

So bringt Benchmarking Unternehmen voran

Der Wirtschaftsmagnet – viel mehr als nur ein Siegel



Die Zeiten wandeln sich. Startups schießen wie Pilze aus dem Boden und entwickeln sich zu ernstzunehmenden Wettbewerbern. Doch etablierte Unternehmen müssen das nicht tatenlos hinnehmen. Mit agilem Benchmarking können sie die Konkurrenz auf die Plätze verweisen.

Benchmarking bedeutet, dass das Unternehmen sich mit den Besten misst. In den 1970er Jahren erstmals eingesetzt, ist es heute das am häufigsten verwendete strategische Unternehmensführungsinstrument. Das klassische Benchmarking umfasst vier Bereiche, die schrittweise hintereinander abgearbeitet werden:

1. Der Fokus: Was möchte das Unternehmen verbessern?
2. Die Besten: Welche Unternehmen sind der Vergleichsmaßstab?
3. Der Grund: Warum ist das Unternehmen hier nicht so stark wie das Vergleichsunternehmen?
4. Das Handeln: Was muss das Unternehmen tun, um sich zu verbessern?

Der Haken bei der Sache

Die meisten Benchmarking-Projekte werden genau in dieser Abfolge durchgeführt. Doch diese Vorgehensweise ist „Old School“. Denn schon die Auswahl des Fokus ist subjektiv, selektiv und ein-dimensional. Was nützt es einem Fußballer, wenn er seine Kondition verbessert, dabei jedoch seinen Kampfgeist und seine Passgenauigkeit nicht trainiert? Überträgt man dieses Beispiel auf Unternehmen, so könnte man fragen: Was nützt die Perfektion im Qualitätsmanagement, wenn der Entwicklung die kreativen Ideen ausgehen?

Deshalb sind neue Trainingsmethoden das Gebot der Stunde: sie bestehen aus einer beständigen Weiterentwicklung, in der alle relevanten Komponenten verbessert werden, und zwar zur gleichen Zeit.

Agile Unternehmen bestimmen das Tempo

Sich einzelne Rosinen herauszupicken, im Sinne von „und in den nächsten sechs Monaten nehmen wir uns mal das

Forderungsmanagement vor“, ist nicht mehr zeitgemäß. Neue, erfolgreiche Unternehmen und Problemlösungen, die sich am Markt durchsetzen, entstehen heute in atemberaubendem Tempo. Wer diese Entwicklung verfolgt, erkennt, dass ein langsames Nacheinander nicht mehr funktionieren kann.

Die neuen agilen Firmen gehen mit einem völlig neuen Tempo und Verständnis an die Arbeit. Eines ihrer Werkzeuge ist das „MFP“, das minimal funktionierende Produkt: Statt eine neue Lösung im stillen Kämmerchen bis zur Perfektion zu entwickeln und dann auf den Markt zu bringen, besprechen sie die Lösung bereits im ersten Rohstadium mit den Kunden. Im Anschluss wird sie verworfen oder einen Schritt weiterentwickelt. Diese Schleife wiederholen sie so lange, bis das neue Angebot passt.

Ein weiterer Hebel für ihren Erfolg ist das „Sprintprinzip“: Die einzelnen Teams in diesen Unternehmen müssen selbstständig und eigenverantwortlich binnen kürzester Zeit ihre Teilaufgaben so erledigt haben, dass sich alle wie ein

Puzzle ineinanderfügen. Dieser Speed reißt mit und steckt an. Wer glaubt, dass diese Lösungen mit der heißen Nadel genäht sind, irrt, denn auch beim Sprintprinzip wird jeder Entwicklungsschritt hinterfragt und, wo nötig, verbessert. So ist die Basis hier mindestens so abgesichert wie beim klassischen Vorgehen, bei dem nach zwei Jahren das fertige Produkt gezeigt wird.

Ein Beispiel für diese Vorgehensweise ist das Münchener Startup „Sty-light“. Eine Online-Plattform, die stylische Produkte verschiedener Anbieter zusammenführt und Internetnutzern anbietet. In nur acht Jahren ist das Unternehmen auf 200 Mitarbeiter gewachsen, in 18 Ländern vertreten und wurde kürzlich von ProSiebenSat.1 übernommen.

Ähnlich agil geht die Wirecard AG vor, ein Anbieter für elektronische Zahlungslösungen, der ebenfalls im Raum München sitzt. Vor 18 Jahren gegründet, beschäftigt das Unternehmen heute über 3.500 Mitarbeiter, erwirtschaftet über 1 Milliarde Euro Umsatz und hat einen Unternehmenswert von über 7 Milliarden Euro.

Das Benchmarking wird agiler

Das klassische Benchmarking kann mit dem Spirit dieser Unternehmen nicht mehr mithalten. Es sollte ersetzt werden von einer zeitgemäßen, agilen Variante, die die neuen Anforderungen erfüllt:

1. Der Fokus: Er liegt auf dem gesamten Unternehmen. Damit muss der Blick auf alle Stellschrauben gleichzeitig gerichtet sein.
2. Die Besten: Die Vergleichsunternehmen können aus anderen Branchen kommen. Wenn ein Maschinenbauer seine Performance verbessern möchte, sollte er sich beispielsweise ein Beauty-Hotel, einen Logistiker

und eine Online-Plattform vornehmen – dann entstehen neue, disruptive Prozessverbesserungen, die einen deutlichen Abstand zum Wettbewerb ermöglichen. Apple hat sich nie an Microsoft orientiert, sondern immer an Sony, dem Unterhaltungsspezialisten. Die Formel 1 orientiert sich bezüglich der Aerodynamik und den Werkstoffen schon lange an der Luft- und Raumfahrtindustrie.

3. Der Grund: Sich zu lange mit den Gründen zu beschäftigen, bringt wenig. Denn in letzter Konsequenz landet man meist beim Chef, der für alles verantwortlich ist. Daher gilt der Blick dem Ziel. Denn, wenn das Ziel klar ist, können die Potenziale deutlich schneller mobilisiert werden.
4. Das Handeln: Es erfolgt ganzheitlich und simultan. Das heißt, es wird parallel an allen Stellschrauben gearbeitet. Wobei die einzelnen Arbeitspakete jeweils für Sprintzeiträume von vier bis acht Wochen definiert und abgearbeitet werden müssen. Danach kommen die nächsten Arbeitspakete. So fußt eine Schicht auf der nächsten und das Unternehmen verändert und verbessert sich spürbar auf breiter Front.

Benchmarking auf höchstem Niveau

Das Siegel Wirtschaftsmagnet ermöglicht dieses neue Benchmarking auf höchstem Niveau. Das Unternehmen kann sich zeitgleich in sieben Bereichen messen und verbessern. Jedes einzelne Kriterium wird sorgfältig hinterfragt und sowohl absolut als auch relativ, im Vergleich zu den Besten, bewertet.

Für den tiefergehenden Prozessvergleich stehen hunderte von überdurchschnittlich erfolgreichen Unternehmen



Über den Autor

Christian Kalkbrenner, Dipl. Kfm. (univ.), entwirft und begleitet seit Jahren skalierende Geschäftsmodelle für seine Kunden, um deren Umsätze und Gewinne zu vervielfachen. Das Siegel „Wirtschaftsmagnet“, das er ins Leben gerufen hat, steht für ganzheitliche, erfolgreiche Unternehmensführung.

aller Branchen zur Verfügung. Der Wissensfundus der Wirtschaftsmagnet GmbH umfasst sowohl Hidden Champions als auch Wachstums-Champions und Einhörner. So kann jedes an der Qualifizierung zum Siegel Wirtschaftsmagnet teilnehmende Unternehmen für sich festlegen, mit welcher Art von Unternehmen es sich messen möchte.

Vier verschiedene Performance-Pakete

Für dieses neue Benchmarking werden vier verschiedene Leistungspakete angeboten. Je nachdem, wie tief Ihr Unternehmen in den Prozess eintauchen möchte, wie viel es dabei mit eigenen Ressourcen und wie viel mit Hilfe des Wirtschaftsmagnet-Coachs bewerkstelligen möchte: die Bandbreite reicht von 2,5 bis zu 16 Manntagen und mehr. Nähere Infos erhalten Sie auf der Website wirtschaftsmagnet.de und per E-Mail unter mail@wirtschaftsmagnet.de. ■

Kontakt:

Wirtschaftsmagnet GmbH
Christian Kalkbrenner
Gstäudweg 72
88131 Lindau
Tel. +49 83 82 - 409 301
E-Mail: mail@wirtschaftsmagnet.de
www.wirtschaftsmagnet.de