

Das Potenzial einer B2B-Plattform in der Holzlieferkette Südostoberbayerns: Handlungsempfehlungen für kleine und mittelständische Unternehmen für Zusammenarbeit und Datenaustausch

Die Forst- und Holzwirtschaft der Region Südostoberbayern (vgl. Abbildung 1) ist stark auf den Im- und Export ausgerichtet. Die hohen Preise für Schnittholz und die damit zusammenhängende schwierige Versorgungslage der regionalen Holzbau- und Zimmereibetriebe mit Schnittholz gaben den Anlass zur Gründung des Vereins Wir bauen auf heimisches Holz e.V. (vgl. Wir bauen auf heimisches Holz e.V., 2023).



Abbildung 1: Karte Südostoberbayern

Quelle Bild links: BMWK, 2023 .Copyright 2021 von Mapbox und OpenStreetMap

Quelle Bild rechts: Städte & Gemeinden in Südostoberbayern auf hey.bayern, 2023

Der Verein hat es sich zur Aufgabe gemacht diesen Entwicklungen, durch die Regionalisierung von Wertschöpfungsketten und die verstärkte von Kooperationen zwischen Akteuren der Forst- und Holzwirtschaft in Südostoberbayern, entgegenzuwirken. Für das Vorhaben, kleine und mittlere Unternehmen für mehr Zusammenarbeit miteinander zu vernetzen, kann die Digitalisierung eine Schlüsselrolle einnehmen. In diesem Zusammenhang ist die Idee zu dieser Arbeit entstanden, das Potenzial einer B2B-Plattform für die Holzlieferkette Südostoberbayerns zu untersuchen.

Dazu wurden mit ausgewählten Experten, die im Wesentlichen einen Teil der regionalen Wertschöpfungskette Holz repräsentieren, Interviews geführt. Mit den Fragen sollte unter anderem herausgearbeitet werden, welche Kooperationsprozesse das größte Digitalisierungspotenzial besitzen, welche Inhalte bzw. Funktionen über die Plattform bereitgestellt werden müssen, um einen Mehrwert für die Nutzer zu generieren und wie es um die Bereitschaft der Akteure zu mehr Transparenz in der Lieferkette steht. Beendet wurden die Interviews mit Fragen zu möglichen Abhängigkeitsbedenken bezüglich eines Plattformbetreibers und allgemeinen Regularien für die gemeinsame Plattformnutzung.

Aus den Ergebnissen der Befragung lässt sich schließen, dass mittels einer Plattform die Zusammenarbeit und der Datenaustausch durch die verbindliche Organisation, effektiver und

transparenter gestaltet werden kann. Folglich können Kompetenzen gebündelt und freie Kapazitäten effektiv online angeboten werden. Dieses Vorgehen könnte zum Beispiel im Falle eines größeren Auftrags, der erfahrungsgemäß die Kapazitäten eines einzelnen Betriebes weit übersteigen würde, zum Erfolg führen. Stützen lässt sich diese These mit der Resilienzforschung von Lieferketten, die besagt, dass die Transparenz bzw. die Zugänglichkeit zu Informationen eine wesentliche Voraussetzung widerstandsfähiger Wertschöpfungsnetzwerke ist (vgl. Kleemann & Frühbeis, 2021, S.7). Wiederum sehen die Sägewerksbesitzer die online Darstellung von Kapazitäten kritisch. Begründet wird das mit der überwiegend offline stattfinden Produktion einhergehend mit dem Problem, dass Kapazitäten manuell auf die Plattform übertragen werden müssten. Mehrheitlich negative Stimmen gibt es hinsichtlich der transparenten Preisdarstellung, aufgrund von Bedenken andere Marktteilnehmer könnten dies zum Nachteil der Unternehmen ausnutzen. Überwiegend positiv wird die Möglichkeit zur Kundenakquise beurteilt. Dafür ist die detaillierte Darstellung der angebotenen Leistungen wichtig. Beispielsweise sollten Sägewerke ihr Produktpotential möglichst genau beschreiben, damit über eine entsprechende Filterfunktion auf der Plattform gezielt nach Betrieben mit den nachgefragten Produkten gesucht werden kann. Mit Sorge betrachten einige Experten den Umstand, dass mit einer Plattformlösung für die Branche, der für sie so wichtige persönliche Kundenkontakt ein Stück weit verloren geht. Der Plattformbetreiber sollte nach Ansicht der Befragten kein klassischer Akteur der Holzlieferkette sein. Hinsichtlich eines Regelwerks ist vor allem Geschlossenheit, in dem Sinne, dass nur registrierte Plattformnutzer Dateneinsicht haben, wichtig.

Unter Berücksichtigung der Expertenaussagen in Kombination mit den Erkenntnissen der literarischen Auswertung wurde ein Plattformkonzept (vgl. Abbildung 2) erstellt. Das Konzept legt den Fokus auf das Kollaborieren im strategischen Netzwerk mit dem Ziel die Zugänglichkeit zu Informationen für alle Beteiligten gleichermaßen zu verbessern.

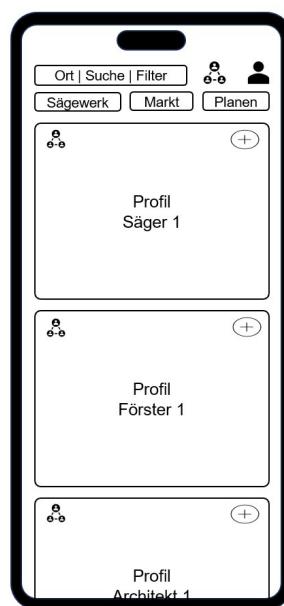


Abbildung 2: Startseite der B2B-Plattform auf dem Smartphone

An das Konzept anknüpfend wurden Handlungsempfehlungen formuliert, die als konkrete Lösungsvorschläge für erkannte Probleme zu verstehen sind. Dadurch soll verdeutlicht werden, wie das erstellte B2B-Plattform-Konzept für die Wertschöpfungskette Holz in der Modellregion Südostoberbayern unter den gegebenen Voraussetzungen Anwendung finden kann. Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass Digitalisierung, wie in Form einer B2B-Plattform, nicht einzig und allein von den technischen und finanziellen Möglichkeiten der einzelnen Unternehmen abhängt. Mindestens genauso wichtig ist die Bereitschaft der handelnden Personen, diese Veränderung zuzulassen, auch wenn sich der Mehrwert für diese im ersten Moment noch nicht völlig erschließt.

Quellen

BMWK (2023) *Vernetzung von Holz-, Lebensmittel- und Chemieindustrie für eine biobasierte Wertschöpfung im Alpenvorland* [Online]. Verfügbar unter https://www.bmwk.de/Redaktion/DE/Dossier/Industrielle-Bioökonomie/Beispielregionen/213_Region-Suedostoberbayern/00-suedostoberbayern.html (Abgerufen am 5 September 2023).

Kleemann, F. C. & Frühbeis, R. (2021) *Resiliente Lieferketten in der VUCA-Welt: Supply Chain Management für Corona, Brexit & Co*, Wiesbaden, Springer Gabler; Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Städte & Gemeinden in Südostoberbayern auf [hey.bayern](https://hey.bayern/orte-in-der-region-suedostoberbayern) (2023) [Online]. Verfügbar unter <https://hey.bayern/orte-in-der-region-suedostoberbayern> (Abgerufen am 5 September 2023).

Wir bauen auf heimisches Holz e.V. (2023) [Online]. Verfügbar unter <https://www.wir-bauen-auf-heimisches-holz.de/> (Abgerufen am 5 September 2023).