Drum prüfe, wer sein Kapital zu lange bindet

Reduzierte Kapitalbindung in der Montage

Was kostet es, wenn alle warten und einer zu spät kommt? Zumindest im Maschinen- und Anlagenbau lautet die Antwort: viel Geld. Doch Unternehmen können hier gegensteuern. Wie die Kostenverursacher gefunden und die Kapitalbindung in der Montage reduziert werden können, untersucht das IPH in einem aktuellen Forschungsprojekt.

Die Bereitstellung von Material in der Montage und ein Abend mit Freunden haben mehr Parallelen, als man auf den ersten Blick zu denken vermag. Denn in beiden Fällen kann ein Zuspätkommen unnötige Kosten verursachen. Wollen sich beispielsweise mehrere Freunde ein Taxi teilen und ein Mitfahrer lässt auf sich warten, entstehen aufgrund des laufenden Taxameters unnötige Kosten für alle. Doch kommen die Freunde auch mit gleichen Anteilen dafür auf?

Die Situation ist durchaus mit der Materialbereitstellung in der Montage vergleichbar. Spätestens wenn sich im Pufferlager vor der Montage Material ansammelt, wissen produzierende Unternehmen, dass etwas nicht nach Plan läuft. Fehlt ein Bauteil eines Produkts, kann nicht mit der Montage begonnen und der Kunde nicht planmäßig beliefert werden. Selbst Schrauben und andere Komponenten mit niedrigem Wert können – wenn sie fehlen – dazu führen, dass sich große Montageaufträge verzögern. Auf das Jahr hochgerechnet entstehen so schnell Kapitalbindungskosten im mittleren vierstelligen Bereich. Doch wer kommt für diese Kosten auf?

Wenn Geld auf der faulen Haut liegt …

Während Freunde die Frage der Wartekosten meist unkompliziert lösen, sehen die Dinge bei der Materialbereitstellung in der Montage anders aus. Die Produktstrukturen im Maschinen- und Anlagenbau sind komplex, die Komponenten oft hochpreisig. Unnötige Wartezeiten kosten sehr schnell sehr viel Geld. Wenn bereits verfügbare Komponenten im Gegenwert eines Einfamilienhauses bis zum Montagestart auf Nachzügler warten müssen, wird wichtige Liquidität gebunden – und die Kapitalrendite eines Unternehmens sinkt. Wie hoch die Kapitalbindungskosten sind, bestimmen der Wert einer Komponente und ihre Wartezeit bis zur Vervollständigung der Bereitstellung. Die Frage, wie sich diese Kapitalbindungskosten auf die einzelnen Verursacher aufteilen lassen, ist bislang noch nicht beantwortet.

Die Ingenieure am IPH möchten hier Abhilfe schaffen: In einem aktuellen Forschungsprojekt entwickeln sie ein Software-Tool, mit dem sich die Kapitalbindungskosten verursachungsgerecht aufteilen lassen. Betrachtet werden kann die Ursache der Kapitalbindung beispielsweise anhand von Lieferanten, Fertigungsbereichen oder sogar konkreten Artikeln. Gespeist wird das Tool mit Unternehmensdaten, die aufwandsarm aus den Enterprise Ressource Planning (ERP-)Systemen exportiert werden. Basierend darauf wird für alle Montageaufträge eines bestimmten Zeitraums die entstandene Kapitalbindung bestimmt. Je nach gewählter Sicht kann sie auf externe oder interne Materialquellen – wie Lieferanten oder Fertigungsbereiche – aufgeteilt werden.

Darüber hinaus können Unternehmen mit dem Software-Tool bewerten, wie wirksam eine Verbesserungsmaßnahme ist. So kann beispielsweise die Frage beantwortet werden, ob ein Artikel bedarfsbezogen beschafft oder lieber im Lager vorgehalten werden sollte. Zwar können bei einer Lagerhaltung gegenüber einer bedarfsbezogenen Beschaffung Mehrkosten durch Bestände entstehen. Wenn jedoch mit zusätzlichen Bestandskosten im niedrigen zweistelligen Bereich Kapitalbindungskosten im vierstelligen Bereich vermieden werden können, ist diese Entscheidung sehr wirtschaftlich. Mit einem derartigen Tool gerüstet wissen Unternehmen auch in komplexen Situationen, wer wie viel zahlen muss, wenn er zu spät kommt.

www.kapitalbindung-montage.de

Das IGF-Vorhaben 16919 der Forschungsvereinigung Bundesvereinigung Logistik e. V. wurde über die AiF im Rahmen des Programms zur Förderung der industriellen Gemeinschaftsforschung und -entwicklung (IGF) vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages gefördert.