

Kostentreiberanalyse: Kostenursachen im Einkauf systematisch verstehen

Die Kostentreiberanalyse ist eine systematische Methode zur Identifikation und Bewertung der Faktoren, die Kosten in Beschaffung, Produktion und Logistik verursachen. Für Einkäufer und Supply-Chain-Verantwortliche ist sie das zentrale Instrument, um Preisgespräche datenbasiert zu führen und Hebel für nachhaltige Einsparungen zu finden. Sie verbindet Daten aus Spend Analytics, Materialwirtschaft und Einkaufscontrolling zu einem belastbaren Kostenbild. In der Praxis richtet sich der Fokus typischerweise auf Material-, Prozess- und Logistikkosten sowie auf verhaltensabhängige Treiber wie Losgrößen oder Spezifikationsänderungen.

Das Wichtigste in Kürze

- Die Kostentreiberanalyse identifiziert die Ursachen hinter Kosten, nicht nur deren Höhe.
- Typische Kostentreiber im Einkauf sind Materialanteil, Losgrößen, Logistikprozesse, Spezifikationen und Lieferantenstruktur.
- Methoden wie ABC-/XYZ-Analyse, Total Cost of Ownership und Should-Costing ergänzen sich gegenseitig.
- Sie ist Grundlage für Lieferantengespräche, Make-or-Buy-Entscheidungen und die Beschaffungsstrategie.
- Datenqualität im Materialstamm und in der Spend Analytics bestimmt die Aussagekraft maßgeblich.
- Ergebnisse fließen typischerweise ins Einkaufscontrolling und in Annual-Price-Review-Prozesse ein.

Definition: Kostentreiberanalyse

Die Kostentreiberanalyse ist die systematische Untersuchung der Faktoren, die Kosten verursachen oder erhöhen. Sie geht über eine reine Kostenstellen- oder Preisanalyse hinaus, indem sie Ursache-Wirkungs-Beziehungen sichtbar macht. Ziel ist es, Maßnahmen abzuleiten, die Kosten dauerhaft senken statt sie nur zu verschieben.

Abgrenzung zur reinen Preisanalyse

Eine Preisanalyse vergleicht Preise mit Marktdaten, Benchmarks oder historischen Werten. Die Kostentreiberanalyse fragt dagegen, warum ein Teil oder eine Dienstleistung überhaupt diese Kostenstruktur hat – etwa durch Werkstoffwahl, Toleranzen, Chargengrößen oder Logistikaufwand. Erst diese Ursachenebene ermöglicht echte Verhandlungsmacht und Design- bzw. Prozessänderungen. In der Praxis wird sie daher häufig mit Should-Cost-Modellen und Total Cost of Ownership betrachtungen kombiniert.

Einordnung in den Beschaffungsprozess

Die Analyse gehört zum strategischen Einkaufscontrolling und liefert Input für die Beschaffungspolitik, das Einkaufshandbuch und die Lieferantenstrategie. Sie wird typischerweise jährlich oder pro Projekt für relevante Warengruppen durchgeführt. Bei Preisänderungen, Lieferantenwechseln oder neuen

Produkten ist eine aktualisierte Analyse sinnvoll. Die Ergebnisse sollten dokumentiert werden, damit Verhandlungsziele und Kostensenkungshebel nachvollziehbar bleiben.

Methoden und Vorgehen einer Kostentreiberanalyse

Bewährt hat sich ein stufenförmiges Vorgehen: Datenbasis schaffen, Kostenschwerpunkte identifizieren, Treiber hinterfragen und Maßnahmen ableiten. Wichtig ist, dass das Ergebnis nicht in einer Tabellenauswertung endet, sondern in konkreten Verhandlungs- und Optimierungsmaßnahmen mündet.

ABC- und XYZ-Analyse als Einstieg

Mit der ABC-Analyse werden die Artikel und Lieferanten identifiziert, die den überwiegenden Teil des Einkaufsvolumens ausmachen; in der Praxis entfallen häufig auf wenige Positionen der größte Teil des Spend. Die XYZ-Analyse ergänzt dies um die Betrachtung der Verbrauchsstruktur und Planbarkeit. Die Kombination zeigt, wo eine detaillierte Kostentreiberanalyse den größten Hebel verspricht: A-Artikel mit stabilem Bedarf verdienen eine Should-Cost-Betrachtung, scharfe A-Artikel eher Lieferketten- und Risikomaßnahmen.

Should-Costing und Preisaufschlüsselung

Beim Should-Costing wird ein Zielkostenmodell aus Material-, Fertigungs-, Logistik- und Gemeinkostenanteilen aufgebaut. Ein Preisformblatt oder eine strukturierte Preisaufschlüsselung liefert die Rohdaten dazu. Der Vergleich von Soll- und Ist-Kosten zeigt Verhandlungsraum und unrealistische Kostenvorgaben. Für Lohnanteile, Materialzuschläge und Energieanteile werden typischerweise Branchenrichtwerte und Marktpreise herangezogen.

Total Cost of Ownership betrachten

Kosten entstehen nicht nur im Stückpreis: Transport, Zoll, Prüfaufwand, Ausschuss, Lagerbestand und Ausfallrisiken gehören ebenfalls zur Betrachtung. Eine TCO-Sicht deckt Treiber auf, die im Stückpreis unsichtbar bleiben – etwa hohe Transportkosten bei Onshoring-Alternativen oder Qualitätskosten bei niedrigpreisigen Quellen. Besonders bei komplexen Teilen mit Zoll- und Präferenzthemen wie dem EUR.1 Präferenznachweis können logistische und administrative Treiber erheblich ins Gewicht fallen.

Typische Kostentreiber im Industriebeschaffung

Erfahrungsgemäß lassen sich die meisten Treiber auf wenige Kategorien zurückführen: Material, Spezifikation, Menge und Rhythmus, Logistik sowie Qualität. Wer diese Kategorien systematisch prüft, findet in kurzer Zeit die größten Hebel.

Material und Spezifikation

Der Materialeinsatz ist in vielen industriellen Warengruppen der dominierende Treiber – häufig machen Materialkosten den größten Anteil am Stückpreis aus. Werkstoffwahl, Toleranzen, Oberflächen und Sicherheitszuschläge wirken hier direkt. Eine Abstimmung mit der Konstruktion, etwa im Rahmen von Co-Development, kann Spezifikationen marktgerecht vereinfachen. Auch überflüssige Dokumentations- und Prüfumfänge sind versteckte Kostentreiber, die sich über den Prüfplan ansprechen lassen.

Losgrößen, Bestände und Logistik

Bestellmengen und Wiederholrhythmus beeinflussen Preis und Kosten simultan: Kleine Lose erhöhen Rüst- und Transportkosten, zu große Lose binden Kapital und Lagerfläche. Die Economic Order

Quantity (EOQ) hilft, optimale Bestellmengen abzuleiten; Lagerkennzahlen wie Lagerumschlag und Reichweite zeigen die Wirkung im Zeitverlauf. Lieferzeiten und Inko-Bedingungen bestimmen Transport- und Kapitalbindungskosten. Wer hier ansetzt, reduziert oft Kosten ohne den Lieferantenpreis anzutasten.

Prozess- und Qualitätskosten

Ausschuss, Nacharbeit, Retouren und Doppelprüfungen sind Kostentreiber, die häufig im internen Rechnungswesen versteckt sind. Eine strukturierte Lieferantenbewertung macht sie sichtbar und schafft Grundlagen für A-Lieferanten-Entscheidungen. Auch die Prozesskosten der Beschaffung selbst – Aufwand für Anfragen, Bestellungen und Reklamationen – zählen zu den Treibern und lassen sich durch Electronic Tendering und automatisierte Prozesse senken.

Wichtige KPIs der Kostentreiberanalyse

Ohne Kennzahlen bleibt die Analyse theoretisch. Sinnvoll ist ein kompakter KPI-Satz, der regelmäßig im Einkaufscontrolling gemeldet wird und die Wirkung von Maßnahmen über den Zeitverlauf zeigt.

Kosten- und Preiskennzahlen

Zentrale Größen sind Materialeinsatzquote, Price Variance gegenüber Vorperiode, erreichte Einsparungen gegen Zielwerte und der Anteil verhandelter Positionen am Spend. Ergänzend eignen sich der Anteil von Positionen mit Preisaufschlüsselung und der Deckungsgrad der Spend Analytics. Wichtig ist eine einheitliche Basis: Stückkosten sind nur vergleichbar, wenn Mengen, Spezifikation und Inko-Bedingungen identisch oder korrigiert sind.

Prozess- und Bestandskennzahlen

Prozesskosten zeigen sich in Kennzahlen wie Aufwand je Bestellung oder Anteil automatisierter Rechnungen – hier liefert die Invoice Automation messbare Effekte. Auf Bestandsseite zählen Lagerreichweite, Lagerumschlag und Bestandswert der A-Artikel. Ausfall- und Qualitätskosten werden typischerweise über Reklamationsquote und Liefertreue abgebildet. Alle Kennzahlen sollten mit klaren Verantwortlichkeiten und Zielwerten hinterlegt werden.

Risiken und Kontrollen bei der Kostentreiberanalyse

Die häufigsten Fehler sind Datenlücken, ein zu enger Fokus auf Stückpreise und Maßnahmen ohne Verfolgung. Kontrollen und klare Governance verhindern, dass die Analyse zur einmaligen Übung wird.

Datenqualität und Stammdaten

Eine belastbare Analyse steht und fällt mit der Datenbasis. Fehlende Attributpflege im Materialstamm, Doppel- oder Altartikel und unvollständige Lieferantenzuordnungen verzerren die Ergebnisse erheblich. In der Praxis ist eine Bereinigung des Materialstamms häufig der erste Schritt vor der eigentlichen Analyse. Auch die konsistente Erfassung von Surcharges, Fracht- und Werkzeugkosten in den Bestelldaten gehört dazu.

Gouvernance und Nachhaltigkeit der Maßnahmen

Ergebnisse der Kostentreiberanalyse sollten in verbindliche Ziele überführt werden – etwa in Annual Price Reviews, Rahmenverträge oder geänderte Geschäftsbedingungen. Ohne Verfolgung verlieren Einsparungen sich oft durch Preisdraft und Mengenänderungen. Wichtig ist auch, Wechselwirkungen zu

prüfen: Eine Lieferantenkonsolidierung senkt Kosten, kann aber das Lieferantenstandort-Risiko erhöhen. Kosteneinsparungen dürfen nicht zulasten von Qualität, Compliance oder Lieferfähigkeit gehen.

Lieferantenperspektive einbeziehen

Kostentreiber wirken auf beiden Seiten der Geschäftsbeziehung. Ein offener Austausch über Kostentreiber beim Lieferanten – etwa Energie- und Lohnanteile, Kapazitätsauslastung oder Vorprodukteinkauf – schafft oft mehr Hebel als einseitige Preisdruckmaßnahmen. Gerade bei A-Lieferanten lohnt sich eine gemeinsame Kostenbrücke mit Priorisierung der Maßnahmen. Voraussetzung sind Vertraulichkeitsregelungen und eine faire Kostenverteilung.

Aktuelle Entwicklungen und Digitalisierung

Digitalisierung verändert die Kostentreiberanalyse grundlegend: Daten stehen schneller und granularer zur Verfügung, und KI-gestützte Auswertungen beschleunigen die Mustererkennung. Gleichzeitig gewinnen Risiko- und Nachhaltigkeitskosten an Bedeutung.

Datenautomatisierung und KI

Automatisierte Spend Analytics, klassifizierte Warengruppenspenden und KI-Unterstützung bei der Klassifizierung verkürzen den Analyseaufwand deutlich. Automatische Kontozuordnung und Invoice Automation liefern belastbare Ist-Kosten in nahezu Echtzeit. Dadurch wird die Analyse aus einem jährlichen Projekt eher ein kontinuierlicher Prozess. Voraussetzung bleibt saubere Stammdaten und klare Kategorienlogik.

Risiko- und Nachhaltigkeitskosten

Versorgungsrisiken, Energievolatilität und Nachhaltigkeitsanforderungen werden zunehmend als Kostentreiber quantifiziert. Ratings wie das EcoVadis Rating oder Lieferantenstandort-Risiko-Bewertungen fließen in TCO-Betrachtungen ein. Auch Absicherung von Währungs- und Rohstoffrisiken sowie Mehrfachquellenstrategien sind Antworten auf neue Treiber. Wer diese Faktoren nicht bewertet, unterschätzt das Gesamtkostenbild systematisch.

Typische Kennzahlen

Materialeinsatzquote: typischerweise 50–70 %

Anteil der Materialkosten am Umsatz; Richtwert je Branche unterschiedlich

Anteil analysierter Spend: > 80 %

Anteil des Einkaufsvolumens mit analysierter Kostenstruktur

Lagerumschlag: häufig 4–12 pro Jahr

Indikator für kapitalbindende Kostentreiber in der Beschaffungslogistik

Reklamationsquote: < 1–2 %

Maßstab für Qualitätskosten als Kostentreiber

Praxisbeispiel

Ein mittelständischer Maschinenbauer führte eine Kostentreiberanalyse für seine Zukaufteile der Mechanik-Warengruppe durch. Die Spend Analytics zeigte, dass rund 80 Prozent des Volumens auf

wenige Teilefamilien entfiel. Die Preisaufschlüsselung über ein Preisformblatt ergab bei mehreren A-Lieferanten hohe Fracht- und Kleinstlosen-Anteile; Lagerkennzahlen wiesen gleichzeitig überdurchschnittliche Bestände bei B-Artikeln aus.

- Konsolidierung von Kleinlieferanten und Bündelung des Volumens auf zwei A-Lieferanten
- Anpassung der Losgrößen entlang der Economic Order Quantity (EOQ) und bessere Abrufsteuerung
- Gemeinsame Kostenbrücke mit dem Hauptlieferanten zur Reduktion von Rüst- und Materialzuschlägen
- Verankerung der Ergebnisse im Einkaufshandbuch und in den jährlichen Preisreview-Terminen

Fazit

Die Kostentreiberanalyse ist mehr als ein Reporting-Werkzeug: Sie macht die Ursachen hinter Material-, Prozess- und Logistikkosten transparent und schafft damit die Basis für wirksame Verhandlungen und strukturelle Optimierungen. Ihr Erfolg hängt weniger von der Methodik ab als von Datenqualität, Disziplin in der Nachverfolgung und der Bereitschaft, auch Spezifikationen und Prozesse infrage zu stellen. Kombiniert mit TCO-Denken, Lieferantenbewertung und kontinuierlichem Einkaufscontrolling wird sie zum Dauerinstrument. Wer sie einmal jährlich systematisch durchführt, erkennt Preisdrift und neue Treiber frühzeitig. Damit trägt sie unmittelbar zu Planungssicherheit und Wettbewerbfähigkeit bei.

Häufige Fragen

Was ist eine Kostentreiberanalyse?

Eine Kostentreiberanalyse untersucht systematisch, welche Faktoren Kosten in Beschaffung, Produktion und Logistik verursachen. Sie identifiziert Ursachen wie Materialanteile, Losgrößen, Spezifikationen oder Prozessaufwand. Ziel ist es, Maßnahmen zur dauerhaften Kostensenkung abzuleiten statt nur Preise zu vergleichen.

Welche Kostentreiber gibt es im Einkauf?

Typische Kostentreiber sind Materialeinsatz, Spezifikationsumfang, Losgrößen und Bestellrhythmus, Transport- und Lagerkosten, Qualitätskosten sowie Prozessaufwand in der Beschaffung selbst. Auch Preisdrift, Energiezuschläge und Lieferkettenrisiken wirken als Treiber. Welche davon dominieren, hängt stark von Warengruppe und Lieferantenstruktur ab.

Wie führt man eine Kostentreiberanalyse Schritt für Schritt durch?

Zunächst wird eine saubere Datenbasis aus Spend Analytics und Stammdaten aufgebaut. Dann folgen ABC-/XYZ-Analyse zur Fokussierung, Preisaufschlüsselung oder Should-Costing für die relevanten Positionen und die Ableitung konkreter Maßnahmen. Abschließend werden Ziele definiert und die Umsetzung im Einkaufscontrolling verfolgt.

Was ist der Unterschied zwischen Kostentreiberanalyse und Should-Costing?

Die Kostentreiberanalyse ist der übergeordnete Ansatz zur Identifikation aller kostenbestimmenden Faktoren. Should-Costing ist eine konkrete Methode innerhalb dieser Analyse, bei der ein Zielkostenmodell für ein Teil oder eine Leistung aufgebaut wird. Beide ergänzen sich: Die Analyse findet die Treiber, das Should-Costing bewertet sie strukturiert.

Warum ist die Kostentreiberanalyse im Einkauf wichtig?

Sie verwandelt Einsparziele von reinen Preisdiskussionen in strukturelle Optimierungen an den Ursachen. Einkäufer können damit belastbar argumentieren, Prioritäten setzen und Verhandlungsziele datenbasiert ableiten. Zudem deckt sie versteckte Kosten in Logistik, Qualität und Prozessführung auf, die im Stückpreis unsichtbar bleiben.

Wie oft sollte eine Kostentreiberanalyse durchgeführt werden?

In der Praxis hat sich eine jährliche Durchführung pro relevanter Warengruppe etabliert, ergänzt durch Anlässe wie Preisänderungen, Lieferantenwechsel oder neue Projekte. Bei volatilen Rohstoff- oder Energiemärkten sind kürzere Zyklen sinnvoll. Wichtig ist weniger die Frequenz als die konsequente Nachverfolgung der abgeleiteten Maßnahmen.