

# CONTROLLER<sup>®</sup>

Magazin

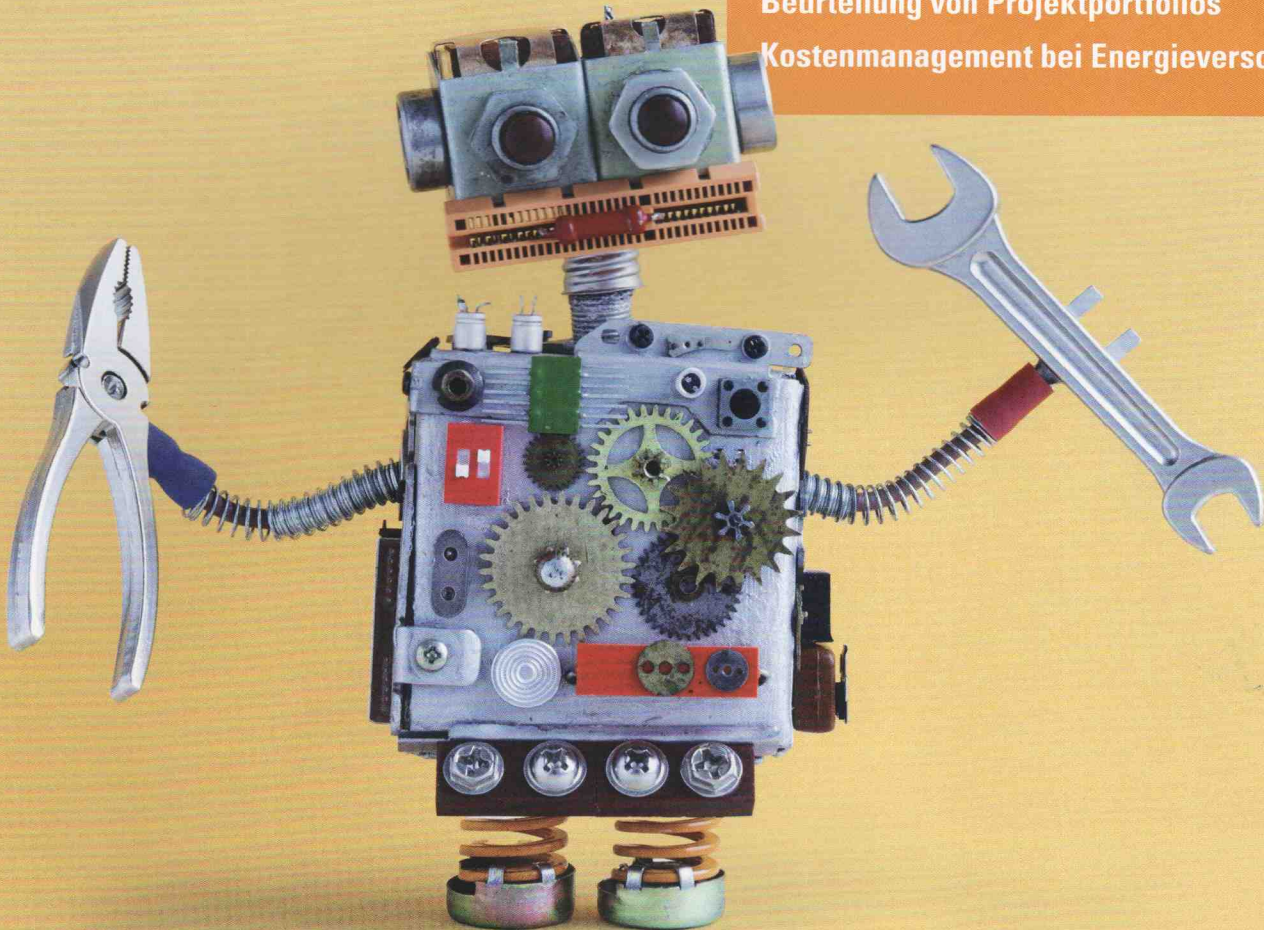
Arbeitsergebnisse aus der Controller-Praxis

## WEITERE THEMEN IM FOKUS

Risiko-Management beim Flughafen München

Beurteilung von Projektportfolios

Kostenmanagement bei Energieversorgern



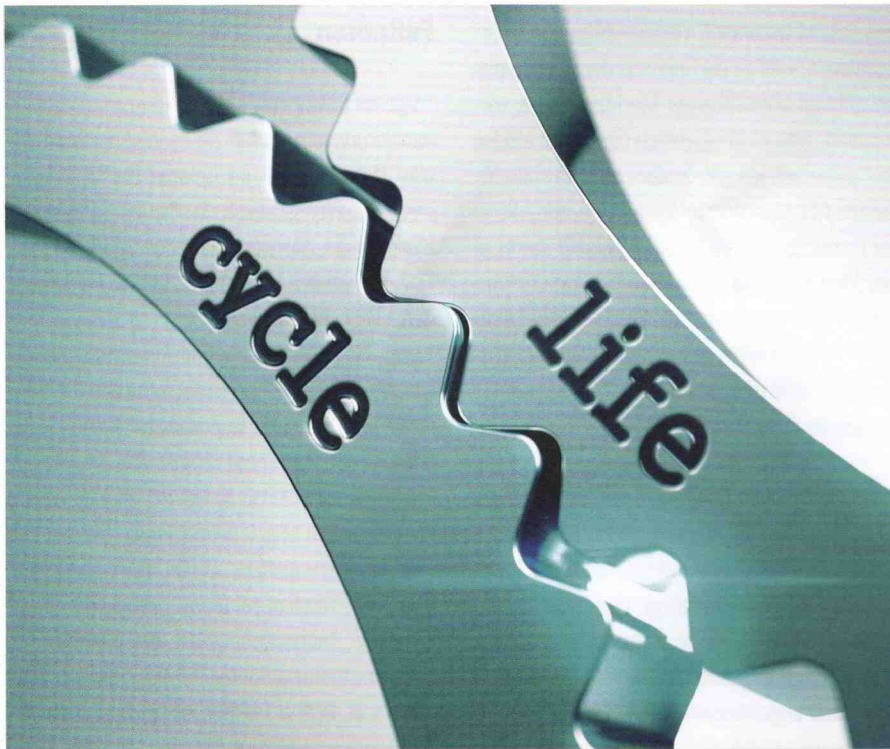
# NEED HELP?

*Robotic Process Automation*

19005



01450-5123



© iashativango – www.stock.adobe.com

## Add-On statt Excel

### IT-gestütztes Product Lifecycle Costing in SAP aus einem Guss

von Philipp Kölbl und Andreas Schaffry

Ein exaktes und transparentes Product Lifecycle Costing (PLC) ist ein kritischer Erfolgsfaktor für Zulieferer, speziell für Auftragsfertiger. Weil der SAP-Standard das PLC nur unzureichend unterstützt, erstellen Firmen, die SAP-Software einsetzen, die nötigen Kalkulationen meist manuell in Excel. Mit einem speziellen Add-On, das sich vollständig in das SAP-System integriert, lassen sich PLC-Prozesse jedoch deutlich einfacher, effizienter und flexibler durchführen.

Die Gewinnmargen mittelständischer Auftragsfertiger sind knapp, zum Beispiel bei Zulieferern in der Automobilindustrie. Gleichzeitig herrscht hoher Wettbewerbs- und Kostendruck. Durch die digitale Transformation verändern sich darüber hinaus die Geschäftsmodelle sowohl der Kunden als auch ihrer Zulieferer.

Da Auftragsfertiger, um mit den Anforderungen des digitalen Wandels Schritt zu halten, Investitionen tätigen müssen, zum Beispiel in neue Technologien, suchen sie nach Wegen und Möglichkeiten zur Erlössteigerung. Das gelingt nur, wenn sie die lückenlose Übersicht über alle Kosten behalten, die bei neuen Bauteilen bzw. Komponenten über den ganzen Lebenszyklus anfallen – meist sind das mehrere Jahre. Hier kommt das Product Lifecycle Costing (PLC) ins Spiel.

„Product Lifecycle Costing ist eine mehrperiodische Rechnung, die die Kosten und Erlöse über den gesamten Zyklus (eines Produkts) plant und steuert“, wie Ulrich Brecht die Kostenmanagementmethode der Lebenszykluskostenrechnung definiert.<sup>1</sup> Das oberste Ziel von PLC sei es, „sämtliche Anschaffungs- und Fol-

gekosten eines Produktes über den Zeitraum seiner Nutzung hinweg zu erfassen und zu minimieren“, schreibt Andreas Dollmayer.<sup>2</sup>

### PLC braucht dynamische Kostenbetrachtung

Der Lebenszyklus eines Produkts kann je nach Situation unterschiedlich definiert werden. Er kann den Zeitraum vom Produktionsbeginn (Start of Production, SOP) bis zum Produktionsende (End of Production, EOP) umfassen oder vom „Start of Business Case“ (SOBC) bis zum „End of Business Case“ (EOBC) reichen. Letzteres ist der Fall, wenn Bauteile komplett neu entwickelt und hergestellt werden und bereits vor dem SOP Ausgaben für Forschung, den Aufbau einer neuen Produktionslinie oder eines neuen Werks anfallen, aber auch nach dem EOP Kosten entstehen, zum Beispiel für Recycling.

Die Lebenszykluskostenrechnung, die das Target Costing (Zielkostenanalyse) ergänzt, gewährleistet dabei die dynamische Betrachtung der Kostenentwicklung über den gesamten Lebenszyklus eines Produkts bzw. Bauteils hinweg.<sup>3</sup> Das unterscheidet sie von der „klassischen“ Produktkostenkalkulation, die lediglich bestimmte Zeitabschnitte wie die Entwicklungs- oder Herstellungsphase eines Produkts betrachtet.

Weil nahezu alle kostenrelevanten Bestandteile eines Produkts im Lauf der Jahre Veränderungen unterliegen – Lohnkosten, Zuschläge, Materialpreise, Tarife zu Maschinen- und Personalstunden oder zum Energiebedarf, Währungskurse und die Inflationsrate –, kommt der dynamischen Kostenbetrachtung große Bedeutung zu. Sie berücksichtigt außerdem Nachlässe und gestaffelte Rabatte, die ein Zulieferer im Rahmen langfristiger Lieferverträge (Long Term Agreements, LTA) auf den Verkaufspreis gewährt, sowie umgekehrt Preisabschläge vonseiten der eigenen Zulieferer.

### Kostentransparenz über mehrere Jahre hinweg

Kostentransparenz über den gesamten Lebenszyklus eines Produktes hinweg, bei einem Planungshorizont von mehreren Jahren und eine begleitende Cost-Break-Down-Analyse (CBD)

