



Haben Sie sich mit exklusiven Natursteinprodukten einen Namen gemacht? – Dann vergleichen Sie Ihr Unternehmen mit dem besten Anbieter in diesem Segment.



Foto: deeLiving

VERGLEICHEN SIE SICH MIT DEM BESTEN



Wettbewerbsanalyse ♦ Benchmarking bedeutet, die Leistungen des eigenen Unternehmens mit denen der Wettbewerber oder auch branchenfremder Anbieter zu vergleichen. Dabei zählt immer der Vergleich mit der Spitze. Wagen Sie es, und leiten Sie aus den gewonnenen Erkenntnissen die richtigen Maßnahmen ab. Eine Anleitung für Entscheider. ♦ **Marc Sobolewski**

Konstruieren wir ein anschauliches Beispiel: Ist Ihr Unternehmen erfolgreich, wenn es in den vergangenen 12 Monaten beim Umsatz um vier Prozent und im Ertrag um fast drei Prozent gewachsen ist? – Das sieht auf den ersten Blick so aus. Gratulation, könnte man meinen.

Ganz anders fällt dagegen die Bewertung aus, wenn Ihre eigene Branche beim Umsatz im gleichen Zeitraum um stolze zehn Prozent, beim Ertrag sogar um sechs Prozent zugelegt hat. Das wäre beim Umsatz ein Zuwachs um das 2,5-Fache im Vergleich zu Ihrer Entwicklung und beim Ertrag das Doppelte Ihres Ergebniszuwachses.

Das liest sich schon ganz anders. Also ist die Bewertung doch eher eine Frage des Vergleichs zu anderen Wettbewerbern im Markt. Und genau das soll das Benchmarking (von englisch benchmark = Maßstab) leisten.

Legen Sie Objekte für Ihr Benchmarking fest

Fachhändler im Fliesen- und Badhandel können verschiedene Benchmarking-Objekte festlegen. Es gibt drei Gruppen, dazu zählen Produkte oder Dienstleistungen, Methoden wie zum Beispiel Know-how oder Verlegeverfahren und innerbetriebliche Prozesse wie Angebotserstellung und -verfolgung, Auftrags- oder Reklamationsbearbeitung, interne und externe Kommunikation, Mitarbeiterförderung oder Marketing- und Verkaufsaktivitäten.

Weiter bietet sich eine Verfeinerung nach den Benchmarking-Zielgrößen an. Dazu zählen die Kosten wie beispielsweise die Kosten der Marketingaktivitäten, die Qualität – zum Beispiel die Anzahl der Reklamationen –, die Dauer der Kunden-

gespräche oder die Zeit für wiederkehrende Arbeitsabläufe und die Kundenzufriedenheit sowie der Anteil der Stammkunden oder die gemessene Kundenzufriedenheit.

Die Messlatte der Führenden

Benchmarking ist nicht der Vergleich mit dem Durchschnitt, sondern mit dem „Besten“. Der Beste muss, bezogen auf das Benchmarking-Objekt, führend sein. Oftmals ist gerade ein branchenübergreifendes Benchmarking sehr wertvoll. Ein Sichtwechsel, von außen auf das eigene Unternehmen, liefert bei dieser Vorgehensweise unverstellte herausragende Erkenntnisse und Erfolgsgeheimnisse. Diese auf das eigene Unternehmen anzuwenden führt dann in der Regel zu deutlichen Verbesserungen, die sich schnell in den Unternehmenszahlen bemerkbar machen.

Nach der Bestimmung der Benchmarking-Objekte und -Zielgrößen gilt es in einem Brainstorming die alles entscheidenden Kennziffern zu definieren. Hier sollte eine Selbstbeschränkung auf maximal acht Kennziffern je Benchmarking-Objekt erfolgen, um Zeitaufwand und Erkenntnisgewinn in Einklang zu bringen.

Die jeweils beste Kennziffer wird als „Best Practice“, also als „Beste Geschäftspraktik“, markiert. Sie soll als Anreiz für alle anderen Bereiche oder Führungskräfte dienen, sie zu erreichen und sogar zu übertreffen. Dies kann gelingen, wenn die für den Erfolg wesentlichen Muster, also die entscheidenden Faktoren oder Hebel für den Erfolg, identifiziert werden können.

Sodann sind diese Muster methodisch auf das eigene Unternehmen anzuwenden. Beispielhafte Kennziffern für innerbe-

CARO-KURZ

So kommen Sie an die Zahlen

Wettbewerberkennzahlen lassen sich leicht bilden oder errechnen. Dafür können Sie Außendienstberichte, Presseartikel, Geschäftsberichte, Prospekte oder Informationsmaterial nutzen. Die Fachverbände und auch die Fachzeitschriften liefern ihren Abonnenten auf Anfrage Daten und Studien der Branche oder geben Hinweise, wo diese zu finden sind. Bei diesem Ansatz handelt es sich um externes Benchmarking innerhalb der eigenen Branche.

triebliche Prozesse im Fliesen- und Badhandel sind unter anderem Bearbeitungsdauer von Auftragseingängen, Werbeerfolg (Umsatzzuwachs *100/Kosten der Werbeaktivität), Reklamationsquote (Anzahl Reklamationen *100/Gesamtzahl Auslieferungen), Kundenabschlüsse (Anzahl erfolgreiche Verkaufsgespräche *100/Gesamtzahl Verkaufsgespräche). Die Liste ließe sich endlos weiterführen. Entscheidend ist der Erkenntnisgewinn für Ihr Unternehmen, um die entsprechenden Maßnahmen zu treffen, damit Sie zu den Besten gehören. ♦

Mehr Infos
sowie eine Anleitung für Ihre Vorgehensweise finden Sie auf unserer Homepage
www.caro-magazin.de/Fachberatung/Verkaufskoach

Schlagworte für das Online-Archiv
Wettbewerb, Profilierung