



CFO Excellence
- powered by GHK



VERBAND
BAUWERBLICHER
UNTERNEHMER
HESSEN E.V.

Baugewerbe aktuell



Ausgabe



1

2024

Januar/Februar

Digitalisierung

Digitalisierung kostenschonend umsetzen

„Nur mit der Digitalisierung der Baugewerblichen Unternehmen lässt sich die Branche zukunftsorientiert aufstellen. Auch ich habe bei der ALEA AG bereits eine Digitalisierungsinitiative angestoßen – weil ich in den nächsten Jahren mit meinen Unternehmen noch viel erreichen möchte“

Thomas Reimann, Präsident des Verbands Baugewerblicher Unternehmen Hessen e.V.

Im Mittelstand ist strittig, ob es lohnt, neue ERP-Systeme einzuführen. Dr. Andreas Dahmen zeigt, wie Digitalisierung einerseits umgesetzt und andererseits kostenschonend Altes und Neues verbinden kann.

Ein Bauunternehmer klagte vor Kurzem, dass er auf seinen Baustellen keinen Überblick über den Verbrauch seines Materials hätte, da die verschiedenen Subunternehmen sich die Türklinke in die Hand geben würden. Außerdem würde er bei den vielen Stundenzetteln nicht mehr durchblicken, was dazu führen würde, dass die Schlussabrechnung der Gewerke viel zu lange dauern und sich damit der Geldeingang verzögern würde – mit negativen Auswirkungen auf die Liquidität.

Sein Berater schlug ihm deshalb vor, ein Enterprise-Resource-Planning-System (ERP) einzuführen und damit die bisherigen IT-Systeme abzulösen. Dadurch würden integrierte Datenflüsse entstehen und zu einer erhöhten Transparenz für eine bessere Unternehmenssteuerung incl. einer optimierten Liquiditätssteuerung führen.

Da aber die meisten ERP-Anbieter die Kostenbudgets und Projektlaufzeiten überschreiten, haben wir stattdessen dem Geschäftsführenden Gesellschafter vorgeschlagen, einen digitalen, cloudbasierten Unternehmens-Datenraum (Datawarehouse) einzuführen. Denn der Mittelstand kann sich keine teuren ERP-Projekte leisten; muss aber die Vorteile der Digitalisierung für eine kostengünstigere Leistungserstellung nutzen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Dazu sind die Daten aller vorhan-



v.l.n.r.: Rainer von Borstel, Hauptgeschäftsführer VbU-Hessen, Karl Specht, stv. Aufsichtsratsvorsitzender ALEA AG, Thomas Reimann, Präsident VbU-Hessen und Dr. Andreas Dahmen, Managing Director GHK Management Consulting GmbH

denen IT-Systeme in einem digitalen Datenraum zusammenzuführen, um erst danach über eine sukzessive Erneuerung der IT-Landschaft zu entscheiden. Das ist vor allem um ein Vielfaches kostengünstiger.

„Mit dem Ansatz „CFO Excellence powered by GHK®“ lassen sich die Herausforderungen Fachkräftemangel, Digitalisierung, ESG-Einführung und KI lösen“

Mit dem Beratungsansatz „CFO Excellence - powered by GHK®“ lassen sich

durch einen digitalen Datenraum, unter Beibehaltung der bisherigen IT-Systeme oder der Neueinführung einiger, weniger IT-Module, wie z.B. digitale Stundenerfassung, die Herausforderungen „Fachkräftemangel, Digitalisierung, ESG-Einführung und KI“ gemeinsam lösen.

Die dazu notwendigen fünf Phasen werden hier in einem Use Case vorgestellt:

Unser Mandant plant und baut Leitungssysteme. Der Unternehmensverband besteht aus 16 GmbHs. Gebaut wird in ganz Deutschland. Genutzt wird eine unübersichtliche Anzahl von IT-Systemen.

In der ersten Phase wird zunächst ein Pilot definiert. Das ist sehr wichtig für den Erfolg des Projektes, um die Funktionsfähigkeit des Datawarehouse und dessen Quick-Wins frühzeitig zeigen zu können. In der zweiten Phase wird eine Bestandsaufnahme für die zentralen kaufmännischen Prozesse sowie das finanzielle und operative Reporting mit den Mitarbeitern durchgeführt. Gleichzeitig mit der Bestandsaufnahme wird bereits an der Soll-Konzeption der digitalen Prozesse und der zur Steuerung notwendigen Kennzahlen (KPIs) gearbeitet. Dies mündet in der dritten Phase nach der Abstimmung des Konzepts mit der Geschäftsführung in der Erstellung eines Anforderungskatalogs. Dieser ist nun wiederum die Basis für die Ausschreibung der IT-Dienstleister in der vierten Phase. Hierbei werden für die notwendigen Leistungskomponenten des Datawarehouse die IT-Dienstleister in einem Ausschreibungsverfahren ausgewählt. In der fünften Phase wird dann auf Basis der Anforderungskataloge das Datawarehouse aufgebaut, in dem alle IT-Systeme des Piloten, die für die Steuerung und Transparenz des Unternehmens wichtig sind, angeschlossen werden.

„Es spart also Geld, zunächst alle vorhandenen IT-Systeme zusammenzuführen, um erst danach über eine Erneuerung der IT-Landschaft zu entscheiden“

Nach der Pilotierung erfolgt der Roll-Out des Datawarehouse auf den gesamten Unternehmensverbund durch Anbindung der IT-Systeme aller Töchter. Da die Geschäftsführung am Piloten sehen konnte, wie sie mit den dort erhobenen Kennzahlen die Steuerung bereits in kürzester Zeit verbessern konnten, werden weitere operative KPIs definiert, die über die Daten der operativen IT-Systeme abgebildet werden können. Außerdem wird entschieden, das notwendige ESG-Reporting (Environmental, Social und Governance) mit dem Datawarehouse voll automatisiert einzuführen. Zuletzt wird ein Change-Projekt durchgeführt, um die Mitarbeiter anzuhalten, alle notwendigen Daten in die Systeme einzugeben, um die Datenqualität und damit die Aussagekraft der KPIs zu erhöhen.

Mit diesem Vorgehen eines vollautomatisierten Datawarehouse aus den be-

reits verwendeten IT-Systemen entfällt für die Geschäftsführung die Einführung eines unternehmensweiten ERP-Systems für alle Standorte. Außerdem übergibt der Kaufmännische Leiter die Verantwortung für die reporteten Zahlen an die operativ Verantwortlichen: Denn wenn ein Vorgesetzter eine Kennzahl im Reporting der Geschäftsführung sehen möchte, muss er dafür sorgen, dass seine Mitarbeiter die IT-Systeme mit den Daten füllen, über die im Reporting berichtet werden soll – Schatten-Excel-Tabellen müssen nicht mehr vom Kaufmännischen Leiter akzeptiert werden.

Und wenn dann die Künstliche Intelligenz aus den Daten des Datawarehouse der Geschäftsführung die notwendigen Informationen einen Klick weiter zur Verfügung stellen kann, ist der Fachkräftemangel im Controlling-Bereich beherrschbar und das ESG-Reporting hat seinen Schrecken verloren. Unternehmen haben so endlich ein Instrumentarium an der Hand, trotz stagnierender Umsätze die Margen zu erwirtschaften, die sie benötigen.

Dr. Andreas Dahmen ist Digitalisierungs-Experte und Geschäftsführer der GHK Management Consulting GmbH. Dr. Dahmen war bis März 2023 Professor an der accadis Hochschule Bad Homburg



Dr. Andreas Dahmen
Managing Director
GHK Management Consulting GmbH
Andreas.Dahmen@ghk-management.com
www.ghk-management.com