

Target Costing (Zielkostenrechnung)

„Nicht die Kosten bestimmen den Preis, sondern der Preis die Kosten!“

Traditionelle Angebotskalkulation

Fragestellung: „Was wird ein Produkt kosten?“

$$\begin{array}{l} \text{Kosten} \\ + \text{Gewinnzuschlag} \\ = \text{Angebotspreis} \end{array}$$

Antwort: „Die Kosten und die Gewinnmarge bestimmen den Preis!“

Target Costing - Konzept

Fragestellung: „Was darf ein Produkt kosten?“

Antwort: „Der Markt bestimmt den Preis des Produkts. Die Kundenerwartungen sind von vornherein zu berücksichtigen. Die Kosten sind daran auszurichten!“

1. Phase: Zielkostenplanung

Beispiel:

Target Price (z.B. Fahrrad) 1.000

- Target Margin (Profit) 200

= Allowable Costs 800



Was darf das Produkt kosten?
Der Preis ist abhängig von der Marktsituation und den Erwartungen der Kunden (Ergebnis von Marktforschungsmaßnahmen).

Welcher Gewinn soll erzielt werden?
(geplante Gewinnmarge)

Welche Kosten sind am Markt durchzusetzen? (erlaubte Kosten)

Target Costs 820

Welche Zielkosten ergeben sich unter Berücksichtigung interner und äußerer Bedingungen? (Allowable Costs sind durch konkrete Kostenreduzierung nicht immer realisierbar.) Die festgelegten Target Costs sind die absolute Obergrenze!

Allowable Costs 800

Target Gap 150

Drifting Costs 950



Erlaubte Kosten

Welcher Kostenreduzierungsbedarf ergibt sich aus der Differenz zwischen Allowable Costs und Drifting Costs? (Ziellücke)

Welche Standardkosten entstehen gewöhnlich bei der Herstellung des Erzeugnisses?

2. Phase: Zielkostenspaltung

Beispiel:

Eine Befragung hat ergeben, dass die Kunden an einem Fahrrad bestimmte Eigenschaften unterschiedlich gewichten (gewichtete Kundenwünsche): Fahrkomfort 60 %, Haltbarkeit 30 % und Design 20 %.

Angenommen, der Gepäckträger (Standardkosten 47,50 €) hat einen Funktionsanteil am Fahrkomfort von 5 %.

Deren relative Bedeutung am Fahrkomfort kann mit folgender Formel ermittelt werden:

Relative Bedeutung

= Bedeutung der Funktion * Anteil der Komponente zur Erfüllung der Funktion

$$= 0,60 * 5 \% = 3 \%$$

Zielkostenindex

$$\begin{aligned} & \text{Relative Bedeutung einer Komponente} \\ = & \frac{\text{Relative Bedeutung einer Komponente}}{\text{Kostenanteil der Komponente}} \\ & (= \text{Standardkosten der Komponente} / \text{Standardkosten des Produkts}) \\ & \\ & \qquad \qquad \qquad 3 \% \\ = & \frac{3 \%}{5 \% (= 47,50 / 950,00)} \\ & \\ & \qquad \qquad \qquad = \quad \mathbf{0,6} \end{aligned}$$

Bedeutung des Zielkostenindex:

< 1 : Zu hohe Komponentenkosten im Vergleich zum Kundennutzen
→ Kostenreduzierungsbedarf
(Beispiel: $0,6 * 47,50 = 28,50$)

= 1 : Idealer Wert: Bedeutung der Komponente und Kostenverursachung stimmen überein

> 1 : Im Vergleich zur Kundengewichtung verursacht die Komponente (zu) geringe Kosten.
→ Wertsteigerungsbedarf

Welche Kostenanteile können die einzelnen Komponenten eines Produkts im Vergleich zu den gewichteten Kundenanforderungen beanspruchen?

Den Kunden sind die unterschiedlichen Funktionen eines Produkts (siehe Beispiel) unterschiedlich wichtig. Eine Kostenaufspaltung bezüglich der Teilkomponenten des Produkts wird vorgenommen.

Ein Vergleich der Kundenwünsche mit den Kosten, die die Komponenten, die diese Kundenwünsche erfüllen können, verursachen, kann zu folgenden Ergebnissen führen:

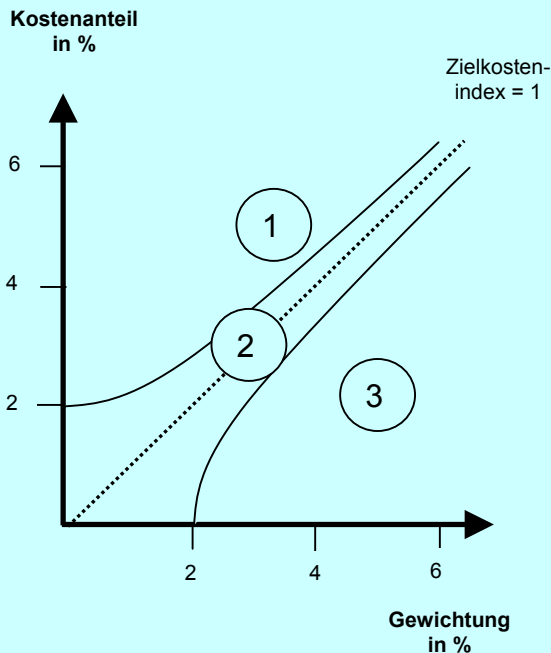
1. Die gewichteten Kundenwünsche sind niedriger als der Kostenanteil.
Eine Kostensenkung ist notwendig, um die Zielkosten zu erreichen.
2. Die gewichteten Kundenwünsche entsprechen dem Kostenanteil.
Der Idealwert ist erreicht. Die Zielkosten der Komponente werden erreicht. Es besteht kein Handlungsbedarf.
3. Die gewichteten Kundenwünsche sind höher als der Kostenanteil.
Die Zielkosten sind unterschritten.
Hier wäre eine Kostensteigerung zur Verbesserung der Funktion akzeptabel.

3. Phase: Zielkostenerreichung und Kontrolle

Beispiel:

Fahrkomfort

Zielkostenkontrolldiagramm



1

Gepäckträger
(Kostenanteil 5 %
Relative Bedeutung 3%)

2

Sattel
(Kostenanteil 3 %
Relative Bedeutung 3%)

3

Federung
(Kostenanteil 2 %
Relative Bedeutung 5%)

Welche Maßnahmen müssen geplant und durchgeführt werden, damit die einzelnen Produktkomponenten ihre Zielkosten erreichen können?

Mit Hilfe des **Zielkostenkontrolldiagramms** kann die Position der einzelnen Komponenten im Zielkostenkorridor dargestellt werden:

1

Eine Positionierung der Komponenten oberhalb des Zielkostenkorridors bedeutet, dass die Kunden die hohen Kosten nicht honorieren. Hier ist eine Kostenreduzierung erforderlich.

2

Eine Positionierung der Komponenten innerhalb des Zielkostenkorridors ist ideal, da die Kundengewichtung mit dem Kostenanteil übereinstimmt. Es besteht kein Handlungsbedarf.

3

Eine Positionierung der Komponenten unterhalb des Zielkostenkorridors bedeutet, dass die Funktionen aufgrund der niedrigen Kosten noch verbessert werden können, um der Kundengewichtung gerecht zu werden. Kostensteigerungen sind hier möglich.

Beurteilung des Target Costings

- Markt-/Kundenorientierung des gesamten Unternehmens
- Verhinderung überflüssiger Kosten bereits bei der Produktentwicklung

- Höhere Rentabilität und Wettbewerbsfähigkeit
- Probleme bei der praktischen Umsetzung