

Materialeffizienz

Kosten senken und Fachkräfte sichern

Die Industrie befindet sich in schwierigem Fahrwasser. Es herrscht eine Krise, deren Tragweite und Dauer ungewiss ist. Viele Firmen leiden unter Absatzeinbrüchen. RKW-Berater erleben dies in ihrem täglichen Geschäft. Die Betriebe fragen um Rat: Wie können neue Kunden akquiriert werden? Gibt es neue Anwendungsfelder für unsere Produkte? Wenn allerdings neue Marktpotenziale nicht so einfach zu erschließen sind, gilt es, auf die Kostenbremse zu treten. Der zentrale Ansatzpunkt für eine Vielzahl von Firmen sind dabei die Personalkosten. Kostensenkungen durch einen effizienteren Einsatz von Material rücken demgegenüber kaum ins Blickfeld der Unternehmen – obwohl das Material gerade bei produzierenden Unternehmen häufig den größten Kostenblock bildet. In der Krise bietet eine Steigerung der Materialeffizienz jedoch gute Chancen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit:

■ Als Alternative zu Personalkostensenkungen bieten Materialeffizienzsteigerungen die Möglichkeit, Engagementbereitschaft und Kreativität der Mitarbeiter zu erhalten oder gar zu erhöhen.

■ Mit einer Steigerung der Materialeffizienz können Kosten teilweise schnell und mit geringem Aufwand gesenkt werden. Dadurch steigt die Rentabilität.

■ Unternehmen wappnen sich mit materialeffizienten Prozessen gegen anziehende Rohstoffpreise. Dies bringt Kostenvorteile im Wettbewerb.

■ Ressourceneffizient hergestellte und umweltschonende Produkte haben wachsende Marktchancen.



■ Als Alternative zu Personalkostensenkungen bieten Materialeffizienzsteigerungen die Möglichkeit, Engagementbereitschaft und Kreativität der Mitarbeiter zu erhalten oder gar zu erhöhen.

Material: Kostenfaktor Nummer eins
Material bildet den mit Abstand größten Kostenfaktor im verarbeitenden Gewerbe. Gut 40 Prozent der Gesamtkosten entfallen hier auf das Material. Im Vergleich dazu haben Personalkosten einen Anteil von unter 20 Prozent. Dies bedeutet: Der Effekt einer fünfprozentigen Materialkostensenkung ist für ein durchschnittliches Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes größer als der einer zehnprozentigen Senkung von Personalkosten.

Man kann auch direkt mit der Rentabilität argumentieren: „Bei einem Unternehmen mit einem Materialkostenanteil von 60 Prozent und einer Umsatzrendite von drei Prozent hat eine dreiprozentige Materialkostenreduzierung dieselbe Rendi-

teauswirkung wie eine Umsatzsteigerung von 60 Prozent“, so Ingo Buck von der Wirtschaftsförderung und Technologietransfer Schleswig-Holstein GmbH (WTSH) auf einer Effizienzkonferenz im Oktober 2008.

Mittelfristiges Einsparpotenzial von bis zu 20 Prozent

Die wissenschaftliche Untersuchung eines breiten Spektrums von Industrie-

branchen hat ergeben, dass in Deutschland durch Steigerung der Materialeffizienz mittelfristig bis zu 20 Prozent der Kosten eingespart werden können. Besonders hoch sind die Einsparmöglichkeiten in der chemischen Industrie sowie in der Automobilzulieferindustrie. Ein großer Teil davon kann allein durch die Nutzung des materialtechnischen Fortschritts erzielt werden. Um die je nach Branche und Betrieb unterschiedlichen Möglichkeiten und Ansatzpunkte für Steigerungen der Materialeffizienz zu finden, bedarf es freilich genauer betriebspezifischer Analysen, Konzepte und Maßnahmen. Hier brauchen gerade kleine und mittlere Unternehmen (KMU) kompetente Unterstützung.

Förderprogramm Materialeffizienz: Beratung für KMU

Viele Firmen wissen nur wenig über die Zusammensetzung ihrer Materialkosten, die Stoffströme sind nicht transparent. Folgerichtig werden Optimierungschancen im Materialeinsatz nicht erkannt. Eingespannt in das Alltagsgeschäft fehlen



Veranstaltungstipp:
EFFIZIENT PRODUZIEREN –
Veranstaltungsreihe im
Mai. Weitere Informationen
auf Seite 2.

Zeit und auch Fachwissen, um das Thema Materialeffizienz in Angriff zu nehmen. Auch scheut man den Aufwand für Veränderungen, deren Nutzen für das Unternehmen nicht genau absehbar ist.

Um diese Hindernisse zu beseitigen, hat das Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) im Jahre 2006 das Impulsprogramm Materialeffizienz aufgelegt. Die Hauptsäule ist die Förderung der einzelbetrieblichen Beratung. Kompetente Berater informieren die Unternehmen, wo in ihrem Betrieb Möglichkeiten zur Kostensenkung liegen. So können im Rahmen von Erstberatungen (Potenzialanalysen) Stoffströme und innerbetriebliche Materialverluste untersucht und daraus resultierende Einsparpotenziale ermittelt werden. Der Fördersatz für die Beratungen liegt bei 67 Prozent.

Auch die Vertiefungsberatung zur Realisierung der Einsparpotenziale wird bezuschusst. Sie umfasst die Detailplanung unternehmensspezifischer Maßnahmen, die fachliche Begleitung der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) während der Umsetzung und schließlich auch eine Beratung über staatliche Fördermöglichkeiten. Der Fördersatz liegt bei 33 Prozent. Finanziell gefördert wird schließlich auch die Bildung von Netzwerken zur Steigerung von Materialeffizienz. Die Deutsche Materialeffizienzagentur (demea) betreut dieses Programm und vermittelt kompetente Berater an die Betriebe.

Erfahrungen: Materialeffizienz bringt viel und kostet wenig

Eine Evaluationsstudie der bislang rund 350 geförderten Potenzialanalysen und



Umsetzungsberatungen zeigt: Die Zufriedenheit der Betriebe mit den Beratungen ist hoch. Die Einsparpotenziale, die in den einzelbetrieblichen Beratungen ermittelt wurden, belaufen sich auf durchschnittlich 4.000 Euro pro Mitarbeiter – oder anders gerechnet auf 2,5 Prozent des Umsatzes. Bemerkenswert ist: Die Hälfte der vorgeschlagenen Maßnahmen ließ sich fast ohne zusätzlichen Investitionsaufwand realisieren. Bereits mit 50.000 Euro ließ sich das Maximum an Materialeffizienz erreichen. Große Investitionen in neue Technik sind also nicht die Erfolgsfaktoren. Entscheidend ist vielmehr die Bereitschaft der Unternehmen, ihre Abläufe in puncto Materialeffizienz zu überprüfen und Veränderungen vorzunehmen.

**Kompetente Beratung
+ motivierte Belegschaft**

= höhere Materialeffizienz

Ein Beispiel: Der mittelständische Automobilzulieferer Aicher Präzisionstechnik stellt mit seinen rund 120 Beschäftigten Komponenten für Motoren, Antriebe und Getriebe her. Gestiegene Materialkosten gaben den Anstoß, Beratung in Anspruch zu nehmen. Die Firma erhielt über die demea eine Beraterin, die die systematische Erhebung und Auswertung von Daten vorantrieb und ihr Know-how beisteuerte. Die Hauptansatzpunkte für Verbesserungen der



Foto: fotollis/berg Martin

Materialeffizienz waren: eine Neustrukturierung des Materialflusses, bessere Werkzeug-, Hilfs- und Betriebsstoffnutzung und die Reduktion von Ausschuss. Überzeugungsarbeit, eine gute Informationspolitik und die Nutzung der vielen Ideen der Belegschaft waren ausschlaggebend dafür, dass Materialeffizienz im gesamten Betrieb verankert wurde. Die Ergebnisse der gemeinsamen Anstrengungen waren beträchtlich: Infolge des Beratungsprojekts konnten 75 Prozent des Ausschusses für hochwertige Baugruppen eingespart werden. Darüber hinaus wurde die Flächennutzung effizienter, der Stahleinsatz wurde halbiert, bei der Wasserbewirtschaftung konnten geschlossene Kreisläufe eingeführt werden.

Das Impulsprogramm stärker in den Regionen verbreiten

Bislang wurden über 350 Beratungen zur Steigerung der Materialeffizienz im Rahmen des Impulsprogramms durchgeführt. Es sollen in den nächsten Jahren noch wesentlich mehr werden. Besonders wichtig ist es, das Förderprogramm in den Regionen stärker zu verbreiten, in denen es noch wenig in Anspruch genommen wird. Dies ist das Ziel eines Modellprojekts, das vom RKW Kompetenzzentrum und den RKW-Landesorganisationen in Bremen, Hessen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und Rheinland-Pfalz durchgeführt wird. Unter anderem über Gespräche vor Ort in Unternehmen, Veranstaltungen und verstärkte Öffentlichkeitsarbeit wird eine

breite und gründliche Überzeugungsarbeit für das Förderprogramm geleistet.

www.materialeffizienz.de



Dr. Andreas Hinz ist Projektleiter im Themenfeld „Unternehmerisches Handeln“ im RKW Kompetenzzentrum.
hinz@rkw.de



Jürgen Müller ist Geschäftsführer der RKW Hessen GmbH.
j.mueller@rkw-hessen.de