

Externe Berater dämmen Kosten und stoppen unnötige Geldabflüsse

Der Münchener Firmensitz der Kraft Baustoffe GmbH zählt zu den modernsten Baustofffachhandelsstandorten Deutschlands. Höchste Kompetenz in allen Bereichen lautet die Philosophie des Unternehmens. Um das auch in puncto eigene Kosten zu garantieren, holte sich die Gruppe mit der GefKO, der Gesellschaft für Kostenoptimierung mbH aus Ottobrunn, einen kompetenten Partner mit ins Boot. Die Experten analysierten Versicherungsverträge, die Ausgaben für Telekommunikation und die Konditionen der Energielieferanten, stellten den Fuhrpark auf den Prüfstand und senkten die Sach- und Dienstleistungskosten.

Von Hamburg im hohen Norden bis Wolfratshausen im Süden deckt die Kraft Gruppe mit 16 Standorten die Republik nahezu flächendeckend ab. Auf einer Lagerfläche von über 40.000 Quadratmetern bietet sie ihren Kunden ein umfassendes Produktsortiment rund um den Bau. Nach dem Motto „Für alle Gewerke nur das Beste“ führt das Unternehmen ausschließlich Markenprodukte namhafter Hersteller. Das Sortiment hält alles für den Tief- und Straßen-, Hoch-, Roh- und Umbau, den Dach- und Sprenglereibedarf sowie für den Innenausbau und die Sanierung bereit: Beton, Rohre, Mörtel, Ziegel- und Kalksandsteine, Trockenbau, Schall- und Wärmeschutz, Sanierungen, Dachbegrünungen bis hin zu Fenstern und Haustüren. Vor allem gewerbliche Kunden im B2B-Bereich, aber auch Privatkunden nutzen das Sortiment, das sich von dem der „Otto-Normal-Bauhäuser“ durch sein Komplettangebot unterscheidet. Die Referenzliste des Unternehmens bei den Gewerbegebäuden ist lang. Angefangen bei der Allianz Arena, der Akademie der Bildenden Künste und dem Highlight Tower in München bis zum TechnoPark in Grasbrunn, der Microsoft Zentrale in Unterschleißheim, der Mercedes-Benz-Arena in Stuttgart und dem Vodafone Campus in Düsseldorf u. v. a. mehr.

Seit 1959 befindet sich der Konzernsitz auf dem firmeneigenen Gelände auf der Münchener Drygalski-Allee. Zwischen 2006 und 2008 fanden hier umfangreiche Neu- und Umbaumaßnahmen statt. Kraft Baustoffe beschäftigt aktuell 200 Mitarbeiter und setzt über 150 Millionen Euro um. Überschüsse kann man aber nicht nur durch den Großhandel mit Baustoffen am Markt erzielen, sondern auch durch eine Optimierung der Kostenstruktur im Unternehmen erwirtschaften, erkannte man seitens der Firmenspitze. Und durch Einsparungen im eigenen Haus vermeidet man letzten Endes auch die eigenen Preise anheben zu müssen – was wiederum die Wettbewerbsposition am Markt stärkt.

„Im Alltagsgeschäft bleibt die ständige Kontrolle der Betriebskosten jedoch mitunter auf der Strecke und Einsparpotenziale bleiben ungenutzt“, erkannte Thomas Reichenspurner, Gesamt-Geschäftsführer der Gruppe. Da kam das Angebot eines externen Beraters wie gerufen. „Thomas Schürmann trat bereits vor einiger Zeit an uns heran und stellte uns das Geschäftsmodell von GefKO vor“, erinnert sich Sven Willinger, kaufmännischer Leiter Finanzen der Kraft Baustoffe GmbH. Überzeugend an dem Modell fand man im Hause Kraft, dass sich die Bezahlung der Berater direkt aus den realisierten Einsparungen ergibt und man durch die Inanspruchnahme dieser Dienstleistung keinen weiteren Kostenfaktor bilanzieren muss.

Die Beschaffungsexperten aus Ottobrunn erstellen für ihre Kunden praxiserprobte Beschaffungslösungen und begleiten sie bei deren Realisierung. „Je nach Kostenbereich erzielen wir Einsparungen von bis zu 30 Prozent, die unmittelbar die Liquidität und Rentabilität unserer Auftraggeber verbessern“, so GefKO-Geschäftsführer Thomas Schürmann. Bei einigen Kunden konnte das Unternehmen – bei gleicher oder mitunter noch verbesserter Qualität – sogar Einsparungen bis zu 50 Prozent erzielen.

Eingefahrene Wege verlassen

Ein durchgehendes Beschaffungskonzept für die Bereiche Versicherungen, Energie, Telekommunikation, den Fuhrpark oder den Einkauf von Büromaterialien hatte die Kraft Unternehmensgruppe nicht. Oft fehlen mittelständischen Unternehmen einfach Zeit und Ressourcen, sich neben ihrer Kernkompetenz mit sämtlichen laufenden Kosten zu beschäftigen und den Markt permanent nach günstigeren Anbietern zu durchforsten. Eine komplette Analyse aller Kosten außerhalb des Kerngeschäftes ist bei Unternehmen mittlerer Größe eher die Ausnahme als die Regel. „Eine strategische Ausrichtung, die alle Kostensektoren abdeckt, hatten wir nicht. Wir wussten nur, dass es bei den Büromaterialien eigentlich ganz gut lief, weil wir da selbst bei verschiedenen Lieferanten die Preise verglichen haben, während es bei den Versicherungen hakte“, gibt Sven Willinger offen zu. Deshalb legten die Experten von GefKO ihren Focus als erstes auf das Thema Versicherungen.

Dabei kam das standardisierte und bewährte 5-Phasen-Modell des süddeutschen Beratungsunternehmens zum Einsatz: Nach einer ersten Grobanalyse werden dann in einem zweiten Schritt alle Kosten- und Vertragsinformationen aus der Buchhaltung gesichtet und analysiert sowie die Nebenbedingungen abgefragt und ausgewertet. Wenn sich in dieser Phase Einsparpotenziale ermitteln lassen, werden in der dritten Phase Angebote von bestehenden und alternativen Lieferanten eingeholt. Die Lieferantenauswahl und die Unterstützung bei der Implementierung der neuen Prozesse nehmen als vierter Schritt dann noch einmal zwei bis fünf Wochen in Anspruch, je nachdem ob ein Lieferantenwechsel ansteht oder man doch mit dem bisherigen Partner wieder übereinkommt. Den Abschluss bildet dann als fünfte Phase das Monitoring und Controlling der neuen Lieferkonditionen und der tatsächlich realisierten Kosteneinsparungen. Jede Phase, auch das ist integraler Bestandteil, schließt in der Regel mit einer gemeinsamen Besprechung ab, für die ein Bericht vorgelegt wird. Dieser enthält auch Vorschläge für die nächste Phase und berücksichtigt die Erfahrungen und Vorstellungen des Kunden. „Diese Meetings finden immer mit den gleichen Spezialisten von GefKO statt, was die geschäftlichen Beziehungen intensiviert“, findet Willinger.

Ergebnis: Einsparungen übertrafen Prognosen

Bei den Versicherungen konnte GefKO ihrem Kunden einen neuen Makler vermitteln, dessen Vergütung zu deutlich besseren Konditionen für den Versicherungsnehmer erfolgt. „Bei den Prämien für den Kfz-Bereich kommt bei 40 Fahrzeugen und 15 Lkws eine stattliche Summe zusammen“ rechnet Willinger vor. Das Endergebnis bei allen Versicherungen verblüffte sogar den Kunden, denn die prognostizierten 20 Prozent Kostenreduzierung wurden sogar übertroffen. Für die Kraft Gruppe war dieses Ergebnis ein klares Signal, die externen Berater auch andere Kostenfaktoren überprüfen zu lassen. Auch, weil die Zusammenarbeit mit den Beratern als sehr angenehm und professionell empfunden wurde.

Der zweite Kostenbereich, dessen sich die GefKO in Absprache mit dem Kunden annahm, war die Festnetzkommunikation. Auch hier konnten die Berater bessere Tarife aushandeln, so dass die Kraft Gruppe hier zukünftig fast 30 Prozent ihrer laufenden Kosten einsparen wird. „Die Entscheidung, ob man einen Anbieter oder Lieferanten wechselt, bleibt in jeder Phase beim Auftraggeber“, unterstreicht Thomas Schürmann. Beim Mobilfunk konstatierten die Berater, dass der Kraft Gruppe hier bereits sehr gute Konditionen seitens der Anbieter eingeräumt worden waren. „In einem solchen Fall machen wir einfach einen Haken dran. Wo kein Optimierungspotenzial vorliegt, sagen wir das auch ganz offen und sparen uns jede weitere Arbeit. Aber der Kunde hat dann die Gewissheit, dass er bereits optimale Bedingungen hat. Dies ist für den Kunden auch eine sehr wertvolle Information, die ihn bei uns dann aber nichts kostet“, so der GefKO-Geschäftsführer.

Den Postengruppen Büromaterialien und Fuhrpark wandten sich die Berater in den nachfolgenden Projekten zu. Bei den Büromaterialien konnten wegen der günstigen Ausgangssituation lediglich gut

2000 Euro eingespart werden. Eine prozentuale Verbesserung, die für beide nicht ins Gewicht fiel. Deshalb entschlossen sich der Auftraggeber und GefKO von einer aufwändigen Implementierung und Berichterstattung abzusehen und diese Summe lieber der Josef und Luise-Kraft Stiftung zu spenden. Dass ein moderner Baustoff-Handelskonzern einer gemeinnützigen Einrichtung gehört und die erwirtschafteten Überschüsse in gesellschaftlich immer wichtiger werdende Projekte der Altvor- und -fürsorge reinvestiert, damit punktete die Kraft Gruppe hier nicht nur bei ihren Lieferanten und Kunden, sondern motivierte auch die Kostenberater sich spontan sozial zu engagieren.

Ebenfalls auf den Prüfstand kamen die Kosten, die der Fuhrpark der Gruppe verursacht. Auch hier wurde nach dem 5-Phasen-Modell analysiert, Überlegungen zu Kosteneinsparungen formuliert und fanden Gespräche statt. Das ermittelte Kostenverbesserungspotenzial wurde dann aber aus Risikoerwägungen nur teilweise umgesetzt. „Letztendlich konnten wir uns intern nicht auf nur einen Leasinggeber einigen, weil wir lieben auf zwei Beinen stehen“, begründet Willinger, warum das Unternehmen von einem kompletten Wechsel Abstand nahm.

Weitere Projekte sind in Planung

Der Blick innerhalb der Kraft Gruppe ist durch die jahrelange Zusammenarbeit mit den Kostenanalysten und deren systematische und tiefgehende Herangehensweise mittlerweile geschärft. Die Einsparungen, die die Berater erzielen konnten und die durch die Bank weg überall im zweistelligen Prozentbereich liegen, sollen nun auch in anderen Bereichen innerhalb der Kraft Baustoff GmbH erreicht werden. Das Thema Versicherungen und Policen wissen die Finanzverantwortlichen und Einkaufsleiter seit zwei Jahren nun in guten Händen. Im Kfz- und Sachversicherungsbereich werden die Kosten vom neuen Makler weiterhin jährlich verglichen. Was den Energiebereich angeht, hat GefKO auf auslaufende Verträge bereits ihr Augenmerk gerichtet. „Wenn Verträge auslaufen, ist das immer eine Gelegenheit, die man nicht ungenutzt verstreichen lassen sollte“, verweist Thomas Schürmann auf einen wichtigen Hebel bei der Kostenoptimierung. Was nicht immer zwangsläufig auf einen Anbieterwechsel hinauslaufen muss. Auch mit bestehenden Lieferanten lässt sich schließlich verhandeln und sowieso ist nicht immer der billigste Anbieter auch der kostengünstigste. Ebenfalls auf der To-do-Liste für 2012 der Kostenoptimierer stehen die Bereiche Abfallentsorgung und Recycling. Bei den anstehenden Projekten ist eine weitere enge Zusammenarbeit mit dem Einkaufsleiter Gerhard Nefzger schon fest eingeplant. Das Prinzip, bei den gemeinsamen Analysen nicht nur auf die reinen Einkaufskonditionen, sondern eine ganzheitliche Betreuung zu bieten, die das komplette Thema Beschaffung und Kostenmanagement umfasst, zahlt sich auch im Falle Kraft Baustoffe in barer Münze aus.

Unter dem Namen "Carl Reiser Baumaterialien en gros und en detail" wurde das Unternehmen vor 125 Jahren im Jahr 1886 in der Münchener Bayerstraße gegründet. 1919 geht Josef Kraft dort in die Lehre und übernimmt das Unternehmen 1938. Nach seinem Tod im Jahr 1986 wird die Josef und Luise-Kraft Stiftung gegründet, die alleinige Inhaberin aller Unternehmen der Gruppe ist. 2005 geht die "Kraft Dienstleistungs GmbH" an den Start, 2008 wird die Baustoff IT Service GmbH durch die Gesellschafter Kraft Baustoffe GmbH und Auer Baustoffe GmbH und Co.KG gegründet, um mit einem gemeinsamen Rechenzentrum die Position am Markt zu stärken. Ein Jahr später folgt die Gründung der EMA Spezialbaustoffe GmbH durch die Kraft Baustoffe GmbH, die Auer Baustoffe GmbH und Co.KG aus Erding und die Augsburgs Kettlein Spezialbaustoffe GmbH. Die Erträge aller Unternehmen der Gruppe, zu der seit August dieses Jahres auch die Guggenberger Baustoffe GmbH aus Höhenkirchen und die Kerndl Baustoffe GmbH in Wolfratshausen gehören, kommen hilfsbedürftigen älteren Menschen im Münchener Raum zugute. Seit Juli dieses Jahres sponsert die Gruppe zudem das Eishockeyteam des EHC München.