

Erfolgreicher Blick durch die Kosten-Lupe

Als Spezialist für Großprojekte im Wohn-und Industriebau arbeitet die Seb. Pöttinger GmbH gerne auch mit anderen Experten zusammen. Um im eigenen Unternehmen Kostensenkungspotenziale ausfindig zu machen, beauftragte das Bauunternehmen aus Ottobrunn bei München die GefKO – Gesellschaft für Kostenoptimierung mbH. Im Fokus standen die Bereiche Energiewirtschaft, Versicherungen und Telekommunikation. Beim Blick durch die Lupe wurden etliche Möglichkeiten sichtbar – und die ersten davon auch gleich in die Tat umgesetzt.

Ob München, Berlin oder Düsseldorf – überall sind es große Bauprojekte, die von der Seb. Pöttinger GmbH realisiert werden. Als Teil der Pöttinger Unternehmensgruppe bietet das 1937 gegründete Bauunternehmen seinen Kunden dabei eine Rundum-Betreuung, die von der Entwicklung und Planung der Projekte über alle Bauphasen bis zur Schlüsselübergabe reicht. Auch dann allerdings ist das Service- Angebot noch nicht beendet. Ein weiterer Teil der Unternehmensgruppe übernimmt zum Beispiel die Verwaltung der Objekte. Waren es zu Anfangszeiten nur drei bis vier Mitarbeiter, die Betonrohre, Pfosten und Versitzgruben herstellten, hat sich Pöttinger bis heute zu einer Gruppe von Unternehmen rund um die Immobilie mit einem Gesamtumsatz von 70 Millionen Euro im Jahr entwickelt. Dermaßen aufgestellt und zudem seit einiger Zeit neu organisiert, hat das in Ottobrunn bei München angesiedelte Unternehmen einen guten Stand im Markt. „Eine weitere Optimierung erreichen wir, indem wir unsere Kostenstruktur unter die Lupe nehmen“, hat Geschäftsführer Bernhard Dietl erkannt. Denn so könne auch vermieden werden, die Preise zu erhöhen.

Um die internen Kostenstrukturen konsequent anzugehen, entschloss sich das Bauunternehmen dazu, sich für die Bewältigung dieser Aufgabe mit der GefKO – Gesellschaft für Kostenoptimierung mbH externe Berater an die Seite zu holen. „Wir sind davon überzeugt, dass unsere Kunden gut damit fahren, wenn sie sich auf uns als Spezialisten verlassen. Deshalb kooperieren auch wir unsererseits gern mit Experten, wenn es sich nicht um unser Kerngeschäft handelt“, erläutert Manfred Domabyl, Prokurist und kaufmännischer Leiter bei Pöttinger. Abseits der Alltagsroutine sollten konsequent neue Möglichkeiten der Kostenreduktion ausgelotet und sobald als möglich sinnvoll umgesetzt werden. Im Fokus lagen dabei die Bereiche Energiewirtschaft, Versicherungen und Telekommunikation. Dass sich die Initiative und der Aufwand gelohnt haben, dokumentieren bereits erzielte Einsparungen im zweistelligen Prozentbereich.

Die Märkte sind in Bewegung

Große Kostenreduktionen lassen sich dabei vor allem im Einkauf realisieren, der, so GefKO-Geschäftsführer Thomas Schürmann, „in fast allen Unternehmen wesentlichen und direkten Anteil am Betriebserfolg hat“. Trotzdem werden hier mögliche Potenziale nicht genügend ausgeschöpft, weil man im Unternehmen froh ist, wenn „alles läuft“. Dazu Manfred Domabyl: „Durch die Berater der GefKO wurde uns dagegen wieder sehr bewusst, dass auch hier der Markt in Bewegung ist.“ Domabyl begleitete den Prozess der Kostenoptimierung als kaufmännischer Leiter und war froh über die Unterstützung durch die Experten.

Die in der Praxis erprobten Kostenmanagementlösungen der GefKO, die sie in enger Zusammenarbeit mit dem jeweiligen Kunden realisiert, überzeugte bei Pöttinger auch deshalb, weil die Bezahlung für die Berater direkt an die realisierten Einsparungen gekoppelt ist. „Wir brauchten also nicht zu befürchten, durch Inanspruchnahme dieser Dienstleistung am Ende nur einen weiteren Kostenfaktor bilanzieren zu müssen“, erläutert Bernhard Dietl die Entscheidung für den ebenfalls in Ottobrunn ansässigen Kostenoptimierer. Dessen Referenzkunden konnten – bei mindestens gleichbleibender Qualität –in Einzelfällen in einigen Bereichen Ersparnisse von bis zu 50 Prozent erzielen. „Gelder, die

umgehend die Liquidität und Rentabilität unserer Auftraggeber verbessern“, so GefKO-Geschäftsführer Thomas Schürmann.

In 5 Phasen zum Erfolg

Um die Kostenstrukturen in der Tiefe zu analysieren und zu verändern, arbeitet die GefKO nach einem 5-Phasen-Modell, bei dem nur definierte Teilbereiche oder die komplette Kostenstruktur unter die Lupe genommen wird. Bei der Pöttinger GmbH konzentrierte sich diese Analyse auf die Segmente Versicherungen, Telekommunikation und Energie. Nachdem diese Bereiche festgelegt waren, machten sich die GefKO-Experten daran, bestehende Verträge, Vereinbarungen und Rechnungen zu untersuchen. Dabei brachten sie an mehreren Stellen eine doch recht unerfreuliche Wahrheit ans Licht: Die Leistungen, die die Bauunternehmung Pöttinger von seinen Anbietern erhielt, entsprachen vor allem in der Telekommunikation und in der Energiewirtschaft nicht immer den Vereinbarungen und waren zudem teurer als die anderer Mitbewerber.

„In einem gemeinsamen Meeting haben wir diesen Analysebericht sehr genau durchgesprochen und wiederum gemeinsam festgelegt, wie wir weiter vorgehen sollen. Das gab uns eine große Sicherheit im Prozess“, lobt Manfred Domabyl die Zusammenarbeit. Vertrauensbildend war für ihn dabei auch, dass bei allen Meetings immer wieder die gleichen Ansprechpartner zugegen waren. Verlässlich ist zudem, dass die Meetings fester Bestandteil des 5-Phasen-Modells sind. Jede Phase schließt mit einer gemeinsamen Besprechung ab, für die ein Bericht vorgelegt wird. Er enthält auch Vorschläge für die nächste Phase und berücksichtigt dabei die Vorstellungen und Erfahrungen des Kunden. Die Absprache für die dritte Phase beinhaltete zum Beispiel im Fall Pöttinger, dass weitere Maßnahmen in bestimmten Teilbereichen keinen Sinn ergeben, weil das mögliche Einsparpotenzial in keinem Verhältnis zu dem dafür notwendigen Aufwand stehen würde. So wurde festgelegt sich im Energiebereich zunächst nur auf den Strom zu fokussieren, der bei der Bauunternehmung Pöttinger hauptsächlich auf den Baustellen verbraucht wird. Bei der Telekommunikation konzentrierte man sich auf die Festnetzkosten, da für die TK-Anlage und die Mobilfunkverträge noch zu lange Laufzeiten galten. Bei den Versicherungen konnten dagegen bereits zum Jahresende alle Policen neu verhandelt werden.

Nachdem dies Konsens war, machten sich die GefKO-Mitarbeiter an die Arbeit, um Alternativangebote einzuholen oder mögliche Nachverhandlungen mit den bisherigen Anbietern auszuloten. „Für uns als Kunden war dabei wichtig, dass wir uns auch eingestehen mussten, vorher nicht alles optimal gelöst zu haben“, nennt Manfred Dietl eine Herausforderung des Prozesses, „aber“, so der kaufmännischer Leiter, „nur so macht man sich selbst den Weg für positive Veränderungen frei“. Am Ende dieser dritten Phase legt GefKO dann einen Alternativenbericht vor. Wieder wurde ein gemeinsames Meeting anberaumt, um Entscheidungen darüber zu fällen, welche der möglichen Varianten realisiert werden sollten. In der folgenden vierten Phase erhielt Pöttinger dann auch ganz konkrete Unterstützung bei der Verhandlung mit alten und neuen Vertragspartnern sowie der Implementierung neuer Verträge und Leistungen in die betrieblichen Abläufe. Last not least erfolgt in einer fünften Phase ein festgelegtes Monitoring und Controlling der eingeleiteten Maßnahmen.

Der Anfang ist geschafft

Schon die ersten Schritte brachten der Seb. Pöttinger GmbH Einsparungen im zweistelligen Prozentbereich. Weitere Optimierungen sind dann zu erwarten, wenn in anderen Segmenten derzeit nicht kündbare Verträge auslaufen. „Solch eine Gelegenheit sollte man nie ungenutzt, das heißt ohne Prüfung verstreichen lassen“, verweist Thomas Schürmann auf einen wichtigen Hebel bei der Kostenoptimierung. Für die von der GefKO analysierten Bereiche stehen bei der Pöttinger GmbH deshalb schon heute die Termine für weitere Kostenoptimierungen fest.

„Aber auch danach wird dieser Prozess bei uns weiterlaufen“, ist sich Bernhard Dietl sicher. Ihn überzeugte die systematische und tiefgehende Herangehensweise von GefKO. Wenn auch in anderen Unternehmensbereichen Rahmenverträge auslaufen, will er künftig auch dort ganz genau mit der Lupe hinschauen. „Da hat uns die Vorgehensweise der GefKO-Kostenfahnder doch sehr sensibilisiert“, lobt er eine zusätzliche nachhaltige Wirkung der erfolgreich stattgefundenen Kostenoptimierung.

Das Unternehmen

Die Seb. Pöttinger GmbH wurde 1937 als Familienunternehmen gegründet. Schon damals gab es zwei Sparten: Einen Maurerbetrieb und einen Betrieb für Tief- und Gartenbau. Aus den drei Mitarbeitern von damals ist bis heute die Pöttinger Unternehmensgruppe erwachsen, die einen Gesamtumsatz von 70 Millionen Euro erwirtschaftet. Die Bauunternehmung Seb. Pöttinger GmbH ist Teil dieser Gruppe und spezialisiert auf Großprojekte, die sie in sämtlichen Bauphasen betreut. Das in Ottobrunn bei München angesiedelte Unternehmen ist in allen Sparten des modernen Hoch- und Ingenieurbaus engagiert. Das Portfolio beinhaltet den Bau von Verwaltungsgebäuden, Schulen, Hotels und Kaufhäusern, Industrie- und Gewerbebauten sowie Wohnanlagen. Als Generalunternehmer realisiert die Seb. Pöttinger GmbH zudem selbst entwickelte Wohn-, Gewerbe- und Industriebauten. Seinen Qualitätsanspruch dokumentiert das Unternehmen unter anderem durch den Erwerb des TÜV CERT-Zertifikats. Es bescheinigt dem Kunden die Einführung und Anwendung eines Qualitätsmanagements in den Bereichen Wohnungs-, Gewerbe-, Industrie- und Ingenieurbau nach DIN EN ISO 9001:2000.