Ausblick IT 2021

# Anforderungen an die IT-Systeme zur Optimierung der Transaktionskosten in der Baustoffwirtschaft

**Die strukturellen Veränderungen der gewerblichen Kundengruppen des Baustoffhandels rücken das Verbesserungspotenzial im Bereich der Prozess- und Transaktionskosten zunehmend in den Vordergrund. Modern aufgestellte IT- und Organisationsstrukturen sind maßgeblich für das langfristige Prosperieren der Handelsbetriebe.**

Eine nüchtern betriebswirtschaftliche Betrachtung der Materialkostenstruktur auf gewerblichen Baustellen zeigt die oft völlig untergeordnete Rolle von Rabatt-Differenzen der Baustoffpreise im Verhältnis zu den gesamten Materialbereitstellungskosten für Bauprojekte.

Die Branchenentwicklung der letzten Jahre führt aufgrund der zunehmenden Erosion familiengeführter mittelständischer Bau- und Handwerksunternehmen zu einer starken Diversifikation der gewerblichen Kunden in zwei Hauptkundengruppen.

Neben großgewerblich oder industriell geführten Bauunternehmen ist eine umfangreiche Szene kleiner und kleinster Unternehmen mit zum Teil stark eingeschränkten Gewerbeberechtigungen und minimaler Kapitalausstattung entstanden für die sich zwischenzeitlich der angesichts der tatsächlichen Situation etwas schmeichelhafte Begriff des „mobilen Generalisten“ eingebürgert hat.

Gewerberechtlich klingt es etwas spröder: „Baugewerbe eingeschränkt auf das Verspachteln bereits vormontierter Gipskartonplatten“ oder ähnlich. Betriebswirtschaftliche Grundlagen sind in diesen, häufig als Subunternehmer tätigen Kleinststrukturen, oft ebenso nebensächlich wie Sprach- und Fachkenntnisse. Die wesentliche Anforderung an den Lieferanten ist ein Zahlungsziel das hohe Anforderungen an Risikobereitschaft und Kreditversicherung mit sich bringt.

Die damit verbundenen Einschränkungen in der Verhandlungsführung über die Materialpreise führen zu einer Tendenz der Hauptunternehmer, die Vergabe nur noch in Form von Lohnarbeit bei beigestelltem Material durchzuführen, was neben qualitativen Themen durchaus auch über die dramatisch besseren Einkaufskonditionen des zumindest im Bezug auf das Delcredere Risiko unproblematischeren Hauptunternehmers, plausibel argumentierbar ist. Inwieweit die entfallende Möglichkeit der Gemeinkostenabdeckung im Materialanteil seitens des Subunternehmers erkannt wird ist dabei oft nur bedingt von Belang.

Generell betrachtet ist also von einer zunehmenden Verlagerung der Einkaufsvolumina in Richtung der stark unter kaufmännischen Gesichtspunkten geführten größeren Bauunternehmen, Generalunternehmen und im Bereich

Foto: Christian Wucherer

**OTTO HANDLE**
Inndata

des Mittelstandes auch der überregionalen Einkaufsgemeinschaften, wie der Austria Bau, auszugehen.

Also hin zu einer Kundengruppe, der eine detaillierte Bezugs- und Prozesskostenkalkulation auch im komplexen und von vielen Unbekannten geprägten Umfeld der Baustoffwirtschaft geläufig ist. Einer Kundengruppe, welche die untergeordnete Rolle der Einzelpreise längst erkannt hat, auch wenn sie das in Verhandlungen nicht unbedingt so formuliert.

Die auffälligsten Veränderung der letzten beiden Jahre sind die stark professi-

onalisierten Bestrebungen zur digitalen Abwicklung sämtlicher Beschaffungsvorgänge über zentral bereitgestellte, aber via Internet von jeder Baustelle aus nutzbare interne Softwaresysteme für Materialwirtschaft und Beschaffung inklusive Anbindung an Arbeitsvorbereitung und Kostenrechnung.

Diese Tendenz ist kundenseitig über sämtliche Unternehmensgrößen hinweg feststellbar sobald das jeweilige Bauunternehmen über eine vollständige Kostenrechnung verfügt, und wird inzwischen von diversen Softwaresystemen unterschiedlicher Preisklassen, von kleinbetriebstauglichen Lösungen wie BAU-SU über z.B. Navision Megabau für den Mittelstand und auch rein webbasierte Tools bis hin zu Konzernlösungen wie SAP Ariba, unterstützt.

Die grundsätzliche Absicht der Bauunternehmen liegt in der Reduktion von Individualvereinbarungen der Mitarbeiter sowie der damit verbundenen Fehlerquellen ebenso, wie in der verbesserten logistischen Abwicklung der Beschaffungsvorgänge und natürlich auch in einer möglichst durchgängigen digitalen Abwicklung der Folgeprozesse wie Rechnungsprüfung, Materialdokumentation (etwa entsprechend den Anforderungen der EU-BPVO), Zahlungsabwicklung sowie der Überleitung in Kostenrechnung und Abrechnung, etwa bei Regiebaustellen.

Natürlich spielen auch Mengenbündelungen und die damit verbundene Nutzung von Vorteilen in Staffelpreisen und Frachtkosten eine wichtige Rolle. Die dem Baugewerbe häufig unterstellte Absicht des reinen Preisvergleiches ist inzwischen aufgrund des stark gestiegenen Bewusstseins für Bezugskosten und Einschränkungen in der Baustellenbelieferung jedoch nur mehr von geringerer Relevanz.

Die Anforderungen an den Lieferanten verlagern sich damit von der reinen Billigstpreiskalkulation hin zu einer möglichst umfangreichen Unterstützung der gewünschten Prozessverbesserungen auf allen Ebenen:

- Bereitstellung vollständiger, einheitlich klassifizierter und digital problemlos verarbeitbarer Katalog- und Sortimentsdaten

- Digitale Prozessabwicklung für Anbotsanfrage, Angebot, Auftrag und Abruf der Lieferungen, Auftragsbestätigung, Lieferaviso, digitaler Lieferschein, digitale Rechnungslegung inklusive zuordenbarer Artikelzeilen samt Mengen und der Möglichkeit zur Kostenstellenzuordnung etc.

- Optimierte Logistik und Hebezeugbereitstellung, insbesondere auch Lieferoptimierung hinsichtlich der notwendigen Anfahrten und Abfertigungsvorgänge auf der Baustelle und den damit zusammenhängenden Kosten.

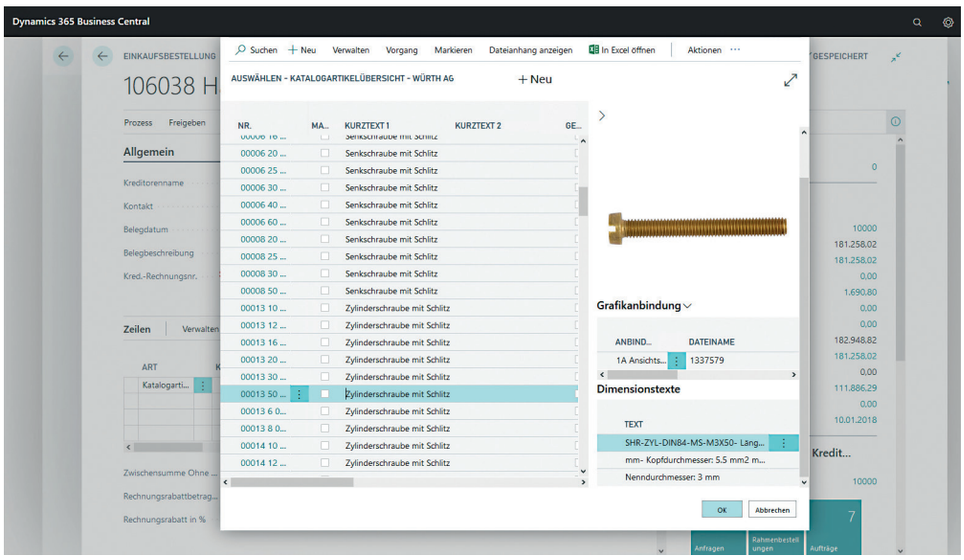
- Optimierung des Platzbedarfes vor Ort insbesondere bei engen innerstädtischen Baustellen auch unter Berücksichtigung der zunehmenden Zufahrtsbeschränkungen und wohl auch der angespannten Personalsituation bei kompetenten Fahrzeugführern.

- Flexible Abwicklung insbesondere bei Eintreten von Sonder- und Notfällen wie Wetterstürzen oder ähnlichem.

- Möglichkeit zur digitalen Dokumentation aller Vorgänge.

- Bereitstellung geeigneter Schnittstellen.

ERP-Integriertes hausinternes Materialwirtschaftssystem eines mittelständischen Baustoffkunden basierend auf leistungsfähigen Schnittstellen zu den vorhandenen eCommerce-Systemen der Baustoffhändler.




Quelle: BAU-ERP Lösung Megabau®, www.megabau.com

Zu Ende gedacht lassen sich diese Anforderungen am kostengünstigsten erfüllen, wenn die Warenkörbe der einzelnen Bestellungen nicht auf mehrere, getrennt anliefernde Lieferanten aufgeteilt werden. Viele Beschaffungssysteme unterstützen deshalb bereits das Konzept des ungeteilten Warenkorbes.

Wenig überraschend decken sich viele der genannten kundenseitigen Anforderungen auf datentechnischer und organisatorischer Ebene mit den bilateralen Wünschen des Handels gegenüber der Baustoffindustrie und umgekehrt. Die möglichen Prozesskostenvorteile kommen in der gesamten Lieferkette allen Beteiligten zu Gute, sind aber gleichzeitig auch von der Harmonisierung der Prozesse und Schnittstellen auf allen drei Ebenen abhängig.

Aus Sicht des stationären Baustoffhandels ergeben sich aus der veränderten Situation zwar erhebliche Herausforderungen, die betriebswirtschaftlichen Chancen für den Baustoffhandel überwiegen jedoch bei Weitem!

Die gewünschten und beschriebenen Prozesse nicht nur IT-technisch, sondern auch in der logistischen Praxis umzusetzen erfordert zwingend stationäre, nahegelegene Vollsortimenter bzw. Spezialsortimenter mit ausreichender Lagerkapazität und Logistikvoraussetzungen.

Zugegeben stellen Modulbauweisen, wie vom deutschen Unternehmen Goldbeck (3 Mrd. Umsatz) erfolgreich umgesetzt, eine zusätzliche Gefahr für die Baustoffwirtschaft dar, die in diesem Fall völlig von der Lieferkette ausgeschlossen ist. Es gilt hier die Prozesskostenvorteile von Modulbauweisen durch Optimierung der Abläufe einigermaßen auszugleichen und auf den Fortbestand des hohen architektonischen Individualisierungsgrades unserer Bauprojekte zu hoffen die reinen Modulbauweisen naturgemäß etwas im Wege steht.

Ein Gedankenspiel, welche Form von disruptiven Anbietern darüber hinaus den Baustoffhandel allenfalls substituieren könnte führt aber zwangsläufig immer wieder zu einem stationären Baustoffhandelsbetrieb, möglicherweise unter anderem Namen. Kein anderer Betriebstyp kann die künftigen Anforderungen unter gegebenen Rahmenbedingungen gleichwertig erfüllen.

Den aus obigen Punkten resultierenden Anforderungen müssen allerdings sowohl Organisation als auch IT der Handelsbetriebe und auch der Vorlieferanten und Bauproduktehersteller ins Auge sehen. Die Herausforderung ist enorm und ihre Umsetzung setzt insbesondere organisationsseitig auch die kooperative Zusammenarbeit in verschiedenen Detailthemen, wie etwa dem Stammdatenaustausch, zwingend voraus.

Die zwischenzeitlich erarbeiteten Ergebnisse des Arbeitskreises Digitalisierung der drei Verbände von Baustoffhandel und Baustoffindustrie (VBÖ, FBI, ZIB) stellen eine gute Basis dar, die zeitnahe Fortführung dieser Bemühungen ist aber ebenso unverzichtbar wie die Existenz des bewährten zentralen Datenclearings zur Erleichterung der Schnittstellenimplementation.

Die dadurch etwas entschärften Anforderungen an Software und Organisation sind aber trotzdem herausfordernd und haben Auswirkungen bis in Bereiche wie der künftig unvermeidbaren artikelreinen Lagerstandsführung.

In Österreichs Baustoffhandel dominieren mittelständische, inhabergeführte Softwareunternehmen mit der diesem Betriebstyp eigenen hohen Flexibilität, Einsatzbereitschaft und Anpassungsfähigkeit an neue Herausforderungen.

In vielen Fällen können außerdem die bestehenden Online- eCommerce-Systeme der Baustoffhändler wichtige und kostenintensive Schnittstellenfunktionen hin zu den Systemen der Bauunternehmen bereits von Haus aus übernehmen. Dadurch können die Entwicklungszeiten und Budgets der internen Softwaresystem der Baustoffhändler deutlich entlastet werden.

Eine ausreichende Budgetierung sowohl für Anpassungen der Warenwirtschafts-Softwaresysteme als auch für organisatorische Maßnahmen ist für die kommenden Jahre aber wohl trotzdem unumgänglich. Eine koordinierte Abstimmung der Anforderungen im Detail ermöglicht aber die Verteilung dieser Kosten auf mehrere Händler mit derselben Software. Auch hier kann die Arbeit des Digitalisierungs-Arbeitskreises von VBÖ, FBI und ZIB wertvolle Hilfestellung liefern.

## Die digitale Zukunft

Aufgrund der Dringlichkeit und Relevanz dieses Themas plant der ÖBM gemeinsam mit Inndata ab Herbst 2020 eine mehrteilige detailierte Vertiefung in die Welt der digitalen Anforderungen des Baustoffhandels sowie der Baustoffindustrie.

Themenschwerpunkte:

- Prozessdarstellung zentrale Beschaffung aus Kundensicht
- vorhandene und zusätzlich erforderliche IT-Schnittstellen
- Herausforderung durchgängige digitale Bestellabwicklung Kunde – Händler – Hersteller und zurück