



MIT DER PASSENDEN FINANZIERUNG „JUST-IN-TIME“

Bezeichnende Werbeslogans wie zum Beispiel „Geiz ist geil“ (Saturn online GmbH), „das COSTA fast gar nix!“ (mobilcom-debitel GmbH) oder „Preise gut, alles gut!“ (C&A Mode GmbH & Co. KG) zeigen, dass Absatzpreise immer stärker in den Fokus von Marketingstrategien rücken.

Die am Markt zu erzielenden Preise bestimmen essenziell, ob und in welchem Umfang Unternehmen überhaupt durch den Verkauf der angebotenen Produkte Gewinne erwirtschaften können. Hinter den erzielten Erlösen stehen immer zugleich verursachte Kosten, und diese haben einen entscheidenden Einfluss auf den weiteren Unternehmenserfolg. In Zeiten des technischen Fortschritts sowie den steigenden Kundenanforderungen nimmt damit ein Kostenmanagement mit seiner ganzen Bandbreite einen immer höheren Stellenwert ein, um erfolgreich und vor allem konkurrenzfähig am Markt zu bestehen.

Um die Potenziale für Gewinne auf einem kompetitiven Markt abschöpfen zu können, sollte der Verkaufspreis eines Produktes daher möglichst genau bestimmt werden. Einen Lösungsansatz bietet das Konzept der Zielkos-

tenrechnung (Target Costing), welches durch die stark geprägte Kundenorientierung die weitere Wettbewerbsfähigkeit gewährleisten soll.

Target Costing: Was darf ein Produkt kosten?

Die sogenannten Zielkosten stellen dabei die produktspezifischen Kostenvorgaben dar, welche ein Produkt zu einem vorgegebenen Marktpreis in der Fertigung und im kostenintensiven Vertrieb maximal verursachen darf. Dieses Prinzip ist an sich nicht neu, sondern wurde bereits in Deutschland in den 1930ern bei der Entwicklung des Volkswagen Käfer angewendet: Damals durften die Produktionskosten einen psychologischen Marktpreis in Höhe von 990 Reichsmark nicht überschreiten.

Durch die Ausnutzung von Kostensenkungspotenzialen muss ein Unternehmen demzufolge versuchen, das neue Produkt zu diesen Zielkosten zu produzieren. Da Investitionsentscheidungen selten revidierbar sind, liegt das Hauptaugenmerk idealerweise auf den frühen Phasen des Produktlebenszyklus.

Eine anzustrebende Kostenreduktion sollte sich dennoch nicht nur alleine auf die Fertigungskosten beschränken. Im Idealfall werden die notwendigen Rationalisierungen sukzessive entlang der ganzen Wertschöpfungskette fortgesetzt. So könnten zum Beispiel die individuellen Kostenvorgaben mit den Lieferanten in Form von Just-In-Time-Zulieferungen ausgehandelt werden.

Strategischer Einkauf und Disposition

Durch ein Just-In-Time Verfahren kann die Kapitalbindung reduziert und die Durchlaufzeit verkürzt werden, da die Materialien nur in dem Umfang abgerufen werden, wie diese auch tatsächlich zur Erfüllung der Kundenaufträge benötigt werden (bedarfssynchrone Produktion). Im Ergebnis kann dadurch das Halten von großen Sicherheitsvorräten überflüssig werden, was wiederum den Wettbewerbsvorteil im Working Capital Management erhöht.

Der innovative Finanzierungsbaustein Finetrading löst diesen Anspruch einer moderaten Kapitalbindung des Lagerbestandes durch Just-In-Time-Lieferungen.

Als intermediärer Zwischenhändler sorgt der Finetrader einerseits für eine unverzügliche Begleichung des Rechnungsbetrages und sichert dem Unternehmen zugleich das Skonto, andererseits stellt er dem Unternehmen einen Warenkredit mit variablen Laufzeiten zur Verfügung. Das einkaufende Unternehmen selbst verhandelt nach außen autonom die entsprechenden Konditionen mit seinem Lieferanten und informiert lediglich die Finetrading-Gesellschaft über die erzielte Einigung.

Die Finetrading-Gesellschaft bestellt die benötigte Ware gemäß des Auftrags des Unternehmens und übernimmt die unmittelbare Bezahlung des Lieferanten. Die Warenlieferung selbst erfolgt direkt an das Unternehmen. Finetrading ist damit ein reines Streckengeschäft, bei dem der Finetrader die Vorfinanzierung von Einkäufen handelbarer Waren übernimmt. Ein Finanzierungseffekt tritt durch das verlängerte Zahlungsziel ein, sodass zur Finanzierung von weiteren Umsatzspitzen immer noch der klassische Betriebsmittelkredit zur Verfügung steht.

Target Costing und Finetrading – Eine wirksame Kombination für den strategischen Aufbau von Marktchancen

Der entscheidende Vorteil des Target Costing ist, dass aufgrund der Orientierung an den auf dem Markt zu

erzielenden Preisen die Wahrscheinlichkeit eines Produktmisserfolges erheblich reduziert werden kann. Diese Bedeutung wird umso größer, je kürzer der Produktlebenszyklus auf dem Absatzmarkt ist.

In der Unternehmenspraxis verfolgt das Zielkostenverfahren die Intention, neben den Gebieten der Fertigung und Produktionsplanung auch den Einkauf in den Prozess mit einzubeziehen. Insbesondere im Bereich des Einkaufs sind durch alternative Finanzierungsformen effektive und kostenreduzierende Maßnahmen sowie eine Optimierung der Lagerlogistik möglich.

Ein potenzieller Hebel zur Kostenreduktion ist die Volumebündelung durch Reduzierung der Lieferungen. Diese Volumenerhöhung birgt im Einkauf erhebliche Einsparpotenziale aufgrund möglicher Preisstaffelungen und Mengenrabatte. Anhand dieser Verfahrensweise können die ausschlaggebenden Liquiditätshebel Skonti und Zahlungszielverlängerung in Einklang gebracht und systematisch erhebliche, zusätzliche Preisvorteile beim Wareneinkauf erzielt werden.

Die sofortige Bezahlung der Ware durch die Finetrading-Gesellschaft stärkt die Verhandlungsposition gegenüber Lieferanten, um im Optimum auch langfristig ein dauerhaft niedriges Preisniveau abzusichern.

Eine strategische Verknüpfung der Instrumente Finetrading und Target Costing kann daher – trotz steigendem Konkurrenzdruck – die Rentabilität und Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens halten, beziehungsweise sogar steigern. *

Über den Autor: **Dennis Kahl** ist Inhaber und Gründer der Pecunia Flow® Unternehmensberatung, die konkret auf die aktuellen Anforderungen des Mittelstandes ausgerichtet ist. Beratungsschwerpunkte sind u.a. Corporate Finance und Lösungen für Prozessoptimierungen.



Pecunia Flow® Unternehmensberatung Dennis Kahl
+49 251 14 91 93 00
info@pecuniaflow.de
www.pecuniaflow.de