ist nur ein Beispiel für einen äußerst fehleranfälligen Prozess.

Jede fehlerhafte Information zieht zusätzliche Korrekturschleifen nach sich, sodass bei der Nachbesserung wertvolle Mitarbeiterkapazitäten gebunden sind und der ohnehin knappe Zeitrahmen weiter strapaziert wird. Im schlimmsten Fall kann es passieren, dass Fehler – gänzlich oder bis zu einem sehr späten Zeitpunkt – unentdeckt bleiben und zu falschen Ergebnissen führen.

Die an der Kalkulation beteiligten Mitarbeiter sollten daher im gesamten Kalkulationsprozess von einem IT-System unterstützt werden, das ein optimales Datenmanagement bietet. Ziel ist es, den Anteil der wertschöpfenden Tätigkeit zu steigern, um nachhaltig bessere Ergebnisse zu erzielen.

6. ENTERPRISE PRODUCT COSTING – EIN UMFASSENDER KALKULATIONSANSATZ

Das „Enterprise Product Costing“ (kurz: EPC) ist eine Kostenmanagement-Methode zur unternehmensweit einheitlichen, standort- und abteilungsübergreifenden Kalkulation von Produktkosten. Ziel ist es, die Kosten frühzeitig ab der Entwicklungsphase und über alle Phasen des Produktlebenszyklus zu steuern. Das EPC bindet dazu alle wesentlichen Unternehmensbereiche von Entwicklung, Produktion, Einkauf und Vertrieb bis zum Controlling und Top Management ein. Letztere profitieren davon vor allem, weil sie auf Grundlage valider und einheitlicher Auswertungen wachstums- und ertragsfördernde Unternehmensentscheidungen treffen können. IT-Systeme für das EPC übersetzen den Ansatz in die Praxis: Die Software für alle an der Kalkulation beteiligten Akteure unterstützt den **kompletten Kalkulationsprozess über den gesamten Lebenszyklus und standardisiert sämtliche Kalkulationsmethoden** im Unternehmen. Mit ihrem Datenpool stellt die EPC-Anwendung die zentrale Schnittstelle sämtlicher prozessbeteiligter IT-Systeme dar. Die Kostendaten werden so in einer Anwendung gesammelt, be- und verarbeitet sowie übersichtlich dargestellt. Damit wird sichergestellt, dass alle Mitarbeiter auf Grundlage derselben validen Daten kalkulieren. Die Angebotskalkulation muss mit einem EPC-System nicht mit einem leeren Blatt beginnen: Hat es in der Vergangenheit bereits ähnliche Angebote gegeben, können diese als Grundlage dienen und müssen nur noch nach den aktuellen Vorgaben angepasst werden.

6.1. ANGEBOTSKALKULATIONEN MIT ENTERPRISE PRODUCT COSTINGS

Innerhalb der Angebotskalkulation stellen EPC-Systeme sicher, dass **alle kostenrelevanten Daten schneller und zuverlässiger zusammengetragen werden und die Kalkulationserstellung damit deutlich beschleunigt wird**. So bleiben mehr Zeit und Ressourcen für die notwendigen Analysetätigkeiten auf Grundlage einer präzisen und transparenten Kalkulation. Bezogen auf die vier Top-Themen im Rahmen des Angebotsprozesses, die in Kapitel 4 beschrieben wurden, bieten EPC-Systeme entscheidende Vorteile.

6.1.1. DIE WIRTSCHAFTLICHKEITSBETRACHTUNG – FUNDAMENT FÜR ENTSCHEIDUNGEN

Das Management benötigt als **Entscheidungsgrundlage Analysen und Simulationen**, für deren Erstellung eine Fülle an Informationen notwendig ist. Die dramatische Zunahme des Datenvolumens macht eine weitestgehende Automatisierung der Kalkulationsprozesse notwendig. EPC-Systeme sind für die Verarbeitung großer Datenmengen ausgelegt. So können die Kalkulatoren dem Management ihre Ergebnisse und Wirtschaftlichkeitsrechnungen schnellstmöglich vorlegen. Zudem können die Informationen in verständlicher, übersichtlicher Form sowie in einem praktikablen Format (Vorschau, PDF, Excel, HTML, ...) zugestellt werden.

VOLLSTÄNDIGKEIT UND RICHTIGKEIT

Das Erstellen der Wirtschaftlichkeitsrechnung ist in der Regel aufwendig und methodisch anspruchsvoll: Über das EPC-System lässt sich dank der zentralen Datenverwaltung und zahlreicher Anpassungsmöglichkeiten schnell und zuverlässig eine **fundierte und umfassende Informationsgrundlage** zusammenstellen. Indem die Berechnungsvorschriften der einzelnen Kennzahlen standardisiert werden, wird eine **hohe Qualität der Ergebnisse** und die notwendige Vergleichbarkeit erzielt. Dies ist die Voraussetzung dafür, dass das Management gesicherte Entscheidungen treffen kann.

ÜBERSICHTLICHKEIT UND TRANSPARENZ

Die Wirtschaftlichkeitsrechnung wird in einem **einheitlichen, übersichtlichen Format** dargestellt. Kennzahlen wie Kapitalwert und -rendite, Cash Flow und Amortisationsdauer sind im EPC-System klar erkennbar, nachvollziehbar und vergleichbar. Alle Kennzahlen lassen sich zudem in den Gesamtkontext einordnen und bewerten.

FLEXIBILITÄT IN BEZUG AUF VARIANTEN UND SZENARIEN

Damit das Management Entscheidungen fällen kann, müssen ihm **verschiedene Szenarien** vorliegen, die bewertet und abgewogen werden. Dazu gehören beispielsweise Stückzahl-Szenarien, Währungskursschwankungen, unterschiedliche Zahlungszeitpunkte oder eventuelle Preisnachlässe. Fordert das Management die Erstellung bestimmter Szenarien an, können über das EPC-System die **Ergebnisse schnell und verlässlich** geliefert werden.

6.1.2. REPORTINGS – SCHNELL VERFÜGBAR UND ÜBERSICHTLICH

Durch die zentrale Verwaltung der Kalkulationen in einem EPC-System **können detailierte Berichte ebenso wie übergreifende Analysen schnell erstellt werden**. Live-Daten können genauso wie ältere Versionen unter verschiedenen Fragestellungen beleuchtet werden. Dazu gehören beispielsweise Kostenstruktur- und Kostentreiberanalysen, Währungskursanalysen, Risiko- und Szenarienrechnungen. Änderungen können übersichtlich nachvollzogen und Projektversionen einfach verglichen werden. Die Daten lassen sich in unterschiedlichen Detailtiefen betrachten, sortieren, filtern und gruppieren.

ANBINDUNG DES MANAGEMENTS

Im Idealfall sollte das Management ganz **nach Bedarf Kennzahlen** zu einzelnen Projekten, Produktreihen oder ganzen Portfolios **schnell und selbständig aufrufen** können. EPC-Systeme sehen genau diese direkte Anbindung des Managements vor. Dabei ist die Auswahl verschiedener übersichtlicher und standardisierter Darstellungsformen sowie Ausgabeformate in PDF, Excel, Sharepoint oder einem vorhandenen BI-System möglich.

REPORTINGS ZUR LANGFRISTIGEN PLANUNG

Hilfreich sind zudem **übergreifende Reportings auf Basis aller Angebotskalkulationen** im Unternehmen, aus denen hervorgeht, wie die Umsatz- und Renditeentwicklung im gesamten Neugeschäft aussieht. Zusätzlich können die Informationen je nach Kunde, Produktgruppe und Region angezeigt werden. So lässt sich auch überprüfen, ob die Ergebnisse der Angebotskalkulation und die langfristige Unternehmensplanung durchgängig sind.

6.1.3. OPEN BOOK ACCOUNTING – SCHNELL UND GEWISSENHAFT ERLEDIGEN

Durch den Einsatz einer zentralen EPC-Datenbank ist sichergestellt, dass dem Kunden im Rahmen eine **Open Book Accountings konsistente Daten** vorgelegt werden. Zudem lässt sich die interne Kalkulation automatisch in ein externes Template überführen. Zusätzliche Sicherheit bietet ein separates Reporting, das sämtliche Ergebnisse und Gegenüberstellungen der internen und externen Kalkulationsergebnisse anzeigt.

KONSISTENTE DATEN

Steht die Erstellung eines Cost Break Downs an, muss ohne eine geeignete Systemunterstützung zunächst für alle relevanten Materialnummern ermittelt werden, welcher Kollege in der Vergangenheit welchen Preis genannt hat. In einem EPC-System hingegen stehen diese Informationen sofort zur Verfügung, da sich in der **zentralen Datenbank kundenspezifische Werte** abspeichern lassen. Für jede Materialnummer lassen sich also unterschiedliche Preise für unterschiedliche Kunden hinterlegen, die in jeder Folgekalkulation automatisch genutzt werden.

WENIGER AUFWAND, SCHNELLERE ANFERTIGUNG

Zusammen mit der Anforderung eines Open Book Accountings liefern Kunden häufig eine eigene Vorlage zu, in welche die Kalkulation überführt werden muss. In der Regel ist dies ein zeitraubender Schritt: Die interne Kalkulationslogik unterscheidet sich von der externen und muss zunächst übersetzt werden. Ohne ein EPC-System, das diesen Schritt automatisiert, muss das Kundenformat manuell ausgefüllt werden – eine Aufgabe, die mitunter mehrere Stunden in Anspruch nimmt. Systembrüche, unterschiedliche Datenquellen und das vorrangig händische Übertragen relevanter Kostendaten führen außerdem zu unerwünschten Effekten und erhöhtem Erklärungsaufwand. **In einem EPC-System lassen sich die Cost Breakdown-Formulare** dank kundenspezifisch hinterlegter Kalkulationsschemata, Kaufteilpreise und Kostenstellentarife weitestgehend **automatisch befüllen**. Die internen und externen Kalkulationsdaten werden bei späteren Änderungen, etwa aufgrund von wechselnden Kundenwünschen oder geänderten Prämissen, fortlaufend synchronisiert.

6.1.4. KALKULATIONSHISTORIE – ENTWICKLUNGEN NACHVOLLZIEHEN

Müssen Parameter einer Kalkulation geändert werden, weil der Kunde die Anfrageinhalte aktualisiert, reicht es in einem EPC-System aus, die betroffenen **Daten zentral anzupassen**. Das System dokumentiert dabei die Kalkulationshistorie und macht somit sichtbar, wer wann welche Änderungen durchgeführt hat und wie sich die Kalkulation entwickelt.

Die Unterschiede der einzelnen Versionen werden durch **automatische Vergleiche** schnell transparent.

AUTOMATISCHE DOKUMENTATION

Einzelne Änderungen, die User an der Kalkulation vornehmen, werden durch eine EPC-Software automatisch dokumentiert. So bleibt die **Kalkulationsentwicklung nachvollziehbar**. Diese durchgehende Kontrollmöglichkeit ist besonders wichtig, um zu erkennen, wer wann welche Änderung durchgeführt hat. Anpassungen können zudem mit erklärenden Kommentaren versehen werden. Weiterhin wird der Einfluss einzelner Änderungen auf die Wirtschaftlichkeit ersichtlich, woraus sich beispielsweise Argumente für Preisgespräche ableiten lassen.

ZUNEHMENDER REIFEGRAD

Zusätzlich zur Kalkulationshistorie geben einige EPC-Systeme **Auskunft über die Qualität der Daten**, die einer Kalkulation zugrunde liegen. In der frühen Phase arbeitet man mit Schätzungen, dann mit einer Skalierung, bei der beispielsweise anhand eines ähnlichen Bauteils auf zukünftige Kosten geschlossen werden kann. **Die Kalkulationsdaten werden** im weiteren Verlauf immer **detaillierter und präziser**.

Über die Kalkulation lässt sich analysieren, wie präzise das aktuelle Ergebnis ist: Für eine Angebotskalkulation lässt sich beispielsweise einer zehnpromtigen Rendite die Information zufügen, dass dieses Angebot zu 90 % genau ist. Auf dem Weg zum Produktstart erhöht sich die Genauigkeit, indem immer mehr Schätzungen durch konkrete Lieferantenangebote oder detaillierte Berechnungen ersetzt werden.

7. FAZIT – EINE POTENZIALBEWERTUNG

Ein zentrales Kalkulationstool, mit dem sich die relevanten Kostendaten automatisch zusammenführen lassen, kann den Angebotsprozess deutlich optimieren, wenn es alle in Abschnitt 3 aufgelistet Kriterien erfüllt.

OPTIMIERUNG DER PROZESSKOSTEN

Eine zentrale Datenbank, in der bereits alle relevanten Informationen vorliegen, macht ein aufwendiges Zusammensuchen aus verschiedenen Quellen überflüssig. Zudem ist sichergestellt, dass alle Mitarbeiter mit identischen Basisdaten arbeiten. Auch eine weitgehend automatisierte Datenpflege räumt Fehlerquellen weitestgehend aus. **EPC-Systeme optimieren die Kalkulationsprozesse nachhaltig und minimieren sowohl manuelle Tätigkeiten als auch Korrekturschleifen. Alle beteiligten Mitarbeiter können sich folglich verstärkt wertschöpfenden Tätigkeiten widmen.**

OPTIMIERUNG DER HERSTELLKOSTEN

Indem sich die Mitarbeiter stärker auf ihre Kerntätigkeiten konzentrieren können, entstehen **mehr Kapazitäten für die Kostenoptimierung**. Das bedeutet: Es können mehr Wirtschaftlichkeitsrechnungen angestellt, mehr Szenarien bewertet, mehr Lieferantenangebote hinterfragt werden – **es bleibt also mehr Zeit an den Kostenhebeln zu wirken**. Die stetige Analyse der Kostenstrukturen und Benchmarks sowie die Bewertung von Optimierungsideen führen zu einer nachhaltigen Senkung der Herstellkosten.

OPTIMIERUNG DER PREISE

Eine stichhaltige Preisargumentation ist für einen erfolgreichen Geschäftsabschluss von größter Bedeutung. Ein ideales IT-System sollte daher die Zusammensetzung des Verkaufspreises und die Auswirkung von Änderungen detailliert aufzeigen können. Nur so entsteht eine nachvollziehbare Argumentationslinie gegenüber dem Verhandlungspartner. Kann der Vertrieb die Preisforderungen inhaltlich untermauern, lassen sich **gewünschte Zielpreise und geforderte Mindestmargen erfolgreicher durchsetzen**.

▪ ÜBER FACTON

Die FACTON EPC Suite ist die führende Enterprise Product Costing (EPC)-Lösung für die Automotive-, Aerospace-, Maschinenbau- und Elektronik-Industrie. Ihre spezifischen Lösungen erfüllen umfassend die Anforderungen des Top Managements und der einzelnen Fachbereiche im Unternehmen. Durch eine unternehmensweit einheitliche, standort- und abteilungsübergreifende Kalkulation ermöglicht FACTON EPC höchste Transparenz bei den Produktkosten über alle Phasen des Produktlebenszyklus. Unternehmen beschleunigen ihre Kostenkalkulation, erreichen eine hohe Kostengenauigkeit und sichern sich dadurch ihre Profitabilität.

Die FACTON GmbH wurde 1998 gegründet und ist an den Standorten Potsdam, Dresden, Stuttgart und Detroit (USA) vertreten. Seit 2006 wird das innovative Unternehmen von Hasso Plattner unterstützt, dem Gründer und Aufsichtsratsvorsitzenden der SAP SE & Co. KG. Zum internationalen Kundenportfolio zählen unter anderem Airbus, Mahle Behr, Deutz, MANN+HUMMEL, Porsche, Ford Motor Company sowie andere namhafte OEMs.