



B2B Zulieferer

So nutzt ein Hidden Champion das Wirtschaftsmagnet-Benchmarking, um die eigene Performance zu optimieren

Repräsentative Fallstudie
eines Wirtschaftsmagneten

Das Unternehmen

Das Unternehmen zählt zu den Hidden Champions. Es ist Hersteller im B2B-Bereich, wächst pro Jahr etwa 8 % bei einem zweitstelligen EBT und verfügt über einen Marktanteil von 55 %. Das in Deutschland beheimatete Unternehmen ist international aktiv und beschäftigt 1.600 Mitarbeiter. Aufgrund zahlreicher, regelmäßiger Auszeichnungen zählt das Unternehmen zu den Aushängeschildern sowohl innerhalb seiner Branche als auch über die Region hinaus.

Die Aufgabe

Mit Hilfe des Wirtschaftsmagnet-Benchmarkings möchte das Unternehmen erstmalig seinen Stand in den sieben Bereichen ermitteln und Empfehlungen erhalten, wo es noch verborgene Potenziale zu heben gilt. Gleichzeitig will es im Vergleich mit den besten Unternehmen anderer Branchen die eigene Performance optimieren.

Das Unternehmen hat sich für ein umfangreiches Benchmarking entschieden, mit Visions-Strategie-Effizienz-Workshop und diversen Einzelgesprächen mit externen Geschäftspartnern. Das Benchmarking findet auf höchster Hierarchiestufe statt. Sowohl die Geschäftsleitung, die aus drei Geschäftsführern besteht, als auch die Führungsebene darunter ist in den Prozess eingebunden.



Die Vorgehensweise

Vorab findet mit der Geschäftsführung das Briefing statt. Es klärt, worauf es der Geschäftsführung besonders ankommt, welche konzeptionellen Prozesse aktuell laufen und geplant sind, wie die Evaluierung praktisch erfolgt, wer die Ansprechpartner sind, wie das Timing und vor allem die Abstimmung und die Kommunikation unter der Zeit erfolgen sollen.

Information

Das Wirtschaftsmagnet-Benchmarking selbst beginnt mit einer Informationsveranstaltung, damit alle Beteiligten in den Prozess von Anfang an eingebunden sind. Daneben gibt es eine kurze Präsentation als PDF, die die Führungskräfte ihren Mitarbeitern zur Verfügung stellen. Auf diese Weise ist das Unternehmen binnen eines halben Tages informiert und auf dem gleichen Stand.

Analyse

Anschließend beginnt die interne Analysephase. Ein Teil der Aufgaben wird delegiert. Andere Aufgaben werden zum Teil in Einzelgesprächen mit den Abteilungsverantwortlichen und zum Teil in Gruppengesprächen erarbeitet. Die Interviews mit den Geschäftspartnern finden in deren Räumen statt. Sie folgen einem standardisierten Plan, damit die Ergebnisse vergleichbar sind. Da die Termine bereits frühzeitig vereinbart wurden, finden diese Gespräche zeitnah zur internen Evaluierung statt.

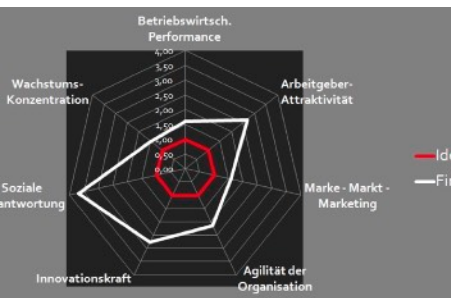
Nun werden alle Ergebnisse zusammengetragen und ausgewertet. Dabei zeigen sich die individuellen Charakteristika des Unternehmens. Jetzt wird deutlich, welche Vergleichsunternehmen für das Wirtschaftsmagnet-Benchmarking am besten passen.

In diesem Fall sind es ein Reisemobilhersteller, ein Systemgastronom und eine Bank. Drei Unternehmen, die weit außerhalb der Branche stehen, höchst erfolgreich sind und gerade deshalb neue, interessante Messlatten bieten. – Ähnlich wie sich der FC Bayern München in der Unternehmensführung weniger mit Fußballvereinen als vielmehr mit der Formel 1 oder der NBA in den USA vergleicht.

Erste Ergebnispräsentation

Nachdem die gesamte Analyse erstellt ist, wird sie im kleinen Kreis präsentiert. Denn erfahrungsgemäß wird durch die gemeinsame Diskussion der ersten Schlussfolgerungen das Analyseergebnis nochmals runder und auch schärfer.

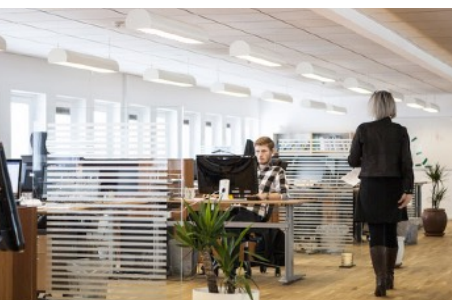
Nach den Ergebnissen werden auch erste Vergleiche zu den drei Benchmarkunternehmen vorgestellt, die nun auf fruchtbaren Boden fallen. Sofort sprudeln die Ideen und Anregungen, der unternehmerische maßnahmen- und lösungsorientierte Tatendrang zeigt sich einmal mehr sehr deutlich – und all das bei einem Unternehmen, das bereits auf einem hohen Niveau agiert.



Die 7 Bereiche des Wirtschaftsmagnet-Benchmarkings

1. Betriebswirt. Performance
2. Arbeitgeberattraktivität
3. Marke - Markt - Marketing
4. Agilität der Organisation
5. Innovationskraft
6. Soziale Verantwortung
7. Wachstums-Konzentration

Nur wer sich mit anderen misst, weiß, wo er tatsächlich steht.



1 Benchmarking - 3 Vorteile

Außenwahrnehmung

Das Siegel steigert die Wertschätzung und Attraktivität bei Bewerbern, Kunden und Geschäftspartnern

Performance-Optimierung

Die vielfältigen Erkenntnisse und Empfehlungen verbessern die Performance auf breiter Basis.

Motivationsschub

Das Team ist stolz auf das bisher Erreichte und will nun mehr. Es geht ein spürbarer Ruck durchs Unternehmen.



Zweite Ergebnispräsentation

Die zweite Ergebnispräsentation findet ganztägig mit Geschäftsführung und Führungsteam statt. In diesem Fall außer Haus, um ungestört vom Tagesgeschäft zu sein. Da alles gut nachvollziehbar aufbereitet ist, geht es in den Diskussionen nur ganz selten um das „kann das sein“, sondern meist um das „was bedeutet das für uns, und was können wir verbessern“.

In dieser Workshop-Phase ist dieser Punkt regelmäßig heikel. Denn am liebsten würden alle schon Maßnahmen entwickeln, ohne das Gesamtergebnis zu kennen und ohne die Vergleichsunternehmen gebührend zu würdigen.

Für die konzeptionelle Maßnahmenfindung ist der folgende Tag vorgesehen, nachdem die Ergebnisse in ihrer Gesamtheit präsentiert werden konnten und das gemeinsame Grundverständnis dafür vorliegt. Doch wenn am Abend bereits inoffiziell über Lösungen diskutiert wird, ist das ganz im Sinne des Prozesses.

Konzept-Workshop

Anderntags beginnt der Workshop mit einem kurzen Resümee und der Möglichkeit, nochmals offene Fragen zu beantworten. Dann werden zu jedem der sieben Bereiche Maßnahmen und Lösungen gesammelt.

Im Lauf des Tages kommt auf diese Weise eine größere Menge an möglichen To-Dos zusammen, die in dieser Fülle jedoch nur schwer zu überblicken sind. Daher gilt es im letzten Drittel des Tages, sich zu fokussieren: was wollen wir in den nächsten drei Monaten umsetzen, was im nächsten halben Jahr und was im Lauf des zweiten halben Jahres.

Der auf diese Weise entwickelte Maßnahmenplan wird dann nochmals auf Plausibilität und Praktikabilität überprüft, angepasst und vom Plenum verabschiedet.

Highlight: In diesem Fall gelang es aufgrund der räumlichen Nähe, den CEO des Reisemobilunternehmens als Gastreferent und Diskussions Teilnehmer einzuladen, der mit seinem Wissen aus erster Hand und somit sehr authentisch wichtige Impulse unterstreichen konnte.

Informationsphase

Um die Mitarbeiter zeitnah über die Ergebnisse des Wirtschaftsmagnet-Benchmarkings zu informieren, nahm die Geschäftsführung noch am gleichen Tag ein 12-minütiges Video auf, das anderntags intern allen Mitarbeitern zur Verfügung stand. Gleichzeitig informierten die Führungskräfte ihre Mitarbeiter über die wichtigsten Ergebnisse und die weitere Vorgehensweise.



Die 10 wichtigsten Erkenntnisse

1. Das Unternehmen erhielt Anregungen zu günstigeren Finanzierungsformen bei Neugründungen im Ausland.
2. Das Unternehmen erkannte neue Möglichkeiten, mit Investitionen zugleich die Markenpositionierung zu stärken.
3. Das Unternehmen leitete eine Digitalisierungsinitiative ein, nachdem es hier vom Reisemobilhersteller entsprechende Anregungen aufnahm.
4. Das Unternehmen definierte neue Standards in der Patent- und Markenthematik.
5. Es erkannte Defizite im „time-to-market“, die es mit Hilfe neuer Methoden um ca. 33 % verkürzen könnte.
6. Das Unternehmen war sich seiner Rolle als Hidden-Champion und der damit verbundenen Möglichkeiten zu wenig bewusst.
7. Das Unternehmen brachte eine Debatte in Gang, wie und wozu das innerbetriebliche Weiterbildungssystem letzten Endes dienen sollte.
8. Das Unternehmen fokussierte seine Sponsoringaktivitäten vor dem Hintergrund, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren.
9. Das Unternehmen arbeitet zukünftig mit einer Wachstums-Pyramide, um selbst noch schneller zu werden.
10. Das Unternehmen gründet eine Zweitmarke, um in den High-End-Bereich mit noch besser bezahlten Margen vorzustoßen und den EBT um 15 % zu erhöhen.

Beonderheit: Das agile Wirtschaftsmagnet-Benchmarking

Die gleichzeitige Behandlung aller sieben Ebenen fördert die Synergien und Abhängigkeiten zwischen den sieben Bereichen zu tage.

Die Umsetzung der Maßnahmen erfolgt simultan, in sogenannten Sprints, und somit deutlich rascher als üblicherweise.

So können die positiven Resultate des Wirtschaftsmagnet-Benchmarkings rasch erzielt werden, was das Unternehmen zusätzlich beflügelt.



Begleitende Aktivitäten

- Wirtschaftsmagnet Siegel
- Auszeichnung mit der Urkunde als Wirtschaftsmagnet
- Überreichung der Skulptur „Wirtschaftsmagnet“
- Aufnahme in die Hall of Fame der Wirtschaftsmagneten
- PR-Mitteilung zur eigenen Verwendung
- Nominierung für den Großen Preis des Mittelstandes

Kontakt

Wirtschaftsmagnet GmbH

Christian Kalkbrenner - Geschäftsführer und Projektleiter
Gstäudweg 72 in D-88131 Lindau - Tel.: +49 8382 409301
mail@wirtschaftsmagnet.de und www.wirtschaftsmagnet.de

