

Preis- und Kostenstrukturanalyse

Übungen

1. Einfluss von Veränderungen des Materialaufwandes auf den Gewinn

Sie sind verantwortlich für die Beschaffung von sämtlichen Objekten für die Handelsfirma Besttrade. Nun erhalten Sie den Auftrag, die Auswirkungen von verschiedenen Kostensenkungsvarianten des Materialaufwandes zu berechnen und die Veränderung des Gewinns zu präsentieren. Da Sie viele Ihrer Beschaffungsobjekte in volatilen (beweglichen) Märkten beschaffen, berücksichtigen Sie bei Ihrer Berechnung auch mögliche Kostensteigerungen beim Materialaufwand und deren Auswirkungen auf den Gewinn.

1. Berechnen Sie bitte die verschiedenen Auswirkungen der Veränderungen des Materialaufwandes gemäss nachstehender Tabelle.
2. Diskutieren und sammeln Sie bitte zusätzlich Argumente, warum sich die Preis- und Kostenstrukturanalyse für die Besttrade lohnen.

Umsatz Warenhaus XY			bei Veränderung des Materialaufwandes von				
Position	in Mio. CHF	in % vom Umsatz	-5%	-3%	-1%	2%	4%
Umsatz	100.0		100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
Materialaufwand	66.4	66.4%					
Personalaufwand	14.6	14.6%	14.6	14.6	14.6	14.6	14.6
Übrige Kosten	16.5	16.5%	16.5	16.5	16.5	16.5	16.5
Gewinn/Verlust	2.5	2.5%					
Veränderung Gewinn/Verlust		absolut					
		prozentual					

2. Beschaffungsobjekte für PKSA wählen

Sie sind im Einkauf der Firma Wellfood tätig. Der Umsatz verkaufter Produkte beträgt CHF 10 Mio. pro Jahr.

Nun erhalten Sie von Ihrem Vorgesetzten den Auftrag, für Ihre Beschaffungsgüter Preisanalysen durchzuführen und Preisreduktionen von Ihren Lieferanten zu verlangen. Sie betreuen folgende Warengruppen:

Warengruppen Einkauf	Umsatz pro Jahr
Büromaterial	100'000
Drucksachen	80'000
Energie	750'000
Externe Transporte	800'000
Halbfabrikate für die Produktion	1'000'000
Reinigungsmaterial	250'000
Reparaturdienstleistungen	200'000
Rohmaterial für Produktion Lebensmittel	2'500'000
Verpackungsmaterialien	500'000
Total	6'180'000

Bitte bearbeiten und beantworten Sie folgende Fragen:

1. In welcher Reihenfolge starten Sie die Bearbeitung der einzelnen Warengruppen und wie begründen Sie Ihren Entscheid?
2. Welche konkreten Massnahmen ergreifen Sie bei den einzelnen Warengruppen, um mehr über die Preisstrukturen Ihrer Lieferanten zu erfahren und die Preise zu optimieren?

Gruppenarbeit, Dauer 15 Min.

Vorbereitung Präsentation mit Flip Chart im Plenum

3. Herstellkosten (Materialanteil)

Sie sind verantwortlich für die Beschaffung von Kunststoff-Produkten. Aufgrund der veränderten Preise für Kunststoff-Granulat will Ihr **Lieferant einen Aufschlag von 5% auf die bisherigen Einstandspreise (EP bisher)** durchsetzen. Berechnen Sie die neuen Preise (EP neu), den neuen Beschaffungswert sowie den prozentualen und absoluten Aufschlag.

Artikel	Jahres- menge	EP bisher pro 1'000 St.	Beschaffungs- wert bisher	EP neu pro 1'000 St.	Beschaffungs- wert neu
Produkt 1	10'000'000	58.40	584'000		
Produkt 2	20'000'000	63.80	1'276'000		
Produkt 3	15'000'000	48.20	723'000		
Produkt 4	1'000'000	38.80	38'800		
Produkt 5	5'000'000	54.20	271'000		
Total	51'000'000				
Aufschlag Lieferant Beschaffungswert in % und absolut					

Da Ihnen der geforderte Aufschlag Ihres Lieferanten zu hoch scheint, haben Sie recherchiert und festgestellt, dass der **Materialanteil** bei den einzelnen Kunststoff-Produkten sehr unterschiedlich ist. Er beträgt **zwischen 25% und 45%**. Berechnen Sie bitte den **Materialanteil am bisherigen EP** sowie die **restlichen Kosten inkl. Gewinn** pro 1'000 Stück.

Gemäss offiziellen Preisinformationen beträgt der **Aufschlag beim Kunststoffgranulat (Material für Ihre Produkte) 11%**. Berechnen Sie anhand dieser Informationen den **neuen Materialanteil** und den neuen Produktpreis (EP neu selber kalkuliert), den neuen Beschaffungswert sowie den absoluten und prozentualen Aufschlag. Als Basis gelten die bisher gültigen Einstandspreise Ihres Lieferanten.

Artikel	Material- anteil	Material- anteil an EP bisher	restliche Kosten+ Gewinn	Material- anteil an EP neu	EP neu selber kalkuliert	Beschaffungs- wert neu selber kalkuliert
Produkt 1	35%					
Produkt 2	25%					
Produkt 3	40%					
Produkt 4	45%					
Produkt 5	30%					
Total						
Aufschlag eigene Berechnung in % und absolut						

Veränderungen	in %	in CHF absolut
Aufschlag Lieferant zu bisherigem Beschaffungswert		
Aufschlag eigene Berechnung Beschaffungswert		
Differenz zwischen Lieferant und eigener Berechnung		

Welches Fazit ziehen Sie aus diesem Berechnungsbeispiel für Ihre Praxis?

4. Kostenstruktur Lieferant

Ausgangslage

Ihr Lieferant hat Ihnen bis anhin ein Produkt für 125 € pro Stück verkauft. Als Einkäufer/-in sind Ihnen folgende Informationen zur Kostenstruktur des Produktes bekannt:

Materialeinzelkosten	60 € pro Stück
Fertigungslöhne	20 € pro Stück
Sondereinzelkosten der Fertigung	6 € pro Stück (ohne Fertigungsgemeinkosten)

In einer Kostenstrukturstatistik konnten Sie zusätzlich folgende Angaben über Gemeinkostenzuschläge ermitteln:

Materialgemeinkosten	5%
Fertigungsgemeinkosten	80%
Verwaltungsgemeinkosten	4% der Herstellkosten
Vertriebsgemeinkosten	2% der Herstellkosten

Aufgabenstellung

Aufgrund dieser vorhandenen Informationen erstellen Sie für Ihre nächste Preisverhandlung eine Schattenkalkulation.

1. Welches Kalkulationsschema wählen Sie aufgrund dieser Informationen?
2. Erstellen Sie aufgrund der oben genannten Angaben zu Materialeinzelkosten, Fertigungslöhnen und Gemeinkosten eine Kostenstruktur des bisherigen Preises und berechnen Sie den Gewinn.
3. Aufgrund von gestiegenen Kosten will Ihnen der Lieferant neu einen um 25 € höheren Preis, also 150 €, verrechnen. Aufgrund eigener Recherchen wissen Sie, dass sein Rohstoffpreis um 15%, seine Tariflohnsätze um 12% und seine Gemeinkosten im Vertriebsbereich auf 5% der Herstellkosten gestiegen sind. Die restlichen Gemeinkostenätze bleiben unverändert. Erstellen Sie aufgrund der veränderten Rohstoffpreise, Tariflohnsätze und Gemeinkosten für Vertrieb eine neue Kostenstrukturanalyse und berechnen Sie den Gewinn.
4. Was fällt Ihnen bei der Gewinnmarge Ihres Lieferanten auf?
5. Welche Argumente könnten Sie in einer Preisverhandlung zur veränderten Kostenstruktur einbringen?

5. Preisstaffelung mit Folge-, Anlauf- und Einrichtungskosten

Von einem Kunststoffteil haben Sie folgende Preisangaben:

Preis bei 40'000 Stück	75.- pro 1'000 Stück
Preis bei 10'000 Stück	105.- pro 1'000 Stück

Berechnen Sie folgende Werte:

1. den Einheitspreis für die Folgemenge
2. die Anlauf- resp. Einrichtungskosten
3. die Preise **pro 1'000** Stück für Mengen von
20'000 Stück
30'000 Stück
50'000 Stück

6. Erfahrungskurve

Bei einem Lieferanten können Sie nach einem ersten Auftrag von 200 Stück innert kurzer Zeit eine zweite Bestellung mit der doppelten Menge erteilen (= 400 Stück). Zum ersten Auftrag haben Sie folgende Zahlen zur Preiszusammensetzung:

200 Spezialteile zu CHF 120.- / Stück

Der Stückpreis von CHF 120.- setzt sich wie folgt zusammen:

Materialaufwand CHF 15.- / Stück

Lohnkosten CHF 70.- / Stück

Restliche Kosten + Gewinn CHF 35.- / Stück

In beruflichen Netzwerken haben Sie von einem Spezialisten erfahren, dass bei dieser Art der Fertigung eine Lernkurve von 70% möglich ist.

Aufgabenstellung

1. Berechnen Sie den aus Ihrer Sicht neuen Stückpreis für 400 Stück unter Berücksichtigung der Erfahrungskurve.
2. Sammeln Sie bitte Argumente, Zahlen, Daten und Fakten, mit welchen Sie den Lieferanten aufgrund Ihrer eigenen Berechnung des neuen Stückpreises konfrontieren? Bringen Sie Ihre entsprechenden Punkte in die anschliessende Diskussion im Plenum ein.

7. Gleitpreise für Kunststoffteil

Ausgangslage

Sie sind verantwortlich für die Beschaffung von fertigen Kunststoffteilen und wollen sich für die Verfolgbarkeit von Preisveränderungen beim Material (=Granulat) und Personalaufwand eine Gleitpreisformel für ein A-Teil erstellen.

Aufgabenstellung

1. Beim Start Ihrer Kontrolle erstellen Sie aufgrund folgender Informationen eine Gleitpreisformel. Sie stellt die preisliche Ausgangslage (also die Grundformel beim Start) dar und es stehen Ihnen folgende Informationen zur Verfügung:

Einstands-Preis Kunststoffteil beim Start CHF 37.50

Die Ihnen bekannten Preiskomponenten des Kunststoffteils sind:

49.1% Materialanteil	Das Kunststoffteil besteht aus Granulat (= Material). Der Preis bei Erstellung der Grundformel beträgt CHF 2.20 / KG
23.5% Personalaufwand	

2. Aufgrund veränderter Bedingungen (steigende Materialpreise beim Granulat und höhere Löhne in der Kunststoffbranche) bereiten Sie sich auf eine Verhandlung mit Ihren Lieferanten vor und passen die erstellte Gleitpreisformel mit folgenden neuen Werten an:

Aktueller Preis Granulat CHF 2.50 / KG
Lohnsteigerung in der Kunststoffbranche 2%

Erstellen Sie bitte aufgrund dieser Angaben eine aktualisierte Gleitpreisformel und berechnen Sie

- a. den neuen Preis des Kunststoffteils
 - b. die absolute Preisveränderung
 - c. die prozentuale Preisveränderung
3. Welche Vorteile sehen Sie in der Anwendung der Gleitpreisformel? Notieren Sie sich bitte Ihre Punkte für die anschliessende Besprechung im Plenum.

8. Gleitpreisformel: volatile Komponenten bei Material und Währung, Prozess-optimierung und Lernkurve

Sie sind Einkäufer von Metallprodukten und die Preise der verwendeten Rohstoffe sind sehr volatil. Um mehr Transparenz zu schaffen, erstellen Sie sich aufgrund der Ihnen bekannten Kostenkomponenten eine Gleitpreisformel, um die Preisveränderungen seit dem 1. Auftrag mit Ihrem Lieferanten nachvollziehen und verhandeln zu können.

13,4% Materialanteil Nickel 25,8%
 restliches Metall
 30% Personalaufwand

Die Preis- und Wahrungssituation sowie weitere kostenrelevante Aspekte haben sich vom 1. zum 2. Auftrag wie folgt verändert:

	1. Auftrag	2. Auftrag
Preis fertiges Metallteil	10.50	
Nickel pro Tonne in US\$	18'500	23'500
Wechselkurs Einkauf Nickel US\$	1.04	.98
Restliches Material für die Herstellung des Metallteiles		der Lieferant konnte dank Prozess-optimierung die Materialmenge um 5% reduzieren
Personalaufwand		die ausgewiesene Lernkurve beträgt 90%

1. Erstellen Sie aufgrund dieser Angaben eine Gleitpreisformel für den 2. Auftrag und berechnen Sie:
 - a. den neuen Preis für das Metallteil
 - b. die absolute Preisveränderung
 - c. die prozentuale Preisveränderung

2. Wie reagieren Sie auf die Forderung Ihres Lieferanten, den Preis Ihres Metallteils wegen gestiegener Nickelpreise um 10% auf 11.55 zu erhöhen? Welche Argumente bringen Sie ein?

9. Methoden für spezifische Beschaffungsobjekte auswählen und begründen

Als Vorbereitung auf die Prüfung und für die praktische Umsetzung in Ihrer beruflichen Tätigkeit als operative oder strategische Einkaufsverantwortliche wollen Sie aus den verschiedenen Preisanalyse-Methoden die für Ihre Beschaffungsobjekte sinnvollen selektionieren.

Vorgehensweise

1. Wählen Sie einen Fallgeber und ein konkretes Beschaffungsobjekt aus seinem Aufgabengebiet aus.
2. Gehen Sie die einzelnen Preisanalyse-Methoden durch und diskutieren Sie, welche für das konkrete Beschaffungsobjekt und den entsprechenden Beschaffungsmarkt sinnvoll oder nicht sinnvoll sind. Bitte begründen Sie Ihre Entscheide.
3. Diskutieren und definieren Sie die nächsten konkreten Schritte für die Umsetzung der favorisierten Preisanalyse-Methoden in Ihrer Praxis.

Arbeitsform: in 3-er Gruppen, Dauer 20 Min.

Plenum kurzes Feedback zu Erkenntnissen und Klärung Fragen

10. Preisanalyse für Verhandlungen nutzen

In Ihrer beruflichen Praxis werden Sie mit ganz unterschiedlichen Preisargumenten Ihrer Lieferanten konfrontiert. Aus der Anwendung der verschiedenen Preisanalyse-Methoden können wertvolle Argumente für Ihre Verhandlungen gewonnen werden.

In dieser Übung sollen mögliche Argumente der Lieferanten dank unterschiedlicher Preisanalyse-Methoden fundiert vorbereitet und «gekontert» werden.

Vorgehensweise

1. Wählen Sie 2 Preis-Argumente aus, die Sie in Ihrer Gruppe bearbeiten wollen.
2. In welchen Informationsquellen (spezifische Publikationen, konkrete Internet-Adressen etc.) können Sie dazu Informationen gewinnen? Welche wollen Sie nutzen? Sich zusätzlich beschaffen?
3. Mit welcher Preisanalyse-Methode können Sie das Argument des Lieferanten genauer untersuchen? Welche Kostendetails/Informationen brauchen Sie für die Anwendung Ihrer gewählten Preisanalyse-Methode(n)?
4. Welche Argumente wollen Sie in die Verhandlung einbringen? Auf welche Gegenargumente bereiten Sie sich vor und wie wollen Sie argumentieren? Welche Lösungsmöglichkeiten wollen Sie einbringen?

Arbeitsform: in Gruppen, Dauer 25 Min. inkl. Vorbereitung Flip Chart für Präsentation, Plenum
Vorstellung und Diskussion der Lösungen

11. Vor- und Nachkalkulation

Sie haben beim Start einer Produkteinnovation von Ihrem Lieferanten eine offene Kalkulation erhalten. Nun ist die Produktion angelaufen und Sie erhalten kurz vor der definitiven Preisverhandlung mit Ihrem Lieferanten vom Verkäufer die Information, dass sämtliche **Rohstoffpreise um 10%** gestiegen sind aber die verbrauchten **Mengen um 5%** tiefer liegen als angenommen. Zusätzlich haben Sie aufgrund von direkten Gesprächen mit dem Produktionsleiter Ihres Lieferanten erfahren, dass für die Ausführung der Arbeiten der Vorarbeiter lediglich **5 Stunden für Ihr Produkt im Einsatz war, dafür die Hilfskräfte 26 Stunden.**

1. Berechnen Sie aufgrund dieser Angaben bitte den neuen Produktpreis.
2. Diskutieren und sammeln Sie bitte Themen und Argumente, die Sie in die Preisverhandlung mit Ihrem Lieferanten einbringen werden?

Position	Vorkalkulation			Nachkalkulation		
	Menge	Preis/EH	Betrag	Menge	Preis/EH	Betrag
Material 1	10	52.00	520.00			
Material 2	220	1.50	330.00			
Material 3	20	35.00	700.00			
Total Materialeinzelkosten			1'550.00			
Materialgemeinkosten		15%	232.50			
Total Materialkosten			1'782.50			
Vorarbeiter	10	75.00	750.00			
Hilfskräfte	20	38.00	760.00			
Total Lohneinzelkosten			1'510.00			
Lohngemeinkosten		25%	377.50			
Total Lohnkosten			1'887.50			
Fertigungskosten Maschine 1	5	145.00	725.00			
Fertigungskosten Maschine 2	2	95.00	190.00			
Total Fertigungseinzelkosten			915.00			
Fertigungsgemeinkosten		40%	366.00			
Total Fertigungskosten			1'281.00			
Total Herstellkosten			4'951.00			
Verwaltungs- und Vertriebs-Einzelkosten			600.00			
Verwaltungs- und Vertriebs-Gemeinkosten		20%	120.00			
Total Verwaltungs- und Vertriebs-Kosten			720.00			
Total Selbstkosten			5'671.00			
Gewinnzuschlag auf Selbst-K.		10%	567.10			
Angebotspreis			6'238.10			
Veränderung zu Angebotspreis in % und absolut						

12. Vollkostenrechnung Büchergestell Möbeleinkauf

Material-Einzelkosten			300.00
Material-Gemeinkosten		10%	
Materialkosten			330.00
Lohn-Einzelkosten	50 Std. à 40.-		
Lohn-Gemeinkosten		20%	
Fertigungs-Einzelkosten			400.00
Fertigungs-Gemeinkosten		50%	
Fertigungskosten			
Total Herstellkosten (Material- und Fertigungs-K.)			
Verwaltungs- und Vertriebs- Einzel- und Gemeinkosten			
(Basis Herstellkosten)			20%
Total Selbstkosten			
Gewinn		10%	
Verkaufspreis			