

Nutzenoptimierte Konstruktion

Neue Produkte werden in der Regel nur dann zum Verkaufsschlager, wenn sie dem Kunden einen sichtbaren Nutzen beschieren; interessante Spezifikationen allein genügen nicht. Eine der Kernfragen in der Konstruktion lautet daher: „Was benötigen unsere Kunden, und wie setzen wir dies kostenoptimal um?“, – traditionell die klassische Aufgabe der Wertanalyse. Mithilfe einer Performance-Pricing-Software wie NLPP lassen sich derartige Wirkzusammenhänge objektiv bewerten.

Ursprünglich wurde die Performance-Pricing-Methode zur Preisanalyse entwickelt und hauptsächlich im Einkauf eingesetzt. „Dort geht es darum, Einkaufspreise zu analysieren, indem man Ist- mit Soll-Preisen vergleicht und darauf basierend Einsparpotenziale identifiziert“, berichtet Robert M. Münch, CEO der Saphirion AG, welche die Software NLPP entwickelt.

Zur Ermittlung der Soll-Preise greift NLPP auf das mathematische Verfahren der Regressionsanalyse zurück: Teile werden anhand von Merkmalen beschrieben, zum Beispiel Größe, Lebensdauer oder Oberflächenbeschichtung. NLPP berechnet anhand der jeweiligen Merkmalsausprägungen für jedes



Bilder: Saphirion AG

Teil, wie stark/schwach die einzelnen Merkmale den Preis beeinflussen. Mit diesen Informationen wird dann für jede Teilenummer ein Soll-Preis berechnet. Durch die Differenz Ist- zu Soll-Preis sieht der Einkäufer sofort, welcher Lieferant ihm das beste Preis-Leistungsverhältnis für einen Artikel bietet.

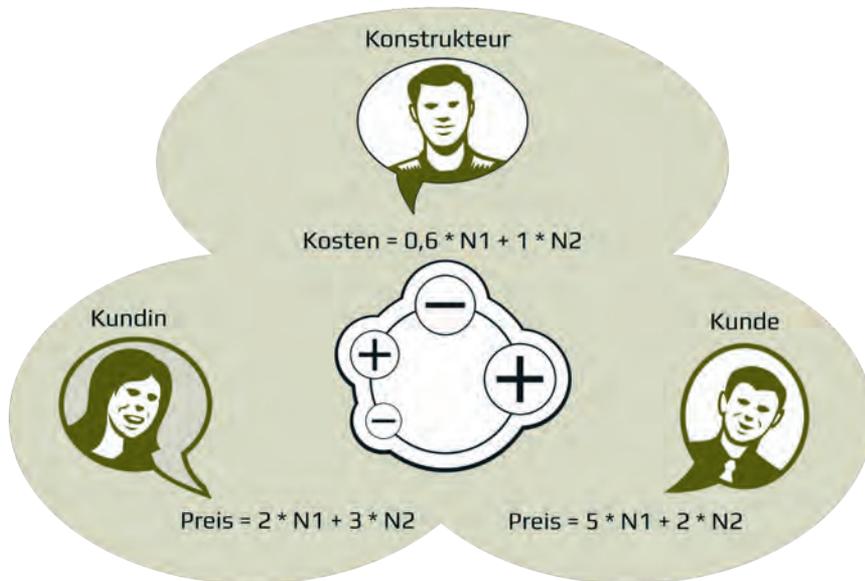
Objektive Bewertung von Varianten und Änderungen

Die Performance-Pricing-Methode ist jedoch universell einsetzbar: So bietet sie in der Konstruktion die Möglichkeit, Konstruktionsentscheidungen im Verhältnis zum geschaffenen Kundennutzen zu bewerten. Es geht also um die Beantwortung fol-

gender komplexer Fragestellung: „Inwieweit beeinflusst eine konstruktive Modifikation die Kosten, wie wirkt sie sich aus Kundensicht auf die Nutzenparameter aus, und wäre diese Modifikation aus Sicht des Kunden ein guter oder schlechter Schritt?“

Der höchste Verkaufspreis

Eine Herausforderung dabei ist, dass jede Kundengruppe den Nutzen ein- und desselben Produktes unterschiedlich bewertet, denn einzelne Zielgruppen stellen unterschiedliche Anforderungen an das Produkt. Während die ersten einen wendigen Stadtfliker benötigen, suchen die anderen ein Familienauto, in das drei Kindersitze passen. Die Konsequenz:



Die Wirkzusammenhänge zwischen Kundennutzen, Kosten und Verkaufspreis sind komplex: Nutzen 2 (N2) ist für die Kundin wichtiger als N1. Der Kunde legt jedoch mehr Wert auf N1. Der Konstrukteur weiß zugleich dank Kostenprognoseformel, wie sehr sich die einzelnen Nutzenparameter und deren Optimierung auf die Kosten auswirken. Mit Performance-Pricing-Lösungen wie NLPP lassen sich die einzelnen Koeffizienten der Kosten- und Prognoseformeln schnell und objektiv berechnen.

Einzelne Kundengruppen bewerten Preise abweichend, und zwar anhand der Erfüllung der für sie wichtigen Kriterien. Ein PS-starker Kleinwagen mit luxuriöser Sonderausstattung, der der ersten Kundengruppe preislich „fair“ erscheint, wird von der zweiten Kundengruppe mit „nicht gerechtfertigt“ bewertet – à la: „Wer gibt denn schon so viel Geld für ein so kleines Auto aus?“.

Mit einer Performance-Pricing-Lösung kann nun für jede dieser Gruppen eine eigene Preisprognoseformel berechnet werden, welche auf den gruppenspezifischen Nutzenkriterien basiert. So lässt sich der aus Kundensicht gerechtfertigte Preis bei einer gegebenen Spezifikation (Menge an konkreten Werten für alle berücksichtigten Kriterien) errechnen.

Der Kundennutzen bestimmt den Preis

Ersetzt man den Verkaufspreis in einem solchen Modell nun durch die Kosten, die für eine solche spezifische Spezifikation anfallen, erhält man ein Kostenprognosemodell.

Da eine Performance-Pricing-Software auch berechnet, wie stark

jeder Leistungsparameter den Preis (aus Kundensicht) und die Kosten (aus Herstellersicht) beeinflusst, ergibt sich eine ganz neue Informationsbasis. Aussagen wie „Um ein Nutzenkriterium um eine Einheit zu verbessern, ist der Kunde bereit X zu zahlen, und die Kosten steigen um Y“, können nun klar getroffen werden.

Damit ist es einfach, die Kombination von Nutzenkriterien zu finden, welche für die geringste Kostensteigerung den größten Sprung im Kundennutzen liefert. Der größere Kundennutzen schlägt sich schließlich in einem höheren Verkaufspreis nieder. Ist diese Art der Information in der Konstruktion bekannt, lässt sich der Kundennutzen

zielt kostenoptimal steigern. Durch nachvollzieh- und wiederholbare Performance-Pricing-Analysen wird die Wirkungskette „Kundennutzen – Verkaufspreis – Leistungsparameter – Kosten“ erheblich transparenter. Somit vereinfacht sich auch die Kommunikation entlang der Wertschöpfungskette: Jeder Abteilung ist bekannt, wodurch eine Produktvariante charakterisiert wird, warum sie in der vorliegenden Form konstruiert wurde und welche Randbedingungen bzgl. der Kosten gelten.

Leistungsparameter bewerten

Mit Performance-Pricing-Lösungen wie NLPP kann laut Saphirion die Wertschöpfung (oder auch Nutzenschöpfung) besser gesteuert werden als bisher. Nebenbei dient eine solche Methode auch noch als natürliches integratives Element der Zusammenarbeit zwischen den Beteiligten.

Alle Beteiligten der Wertschöpfungskette verfügen über ein einheitliches Modell zur monetären Bewertung von Leistungsparametern und der damit verbundenen Kosten. Dadurch ist eine einheitliche Entscheidungsbasis gegeben, die sich durchgehend nutzen lässt, und die verschiedenen Interessen und deren mögliche Zielkonflikte transparent macht.

Stefan Graf

Saphirion, CH-Zug,

Tel. +41/41/5520211, www.saphirion.com