

Benchmarking im Handwerk- Erfolgsrezepte von und für Handwerksunternehmen

Gerade in wirtschaftlich schweren Zeiten ist es für Handwerksunternehmen aller Branchen und Betriebsberater im Handwerk von besonderer Bedeutung, kritische Erfolgsfaktoren ihrer jeweiligen Branchen zu identifizieren. Um die Frage „**Warum sind bestimmte Unternehmen erfolgreicher als andere?**“ zu beantworten, kann das Instrument des Benchmarking in vielerlei Hinsicht einen wertvollen Beitrag leisten.

In den gängigen Benchmarkingstudien, wie beispielsweise die der Landes-Gewerbeförderungsstelle des Handwerks NRW e.V. (LGH), liegt üblicherweise eine quantitative Datenanalyse vor, der Handwerksbetrieben und Betriebsberatern zwar eine grobe Einordnung des Unternehmens in die Branche ermöglicht, aber keinerlei Hinweise auf die anstehenden Veränderungen im Unternehmen und auf qualitative Erfolgsfaktoren liefert.

In der Studie „Benchmarking im Handwerk- Erfolgsrezepte von und für Handwerksunternehmen“ untersucht das Ludwig-Fröhler-Institut (LFI) 14 „best practice“ Handwerksunternehmen aus den Gewerken Friseur, Schreiner-/Zimmerer, Bäcker-/Konditoren, Metall-/Werkzeugmacher-/ Feinwerkmechaniker, Elektro und Sanitär-Heizung-Klima.

Basierend auf den durchgeführten Experteninterviews lassen sich entscheidende Erfolgsfaktoren im Handwerk in drei Bereichen lokalisieren (vgl. Abbildung 1).

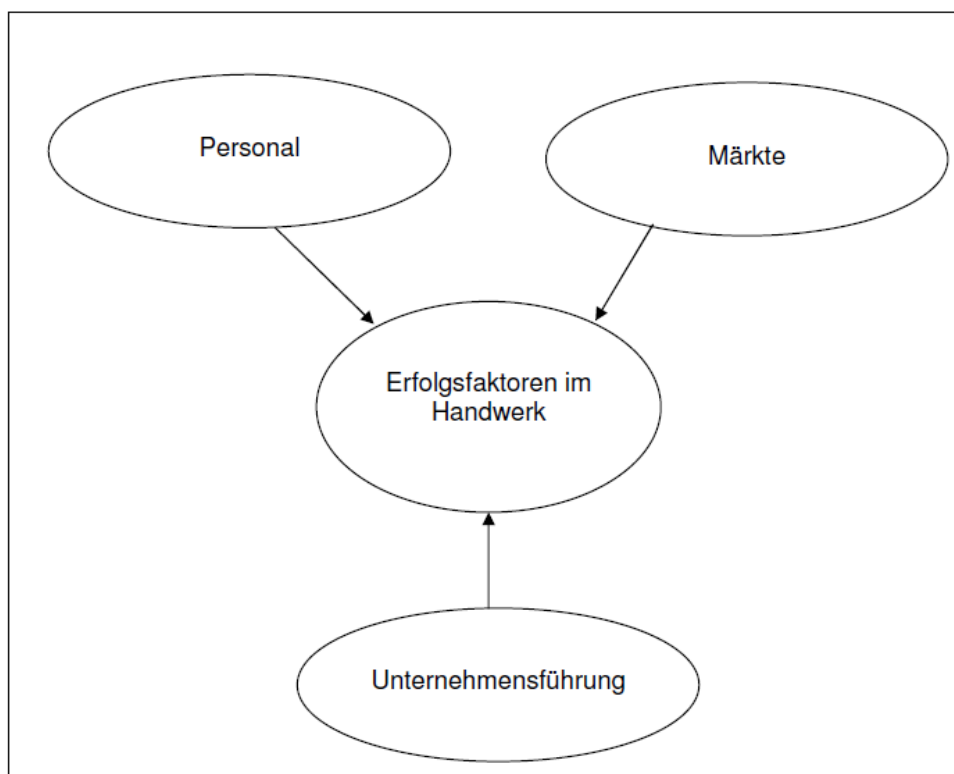


Abbildung 1

Im Folgenden soll jeweils einer der drei zentralen Erfolgsfaktoren aus diesen Bereichen kurz ausgeführt werden.

1) Personal

Zentraler Erfolgsfaktor: Regelmäßige Schulungen

Die kontinuierliche Weiterbildung der Mitarbeiter stellt für alle Gewerke die Grundlage für hochwertige Produkte bzw. Dienstleistungen dar. Dabei ist zu beachten, dass die Mitarbeiter in den Schulungen nicht nur ihre fachlichen Kenntnisse auf den neuesten Stand bringen, sondern ihre Persönlichkeit zum Beispiel in Form von Rhetorikschulungen weiterentwickeln sollten, um einen professionellen Umgang mit den Kunden zu ermöglichen.

Auf der Suche nach Weiterbildungsangeboten sollen aktiv alle verfügbaren Kommunikationskanäle (Hersteller, Handwerkskammern, etc.) für Weiterbildungsangebote genutzt werden.

2) Märkte

Zentraler Erfolgsfaktor: Starke Kundenorientierung

Die Unternehmen sollten mit ihren Produkten und Dienstleistungen über ein eindeutiges Alleinstellungsmerkmal am Markt verfügen. Beispiele guter Praxis sind Servicegarantien über die gesetzlichen Vorschriften hinaus, kundenfreundliche Öffnungszeiten oder externe Zertifizierungen der Leistungen bzw. des Betriebs.

Bei der Entwicklung sowie Positionierung des Produkts und der Dienstleistung ist die Sicht des Kunden entscheidend. Darum sollten Unternehmen regelmäßig Feedback von den Kunden zu ihrer Arbeit einholen und auch Kooperationen mit anderen Unternehmen eingehen, um den Kunden komplette Produkte und Services anbieten zu können.

3) Unternehmensführung

Zentraler Erfolgsfaktor: Einsatz moderner Methoden zur Unternehmenssteuerung und -planung

Die regelmäßige Überwachung unternehmerischer Kennzahlen, beispielsweise mit Hilfe von betriebswirtschaftlichen Auswertungen (BWA) oder eigenen Controlling-Systemen, ermöglicht stets eine aktuelle Betriebsführung und rasche Reaktionen auf eventuelle Probleme. Die Unternehmenssteuerung und -planung kann durch EDV Programme professionalisiert und vereinfacht werden.

Computergestützte Systeme zur Materialbeschaffung ermöglichen geringe Lagerkosten.

Der regelmäßige Abgleich von den unternehmenseigenen Produkten und Kennzahlen mit dem Markt (Benchmarking), identifiziert Stärken und Schwächen des Unternehmens im Vergleich zu Konkurrenten und zeigt Verbesserungspotenziale auf. Mögliche Bezugsquellen für die Benchmarkingstudien können die LGH oder auch Handwerksverbände sein.