

Erfolgsfaktor Benchmarking

ist noch immer „en vogue“

Seit jeher beschäftigen sich Unternehmen mit der Herausforderung besser, schneller und erfolgreicher zu sein als die Wettbewerber. Erfolgreiche OEM und Zulieferer vergleichen seit Jahren ihre Leistungsfähigkeit mit denen ihrer Konkurrenten anhand von Strategie-, Prozess-, Organisations- und Produktkostenbenchmarks. Bei der Durchführung von Benchmarking kommt es entscheidend darauf an, die Erfolgsrezepte der Konkurrenten nicht bedenkenlos zu übertragen – DENN oftmals ist „anders besser“, um nicht Gefahr zu laufen, die eigene Differenzierungsstrategie zu verwässern.

Somit ist Benchmarking noch immer eine beliebte Management-Methode in der Automobilindustrie und ist weit mehr als eine „ad-hoc“ Analyse der Wettbewerbsaktivitäten. Auch nach der Finanz- und Wirtschaftskrise und vor dem Hintergrund der sich abzeichnenden Verschiebung der Marktmacht zugunsten der BRIC-Staaten ist der kontinuierliche Vergleich mit den „Best Practice“ Unternehmen ein wesentlicher Erfolgsfaktor für das nachhaltige Wachstum sowie das Überleben im globalen Wettbewerb.

Handlungsfelder bestimmen den Erfolg

Je besser die OEM und Zulieferer ihr Wettbewerbsumfeld verstehen, desto früher sind sie in der Lage, die Aktionen der Konkurrenten zu antizipieren und auf Veränderungen im Markt frühzeitig zu reagieren. Die gewonnenen Erkenntnisse können besonders in Abteilungen wie F&E, Einkauf, Produktstrategie, Business Development und Produktion nutzenbringend eingesetzt werden. Als Quellen dienen unter anderem Geschäftsberichte,

Messen, Fachsymposien, Kundenbefragungen, Tear-Down Analysen, Expertengespräche sowie die modernen Methoden der investigativen Marktforschung. Unternehmen, die sich mit Benchmarking beschäftigen, sollten ihre Position innerhalb der Handlungsebenen kennen. Dies wird deutlich, wenn man die Unterschiede zwischen der eigenen Performance und die des größten Konkurrenten im Hinblick auf fest definierte Kriterien wie etwa Produktkosten, Entwicklungsorganisation, Ressourcen sowie Markt- und Wettbewerbsstrategie aufzeigt.



In der Praxis sind Vergleiche der Unternehmen mit Konkurrenten, als auch das Feedback der Kunden an der Tagesordnung. Vor diesem Hintergrund sind die Handlungsfelder, die die OEM und Zulieferer veranlassen, Benchmarking zu betreiben, von entscheidender strategischer Bedeutung:

- Neue Plattform-/Antriebskonzepte
- Innovativer Leichtbau, neue Werkstoffe
- Perceived Quality Measures
- Werkzeug-/Produktkostenoptimierung
- R&D Organisation & Produktionstechnik
- Strategien E-Mobility.

Besser das Tempo vorgeben als hinterher laufen

Unternehmen, die Benchmarking erfolgreich umsetzen sind innovativer, geben im Markt das Tempo vor und gewinnen Marktanteile schneller als die Konkurrenz. „Time to market“ ist insbesondere für Unternehmen in den Emerging Markets (BRIC) ein wichtiger Erfolgsfaktor. Dabei unterstützt speziell das investigative Benchmarking ein nachhaltiges Wachstum und liefert die Grundlage für die qualifizierte Beurteilung der wichtigsten Konkurrenzunternehmen beziehungsweise Marktführer.

Um verlässliche Informationen zu generieren, müssen die Benchmarkanalysen über einen längeren Zeitraum systematisch und konsequent angewandt werden. Nicht nur die Informationsauswertung, sondern das Handeln auf der Führungsebene sorgt für die notwendige Umsetzung erfolgsversprechender Maßnahmen. Mit der systematischen Analyse von Veränderungen und der Einleitung von Verbesserungsprozessen ist Benchmarking ein Managementinstrument, das enorme strategische Erfolgspotenziale heben kann. ■

 *anp management consulting GmbH*
www.anp-consulting.com



Peter Nagel ist geschäftsführender Gesellschafter der Unternehmensberatung anp management consulting GmbH. Seine Beratungsschwerpunkte liegen in der Automobilindustrie.