

Standortanalyse

der

Weikamp Gebäudereinigung GmbH

Bocholt

Inhaltsverzeichnis

	<u>Seite</u>	
0	Auftrag	1
1	Gewichtung der Themen	3
2	Zur Verfügung stehende Analysedaten	5
3	Analyse der Bewertungen	8
3.1	Standort	8
3.2	Marktrelevanz	10
3.3	Werbung	12
3.3.1	Art der Werbung	12
3.3.2	Internetdarstellung	15
3.3.3	Verkauf	17
3.4	Dienstleistung	20
3.4.1	Grundsätzliche Aspekte	20
3.4.1.1	Qualität und Kundenzufriedenheit	20
3.4.1.2	Technische Ausstattung	22
3.4.1.3	Leistungserfüllung	23
3.4.1.4	Innovationsfähigkeit	25
3.4.1.5	Berufskleidung	26
3.4.1.6	Sicherheitsausrüstung	28
3.4.2	Reinigungskräfte	29
3.4.3	Subunternehmer	34
3.4.4	Objektleiter	35
3.4.5	Dienstleistungsvielfalt	40
3.5	Organisation	42
4	Fazit	46

0 **Auftrag**

Wettbewerbsvorteile sind heute sehr kurzlebig. Wer über eine klare Einschätzung seines Unternehmens verfügt und die Wettbewerber sehr gut kennt besitzt wichtige Informationsvorsprünge gegenüber seinen Mitbewerbern.

Ein Unternehmen ist umso erfolgreicher, je besser es bei wichtigen Entscheidungskriterien als die Konkurrenz ist. Und dies heißt mehr als nur Vergleiche der Preise und des Dienstleistungsangebotes. Weit unter 10% aller Unternehmen sind Marktführer wegen günstiger Preise. Demzufolge besitzen weit über 90% die Marktführerschaft, weil sie in ihrem Gesamtangebot preiswerter - aber nicht billiger - sind.

Gerade im Mittelstand wird die Konkurrenzbeobachtung jedoch mangels relevanter Daten vernachlässigt. Diese Erkenntnis und das Interesse daran, zu erfahren, wie die Mitarbeiter das eigene Unternehmen bewerten, führten auch zur Auftragserteilung an die GABO zur Durchführung einer internen Standortanalyse in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH.

In einer gemeinsamen Veranstaltung mit 8 Mitarbeitern aus unterschiedlichen Aufgabenbereichen (Verkaufsaußen- und -innendienst sowie Betriebs- und Objektleitungen) wurden die Teilnehmer am Beginn nach ihren Einschätzungen zur Wichtigkeit einzelner Aspekte mittels Fragebogen befragt. Durch Zuordnung der Antworten zu den Aspekten des folgenden Workshops ergaben sich unterschiedliche Gewichtungen.

Im anschließenden Workshop wurden in der eigentlichen Standortbestimmung verschiedene Schwerpunktfragen ausführlich erläutert und für das eigene Unternehmen sowie für als relevant angesehene Mitbewerber bewertet. Dieses vielschichtige Bild wurde analysiert und die wichtigsten Erkenntnisse in dieser Dokumentation beschrieben.

Diese Erkenntnisse, einschließlich der gegebenen Anregungen, sollten mit den Führungskräften diskutiert und konkrete Maßnahmen festgelegt werden. Abschließend sollten auch alle am Workshop beteiligten Mitarbeiter ein Feedback und Ausblick zum Projekt erhalten. Für eine entsprechende Präsentation steht die GABO ebenso zur Verfügung wie zur Ausarbeitung der verschiedenen Verbesserungsansätze in konkrete Maßnahmen.

Der Workshop zur internen Standortanalyse wurde am 21. Oktober 2008, die Analyse der Frage- und Bewertungsbögen in der Kalenderwoche 47 durchgeführt. Die vorliegende Dokumentation erfolgte in der Kalenderwoche 48.

Die zur Auftragsdurchführung erforderlichen Arbeiten wurden seitens der GABO von Herrn Urban auf der Basis vorher erfasster Ergebnistabellen durchgeführt.

Wir danken für die im Zuge der Auftragsabwicklung gewährte sehr gute Unterstützung durch die Geschäftsleitung und beteiligten Mitarbeiter der Weikamp Gebäudereinigung GmbH.

Lehrte, 28. November 2008

G A B O
Gesellschaft für
angewandte Betriebswirtschaft
und Organisation mbH



1 Gewichtung der Themen

Bevor im eigentlichen Workshop einzelne Aspekte detailliert erläutert und anschließend von den Teilnehmern bewertet wurden, wurde allen beteiligten Mitarbeitern ein Fragenkatalog mit 88 Eingangsfragen unter der Überschrift

„Für ein Unternehmen des Gebäudereiniger-Handwerks ist es wichtig, dass ...“

vorgelegt. Die Beantwortung erfolgte ohne weitere Erläuterungen.

Da sich diese Eingangsfragen den späteren Beurteilungsaspekten zuordnen lassen, lässt sich für die einzelnen Aspekte eine Wertigkeit aus Mitarbeitersicht ablesen.

Die Gewichtung wird in Prozent ausgedrückt. In die Ermittlung fließen nur die Antworten „Ja“, „Nein“ und „Egal“ ein. Das heißt, dass sich fehlende Bewertungen nicht auf die Gesamtgewichtung auswirken. 100% bedeutet, dass alle abgegebenen Bewertungen positiv waren. Einzelne „Nein“- oder „Egal“-Einstufungen bewirken entsprechende Abschläge.

Nachfolgend sind alle Gewichtungen innerhalb der zugehörigen Aspekte nach der Höhe ihrer ermittelten Gewichtung aufgeführt:

Standort	Gewichtung
Repräsentative Adresse	80%
Repräsentative Räumlichkeiten	79%
Verkehrsgünstige Lage	64%

Marktrelevanz	Gewichtung
Hoher Bekanntheitsgrad	95%
Positives Firmenimage	92%
namhafte Kunden	70%
Werbung mit namhaften Referenzen	64%

Werbung allgemein	Gewichtung
Ansprechende Internetdarstellung	92%
Art der Werbung	74%

Verkauf	Gewichtung
Fachwissen der Verkäufer	100%
Ausstrahlung der Verkäufer	100%
Verkaufsorganisation	96%

Dienstleistung - Allgemein	Gewichtung
Gute Reinigungsqualität	100%
Erfüllbare Leistungsanforderungen	100%
Sicherheitsausrüstung	100%
Technische Innovation	99%
Berufskleidung	99%
Kundenzufriedenheit	94%
Gute technische Ausstattung	93%

Dienstleistung - Reinigungskräfte	Gewichtung
Gute Mitarbeiterinweisung	100%
Regelmäßige Mitarbeiterschulung	100%
Gutes Image der Reinigungskräfte	100%
Geringe Fluktuation	100%

Dienstleistung - Subunternehmer	Gewichtung
Gute Auftragsvorbereitung	100%
Gutes Image der Subunternehmer	89%

Dienstleistung - Objektleiter	Gewichtung
Ausreichendes Fachwissen	100%
Gute Schulung	100%
Vermittlung eines positiven Unternehmensbildes	97%
Gute Präsenz und Erreichbarkeit	82%

Dienstleistungsvielfalt	Gewichtung
Dienstleistungsvielfalt	100%

Organisation	Gewichtung
Gute Kommunikation	100%
Schnelle und verlässliche Entscheidungen	100%
Gute Serviceorientierung und Identifikation	100%
Gute Karrierechancen	97%

Alle Teilaspekte, die sich mit den Reinigungskräften befassen, wurden als überaus wichtig (100%) eingestuft. Sowohl Mitarbeiterinweisung und -schulung, ein gutes Image der Reinigungskräfte als auch eine möglichst geringe Fluktuation wurden durchgängig als wichtig angesehen.

Durchgängig geringe Gewichtungen haben die Aspekte des Standorts erhalten.

2 Zur Verfügung stehende Analysedaten

Alle Themenbereiche sollten sowohl für die Weikamp Gebäudereinigung GmbH als auch für von den Teilnehmern individuell ausgewählte Mitbewerber bewertet werden. Jeder Workshop-Teilnehmer sollte die Wettbewerber auflisten (maximal drei), über die er seiner Meinung nach die umfassendsten Kenntnisse besitzt.

Am häufigsten wurde die

Stölting Reinigung & Service GmbH

zum Vergleich herangezogen (viermal). Aber auch die Firmen

Feldmann Gebäudereinigung GmbH und

Günter Schröder Glas- und Gebäudereinigung GmbH

(jeweils dreimal) sowie

Clever Clean Gebäudereinigung,

Gebäudereinigung H. Elbers & Sohn GmbH und

Kötter Cleaning

(jeweils zweimal) wurden mehrfach genannt. Als weitere Vergleichsbetriebe wurden jeweils einmal

F & P Reinigungstechnik,

HP-Service Dienstleistungen GmbH Gebäudereinigung,

Rolf Kränke GmbH,

NWG KG,

Profi Team Gebäudereinigung,

Artur Stoll GmbH und

Rudolf Weber Glas- und Gebäudereinigung KG

herangezogen.

Die Namen der aufgeführten Firmen wurden sehr sorgfältig recherchiert. Dennoch ist es nicht ganz auszuschließen, dass es durch Namensgleichheiten und die Angaben der Workshop-Teilnehmer in Kurzform zu Verwechslungen kommen kann.

Da die Kenntnisse über die Wettbewerber nicht so detailliert sein können wie über das eigene Unternehmen, waren einige Fragen auch nur für die Weikamp Gebäudereinigung GmbH zu beantworten.

Nur ein Aspekt konnte durch die Workshop-Teilnehmer bei keinem Mitbewerber beantwortet werden:

- Haben die eingesetzten Subunternehmer ein gutes Image?

Wie Subunternehmer auf ihre Aufträge vorbereitet werden und die Fragen zur Internetdarstellung der Mitbewerber lagen jeweils nur zu 9% der möglichen Beurteilungen vor. Zu allen anderen Aspekten lagen die Antwortquoten zwischen 17% und 70%. Durchschnittlich lag die Antwortquote bei 35%.

Nachfolgend sind alle Antwortquoten innerhalb der zugehörigen Aspekte aufgeführt:

Die Antwortquote bei der Bewertung der Weikamp Gebäudereinigung GmbH lag bei über 83%.

Standort	Antwortquote
Repräsentative Adresse	57%
Repräsentative Räumlichkeiten	30%
Verkehrsgünstige Lage	70%

Marktrelevanz	Antwortquote
Hoher Bekanntheitsgrad	61%
Positives Firmenimage	57%
namhafte Kunden	43%
Werbung mit namhaften Referenzen	43%

Werbung allgemein	Antwortquote
Ansprechende Internetdarstellung	9%
Art der Werbung	39%

Verkauf	Antwortquote
Fachwissen der Verkäufer	30%
Ausstrahlung der Verkäufer	52%
Verkaufsorganisation	43%

Dienstleistung - Allgemein	Antwortquote
Gute Reinigungsqualität	48%
Erfüllbare Leistungsanforderungen	43%
Sicherheitsausrüstung	39%
Technische Innovation	43%
Berufskleidung	43%
Kundenzufriedenheit	48%
Gute technische Ausstattung	39%

Dienstleistung - Reinigungskräfte	Antwortquote
Gute Mitarbeiterinweisung	48%
Regelmäßige Mitarbeiterschulung	35%
Gutes Image der Reinigungskräfte	43%
Geringe Fluktuation	35%

Dienstleistung - Subunternehmer	Antwortquote
Gute Auftragsvorbereitung	9%
Gutes Image der Subunternehmer	0%

Dienstleistung - Objektleiter	Antwortquote
Ausreichendes Fachwissen	43%
Gute Schulung	17%
Vermittlung eines positiven Unternehmensbildes	30%
Gute Präsenz und Erreichbarkeit	43%

Organisation	Antwortquote
Gute Kommunikation	26%
Schnelle und verlässliche Entscheidungen	26%
Gute Serviceorientierung und Identifikation	22%
Gute Karrierechancen	35%

3 Analyse der Bewertungen

3.1 Standort

Der Firmenstandort der Weikamp Gebäudereinigung GmbH wird von allen Workshop-Teilnehmern als verkehrsgünstig gelegen bezeichnet.

Zu einer ähnlich hohen Einschätzung kommt es bei den Wettbewerbern. Hier fallen 94% der Beurteilungen ebenfalls positiv aus.

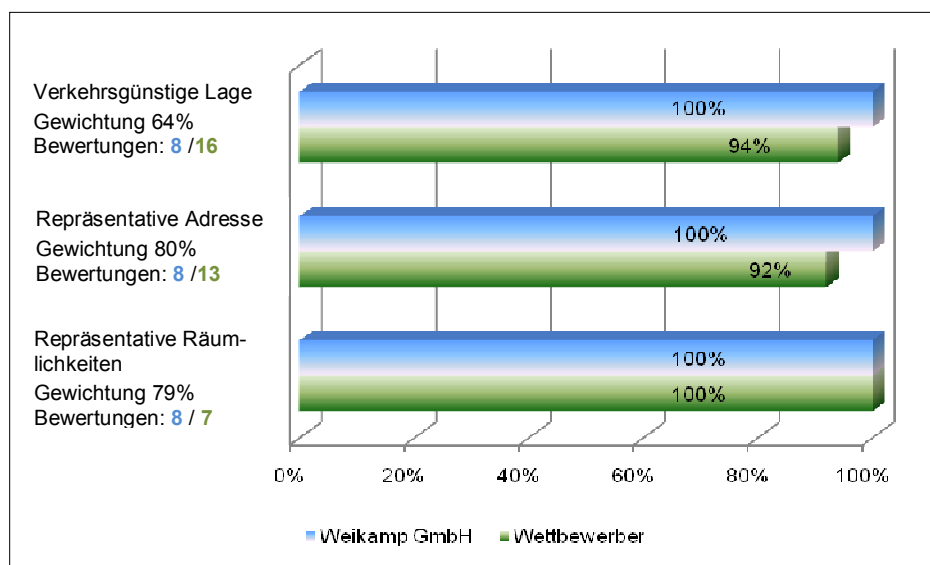
Allerdings wird dieser Bewertungsaspekt mit 64% Gewichtung als eher unwichtig für einen Gebäudereinigungsbetrieb eingestuft.

Die Firmenadresse der Weikamp Gebäudereinigung GmbH empfinden ebenfalls alle Workshop-Teilnehmer als repräsentativ. 92% sehen dies für die Mitbewerber genauso.

Die Firmengebäude und Räumlichkeiten werden sowohl bei der Weikamp Gebäudereinigung GmbH als auch bei den bewerteten Mitbewerbern zu 100% positiv gesehen.

Aber auch die repräsentative Adresse mit 80% und repräsentative Räumlichkeiten mit 79% wurden von ihrer Wichtigkeit für einen Gebäudereinigungsbetrieb eher gering eingeschätzt.

Bewertung Standort



Die Analyse zeigt, dass der Firmenstandort wie auch die Firmenadresse, Gebäude und Räumlichkeiten zu 100% positiv gesehen werden, was eine indirekte Motivation bedeutet. Allerdings werden die im direkten Umfeld tätigen Mitbewerber ebenfalls sehr positiv bewertet, so dass hierdurch keine Differenzierung zum Wettbewerb gegeben ist.

3.2 Marktrelevanz

Bei dieser Bewertung geht es um die Bedeutung des jeweiligen Unternehmens in dem regionalen Markt, in dem die Weikamp Gebäudereinigung GmbH tätig ist.

Ein hoher Bekanntheitsgrad wird mit einer Gewichtung von 95% schon als sehr wichtig eingeschätzt.

Alle Workshop-Teilnehmer sehen dies für die Weikamp Gebäudereinigung GmbH als gegeben an. Auch die Günter Schröder Glas- und Gebäudereinigung wird zu 100% als ein Unternehmen mit hohem Bekanntheitsgrad eingestuft.

Sollte sich dies in einer erweiterten Befragung bestätigen, wäre die Firma Schröder ein geeigneter Benchmarkpartner. Durch gezielte Beobachtung und Sammlung relevanter Informationen könnten Stärken der Weikamp Gebäudereinigung GmbH herausgearbeitet werden. Die Differenzierung zur Firma Schröder könnte dann werblich und aufgrund des Bekanntheitsgrades ggf. auch in Verkaufsgesprächen genutzt werden.

Aber auch in den Bereichen, in denen die Weikamp Gebäudereinigung GmbH im Vergleich zur Firma Schröder schwächer abschneidet, besteht durch diese gezielte Analyse die Chance Verbesserungen zu erreichen und entsprechend aufzuschließen.

Speziell sollten die Fälle untersucht werden, wo Objekte von der Firma Schröder übernommen wurden. Durch Gespräche mit den Kunden sollte hinterfragt werden, wo aus deren Sicht die Vorteile der Weikamp Gebäudereinigung GmbH liegen. Umgekehrt ist bei an die Firma Schröder verloren gegangenen Aufträgen die Frage interessant, warum der Kunde dem Mitbewerber den Vorzug gegeben hat.

Das Firmenimage der Weikamp Gebäudereinigung GmbH in der Bevölkerung der Marktregion allgemein - insbesondere jedoch bei Kunden und potentiellen Kunden - wird wieder von allen Workshop-Teilnehmern positiv gesehen. Dies ist erfreulich, da auch dieser Bewertungsaspekt mit einer Gewichtung von 92% eingestuft wird.

Bei den Wettbewerbern wird nur in 38% der Bewertungen ein positives Firmenimage gesehen.

Bei der Beurteilung der Weikamp Gebäudereinigung GmbH sind bei einer fehlenden Bewertung alle übrigen Workshop-Teilnehmer der Meinung, dass auch bekannte und angesehene Unternehmen zu den Kunden gehören.

100% sehen dies auch für die Mitbewerber so.

Geworben wird mit diesen namhaften Referenzen in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH allerdings nur nach Meinung von 5 Workshop-Teilnehmern. Bei einer fehlenden Bewertung sind dies 71% der abgegebenen Bewertungen.

Aber auch bei den Mitbewerbern wird bei 60% der Bewertungen eine Nutzung dieser Kunden(namen) in der Werbung oder als Referenzen vermisst.

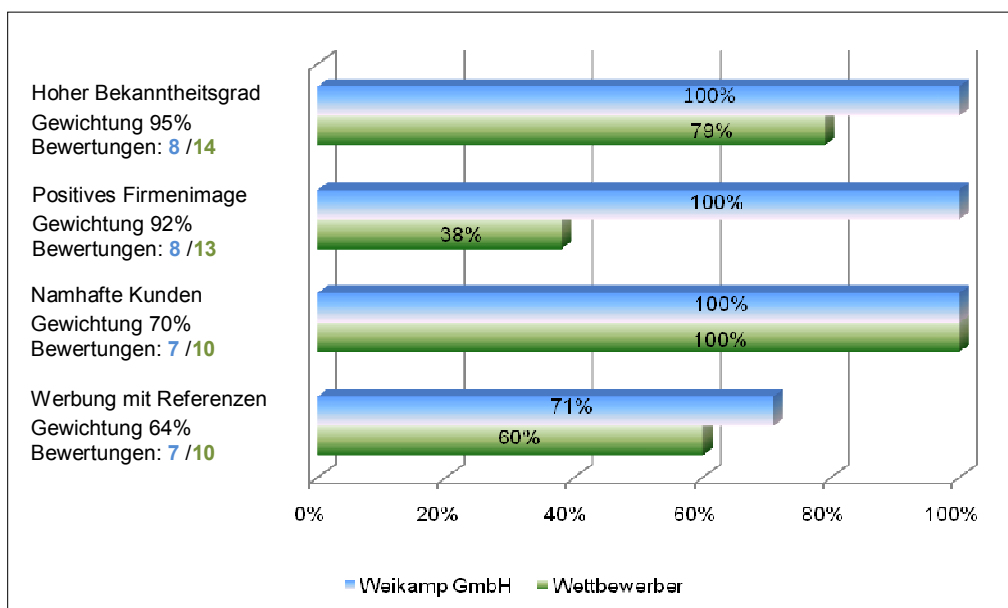
Obwohl die Werbung mit namhaften Kunden mit einer Gewichtung von 64% gering eingeschätzt wird, sollte diese Möglichkeit der Profilierung am Markt unbedingt genutzt werden.

Handelt es sich bei der Einschätzung von 29% der abgegebenen Bewertungen, dass namhafte Kunden von der Weikamp Gebäudereinigung GmbH nicht als Referenzen genutzt werden, nicht um eine Fehleinschätzung, sollte diese Tatsache intern nochmals ausdrücklich kommuniziert werden, damit alle Mitarbeiter diesen Aspekt nach draußen tragen können.

Außerdem ist in diesem Fall davon auszugehen, dass, wenn diese Information selbst einigen Mitarbeitern nicht bekannt ist, sie auch im (potentiellen) Kundenkreis nicht durchgängig präsent sein wird.

Ggf. sollte gemeinsam mit namhaften Kunden nach Möglichkeiten gesucht werden, die Zusammenarbeit öffentlichkeitswirksam zu kommunizieren.

Bewertung Marktrelevanz



3.3 Werbung

3.3.1 Art der Werbung

Die Werbung soll den Bekanntheitsgrad erhöhen und potentielle Kunden ansprechen. Außerdem muss sie sich ausreichend von der Werbung der Wettbewerber abheben. Auch sollte das Unternehmen anhand der Werbung schnell identifiziert und wiedererkannt werden. Dazu ist es wichtig die richtigen Vertriebskanäle zu nutzen.

Bei den Wettbewerbern wird nur zu einem Drittel die Art der Werbung als insgesamt gut eingestuft.

Im Vergleich hierzu fällt die Bewertung bei der Weikamp Gebäudereinigung GmbH besser aus. Sie weist mit 63% Zustimmung (5 von 8 Bewertungen) aber ebenfalls keinen zufriedenstellenden Wert aus.

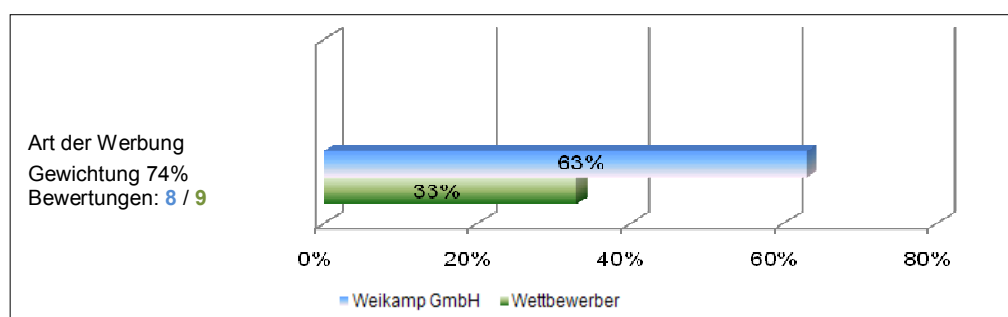
Allerdings fällt die Gewichtung der Werbeart mit 74% auch eher gering aus.

In der Betrachtung der Detailanalyse ist festzustellen, dass bei der Weikamp Gebäudereinigung GmbH nach Einschätzung der Workshop-Teilnehmer durchaus die richtigen Vertriebskanäle genutzt werden. Bei 100% Zustimmung traute sich hierüber nur ein Workshop-Teilnehmer kein Urteil zu.

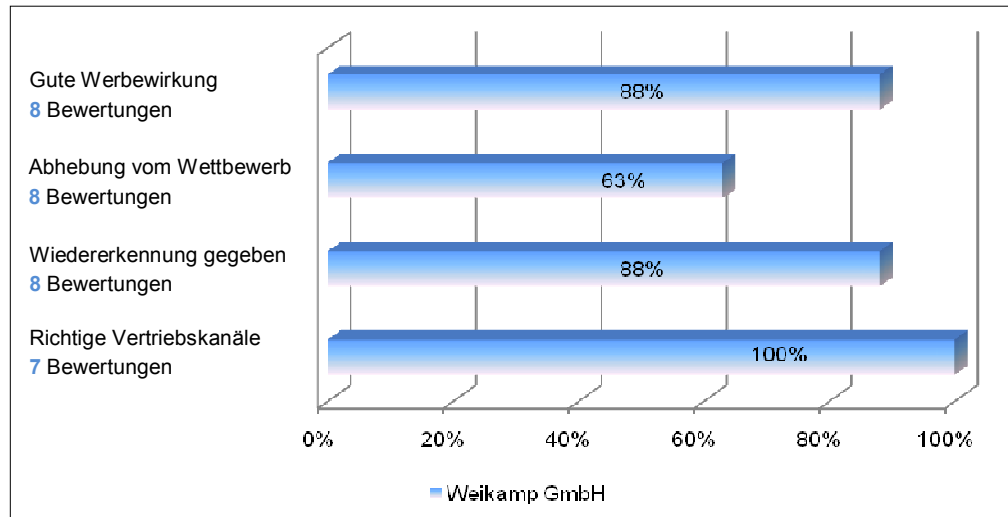
Auch die Werbewirkung wird von 7 Workshop-Teilnehmern noch positiv gesehen. Diese 88% sind der Meinung, dass die Werbung den Bekanntheitsgrad erhöht und / oder potentielle Kunden anspricht.

Als großes Manko wird die Abhebung von den Mitbewerbern gesehen. Drei Workshop-Teilnehmer (= 37%) sind der Meinung, dass sich die Werbung der Weikamp Gebäudereinigung GmbH auch durch die Werbung eines Mitbewerbers ersetzen ließe, ohne dass dies groß auffallen würde. Dies führt auch zu der unbefriedigenden Gesamtbewertung der Werbeart.

Bewertung Art der Werbung



Die für die Weikamp Gebäudereinigung GmbH bewerteten Detailspekte hinsichtlich der Art der Werbung stellen sich in der Zusammenfassung wie folgt dar:



Als Idee für zusätzliche Werbemöglichkeiten wurde am häufigsten die Radiowerbung genannt (5 Teilnehmer). Auch die Unterstützung von Vereinen oder die Werbung auf Trikots wird positiv gesehen (4 Teilnehmer).

Als weitere Möglichkeiten wurden angeführt:

- Kinowerbung
- Werbung auf Kleidungsstücken / Berufskleidung
- Werbung auf Heißluftballon
- Weikamp-Maskottchen
- Public Viewing größerer Ereignisse
- originelle Werbegeschenke
- gemeinsame Werbung mit anderen (branchenfremden) Dienstleistern

Die vorhandene Werbung scheint nicht eindeutig mit der Weikamp Gebäudereinigung GmbH in Verbindung gebracht zu werden. Es ist deshalb anzuraten, grundsätzlich die Werbestrategie zu überdenken. Werbeaktionen, bei denen die Zielgruppe am Ende gar nicht mehr weiß, dass es hier um die Weikamp Gebäudereinigung GmbH geht und die Werbebotschaft einem Gebäudereiniger allgemein zurechnet, sind fragwürdig.

Unter Kosten-Nutzen-Überlegungen sind diese Aktionen eher zugunsten eines „Weikamp-Krachers“ zu ersetzen. Ggf. bieten die von den Workshop-Teilnehmern angelegten zusätzlichen Möglichkeiten Anregungen.

Einzubeziehen in eine geänderte Werbestructur ist in jedem Fall auch die Internetpräsenz (vgl. 3.3.2).

3.3.2 Internetdarstellung

Zwei Workshop-Teilnehmer haben diesen Bereich nicht bewertet, da sie keinen Internetzugang besitzen. Die Wichtigkeit des Mediums Internet unterstreicht die Gewichtung von 92%.

Das Internet wird immer mehr zum umfassenden Informationsmedium. Auch für Objektleiter lassen sich hierüber zum Beispiel schnell und einfach Sicherheitsdatenblätter recherchieren. Auch kann sich ein Mitarbeiter auf diese Weise oft schnell und umfassend über seine Kunden und Interessenten informieren. Es sollte deshalb überlegt werden, allen Führungskräften im Betrieb den Internetzugang zu ermöglichen.

Aus Motivationsgründen könnte der Zugang zum Internet auch für alle Weikamp-Mitarbeiter in einer Art Internetcafe angeboten werden.

Nach Meinung der 6 Workshop-Teilnehmer, die Bewertungen vorgenommen haben, wird die Weikamp-homepage im ausreichenden Maße aktualisiert.

Dass die Internetdarstellung ausreichende und interessante Informationen enthält und diese ansprechend darstellt sind sehen 5 Teilnehmer so. Das entspricht 83%.

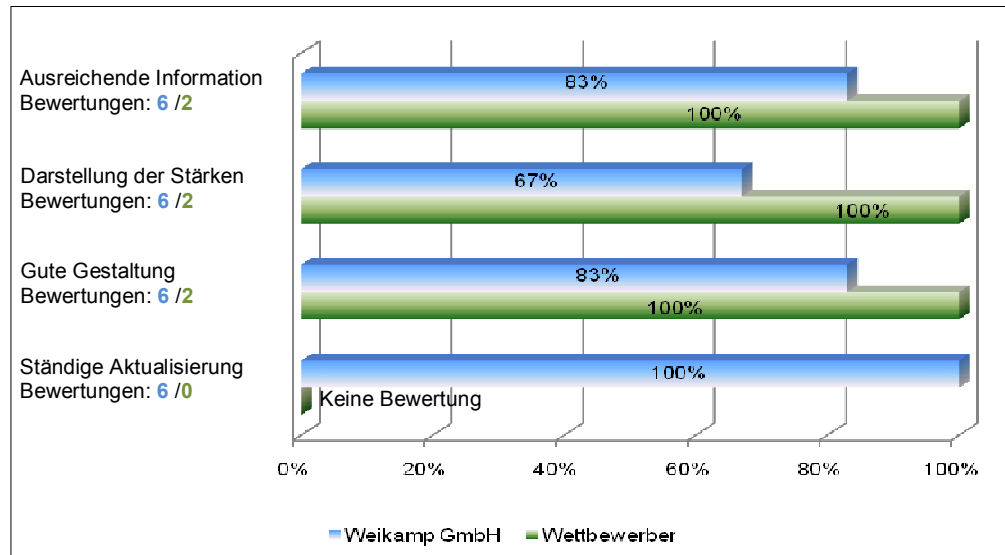
Lediglich die Darstellung der Weikamp-Stärken erfolgt für 4 Teilnehmer deutlich genug, was 67% entspricht.

Ggf. sollte die Herausstellung der weikampspezifischen Stärken (insbesondere der Differenzierungsmerkmale zum Wettbewerb in der Region) nochmals überprüft und angepasst werden.

Eine Betrachtung der Wettbewerber ist nicht sinnvoll, da lediglich zwei Bewertungen (Günter Schröder Glas- und Gebäudereinigung GmbH und Feldmann Gebäudereinigung GmbH) zur Internetdarstellung vorliegen.

Da sich die am Workshop beteiligten Mitarbeiter aus Eigeninitiative bisher nicht mit den Selbstdarstellungen der direkten Mitbewerber auseinandergesetzt haben, ist darüber nachzudenken, ob in einer Schulung oder besser in einem Workshop mit gezielten Rechercheaufgaben an die beteiligten Mitarbeiter, dieses Thema gezielt aufgearbeitet werden sollte. Die Veranstaltung könnte anschließend in ein kontinuierliches Benchmarking mit ausgewählten Wettbewerbern übergeleitet werden.

Bewertung Internetdarstellung



3.3.3 Verkauf

Der Verkauf besitzt durchweg eine hohe Gewichtung. Insbesondere das Fachwissen und die Branchenkenntnisse sowie die persönliche Ausstrahlung der Verkäufer sind mit 100% als äußerst wichtig eingestuft worden. Aber auch der dritte Teilaspekt, die Verkaufsorganisation, wurde sehr hoch mit 96% gewichtet.

Ein Workshop-Teilnehmer hat die Verkaufsorganisation der Weikamp Gebäudereinigung GmbH nicht bewertet. Alle anderen Teilnehmer sind der Meinung, dass

- die Durchführung von Werbeaktionen eindeutig geregelt ist,
- für die Tätigkeiten vom ersten Kontakt bis zur Nachfrage bei abgegebenen Angeboten eindeutige Anweisungen existieren
- dem Verkauf alle erforderlichen Hilfsmittel zur Verfügung stehen.

Dennoch hat ein Workshop-Teilnehmer die Verkaufsorganisation der Weikamp Gebäudereinigung GmbH insgesamt negativ bewertet, was zu einer Reduzierung der positiven Bewertungsquote auf 86% führt.

Bei den Wettbewerbern fallen nur 20% der Bewertungen der Verkaufsorganisation positiv aus. Wodurch das Weikamp-Ergebnis eine noch höhere Bedeutung erlangt.

Hier scheint eine deutliche positive Differenzierung zu den Mitbewerbern im regionalen Markt zu bestehen.

Auch das Fachwissen und die Branchenkenntnisse der Verkäufer in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH sieht ein Workshop-Teilnehmer nicht gegeben, was im Ergebnis 88% Zustimmung bedeutet.

Bei den Mitbewerbern liegt diese Bewertung mit 86% in einer ähnlichen Größenordnung.

Dass das Fachwissen im Resultat zu „machbaren“ Kalkulationen für die Weikamp Gebäudereinigung GmbH führt, sehen alle Workshop-Teilnehmer so.

Schmälernd auf die Gesamtbewertung wirkt sich aber aus, dass nur 43% der abgegebenen Bewertungen (eine fehlende Beurteilung) den Verkäufern der Weikamp Gebäudereinigung GmbH ausreichende Branchenkenntnisse bescheinigen. 4 Workshop-Teilnehmer sehen keine ausreichende Branchenkenntnis bei den Verkäufern.

Zu klären ist, ob die schlechte Bewertung der Branchenkenntnisse aus Spannungen zwischen den Abteilungen resultiert oder ob hier tatsächlicher Schulungsbedarf besteht. Da die Branchenkenntnisse wesentlich zum Kompetenzzwischen bei den Interessenten / Kunden beitragen kann, sollte hier dann kurzfristig Abhilfe durch Schulungen geschaffen werden.

Das die Verkäufer der Weikamp Gebäudereinigung GmbH vertrauens- und glaubwürdig wirken und ihr Unternehmen gut repräsentieren sehen alle Workshop-Teilnehmer so.

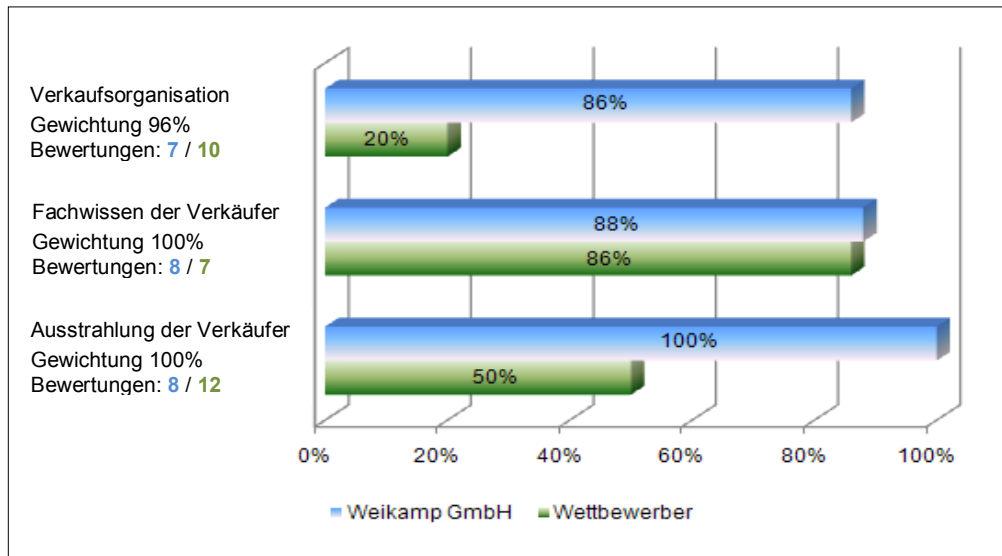
Diese positive Bewertung spricht eher gegen Spannungen zwischen den Abteilungen, wie sie die Bewertung der Branchenkenntnisse ggf. vermuten lässt.

Die Einschätzung der Verkäuferausstrahlung fällt bei den Mitbewerbern mit 50% erheblich geringer aus. Hier kann sich die Weikamp Gebäudereinigung GmbH gegenüber dem Durchschnitt der am Markt tätigen Verkäufer positiv abheben.

Trotz dieser positiven Abhebung vom Gesamtmarkt sollte ständig nach „besseren“ Verkäufern Ausschau gehalten werden, um Ansätze für die eigene Verbesserung zu finden. Hierbei sollten die Verkäufer selbst mitwirken. Ggf. sollten sie verpflichtet werden innerhalb bestimmter Zeiträume Vorschläge für Veränderungen zu unterbreiten, die dann im Führungskräftekreis oder mit der Geschäftsleitung offen diskutiert werden sollten.

Die hohen Gewichtungen aller mit dem Verkauf zusammenhängen Aspekte sollten in jedem Fall dazu führen, die Wettbewerber in diesem Bereich genau zu beobachten und positiv erscheinende Ansätze auf eine Einsetzbarkeit im eigenen Betrieb geprüft werden.

Bewertung Verkauf



3.4 Dienstleistung

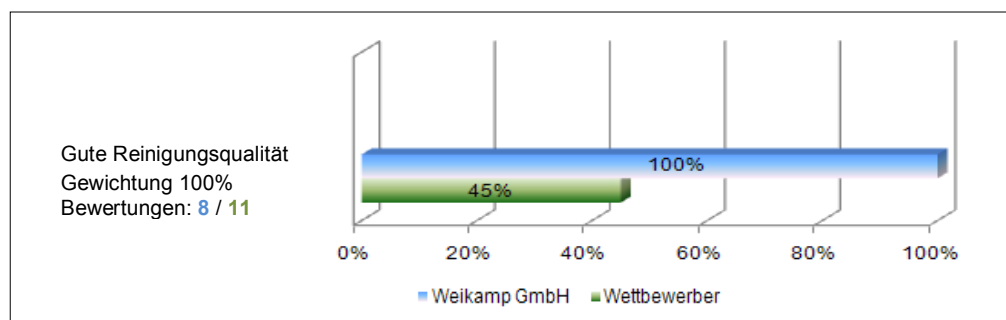
3.4.1 Grundsätzliche Aspekte

3.4.1.1 Qualität und Kundenzufriedenheit

Dass eine gute Reinigungsqualität erzielt wird und der Kunde die Leistung bekommt, die ihm versprochen wurde, wird mit einer Gewichtung von 100% erwartungsgemäß als überaus wichtig angesehen.

Alle Workshop-Teilnehmer sehen eine gute Qualität bei der Weikamp Gebäudereinigung GmbH als gegeben an. Von den Bewertungen der Mitbewerber fielen hingegen nur 45% positiv aus.

Bewertung Reinigungsqualität



Bei einer Gewichtung von 94% sehen alle Workshop-Teilnehmer bei der Weikamp Gebäudereinigung GmbH insgesamt zufriedene Kunden. Bei den Mitbewerbern fallen nur 45% der Bewertungen positiv aus.

Allerdings speziell die Kundenberatung hinsichtlich verbesserter Reinigungsverfahren, der Umstellung / Reduzierung von Reinigungsrythmen u.ä. wurde auch für die Weikamp Gebäudereinigung GmbH nicht so positiv gesehen. Ein Mitarbeiter hat diesen Teilaspekt überhaupt nicht bewertet und zwei Mitarbeiter sahen eine gute Kundenberatung nicht gegeben (29%).

Diese schwache Beurteilung sollte unbedingt aufgegriffen werden. In Gesprächen oder auch gezielten Befragungen der Kunden sollte überprüft werden, ob dort mehr Beratung gewünscht wird.

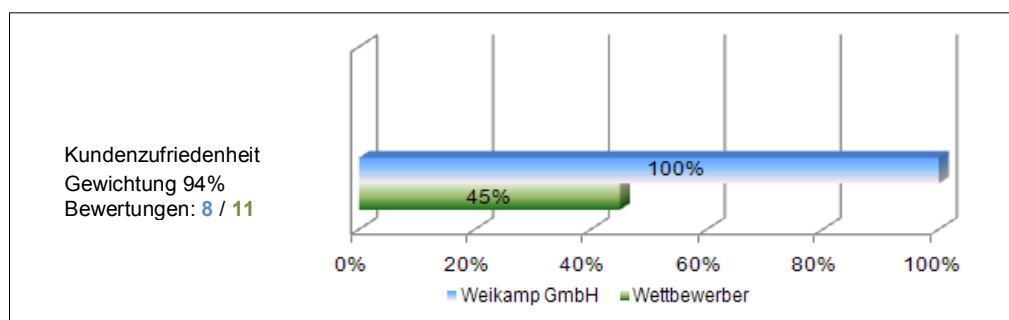
Dieser Aspekt ist auch deshalb so wichtig, weil durch Schwächen der Mitbewerber bei Qualität und Kundenzufriedenheit in dieser Kernfrage ein gutes Differenzierungsmerkmal besteht.

Außerdem kann immer wieder unter den für den Kunden positiven Gesichtspunkten Qualitätsverbesserung und Kostensenkung das Gespräch gesucht und akquisitorisch genutzt werden.

Auch Informationsveranstaltungen für Kunden verbessern die Kundenbindung und können durch Berichterstattung in Fachzeitschriften und der regionalen Presse dieses Differenzierungsmerkmal zum Wettbewerb besonders hervorheben. Ein Pressespiegel auf der eigenen homepage würde diesen Effekt noch verstärken.

Voraussetzung für einen langfristigen Erfolg werblicher Maßnahmen ist allerdings auch eine gute Umsetzung der Beratung im Tagesgeschäft.

Bewertung Kundenzufriedenheit



3.4.1.2 Technische Ausstattung

Elementar zur Auftragserfüllung sind Maschinen und Geräte, die durch ihre Größe und ihr Leistungsvermögen für ihren jeweiligen Einsatzzweck geeignet sind. Außerdem sollten sie in vollem Umfang funktionsfähig und möglichst einfach zu bedienen sein.

Alle Workshop-Teilnehmer sehen dies für die Objekte der Weikamp Gebäudereinigung GmbH als erfüllt an. Auch die Stückzahl der vorhandenen Maschinen und Geräte wird von allen als ausreichend angesehen.

Allerdings sehen zwei Workshop-Teilnehmer die Maschinen und Geräte nicht auf dem aktuellen technischen Stand. Zusätzlich hat ein Teilnehmer diesen Aspekt nicht bewertet.

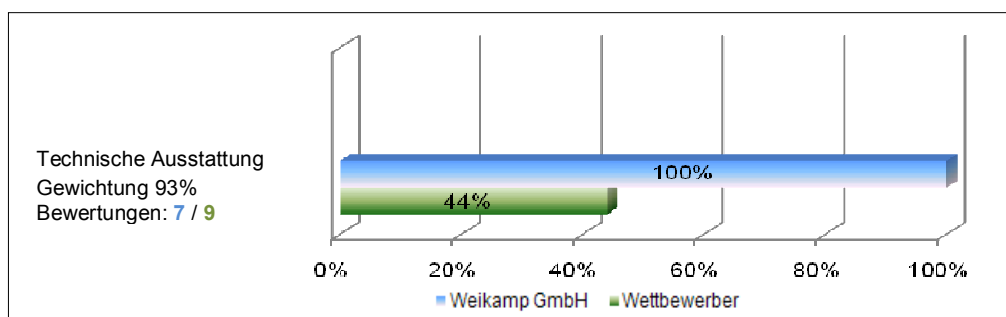
Dennoch sehen, bei einer fehlenden Bewertung, alle übrigen Workshop-Teilnehmer in der Gesamtbewertung eine gute technische Ausstattung gegeben.

Da die Maschinen und Geräte von allen Workshop-Teilnehmern als für die Auftragserfüllung geeignet ansehen, ist der Aspekt des aktuellen technischen Stands derzeit zu vernachlässigen. Dennoch sollte bei Objektkontrollen eine Beurteilung der technischen Ausstattung kontinuierlich vorgenommen werden. Die Pflicht zur Dokumentation erhöht hier den Druck zur tatsächlichen Durchführung.

Die technische Ausstattung bei den Mitbewerbern wird kritisch gesehen. Nur bei 44% fiel die Einschätzung positiv aus.

Deshalb könnte auch dieser Aspekt werblich besonders herausgestellt werden.

Bewertung Technische Ausstattung



3.4.1.3 Leistungserfüllung

Die Frage, ob die zur Verfügung stehenden Vorgabezeiten überhaupt ausreichen, um die mit den Kunden vereinbarten Leistungen zu erbringen, wird als äußerst wichtig angesehen. Ihre Gewichtung beträgt 100%.

Ob die vorgegebenen Leistungsanforderungen überhaupt erfüllbar sind, ist auch für die Kundenzufriedenheit und die Mitarbeitermotivation sehr wichtig.

Drei Workshop-Teilnehmer sahen sich nicht in der Lage diese Frage zu beurteilen. Alle übrigen sehen jedoch die in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH bestehenden Leistungsanforderungen als umsetzbar an.

Bei den Mitbewerbern werden in 80% der Bewertungen die Leistungsvorgaben als unrealistisch angesehen.

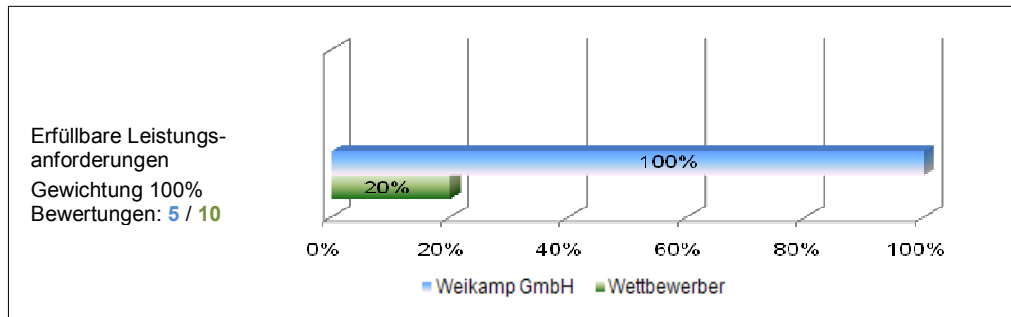
Dieser gravierende Einschätzungsunterschied zwischen der Weikamp Gebäudereinigung GmbH und den Wettbewerbern sollte immer wieder im Mitarbeiterkreis verdeutlicht werden.

Außerdem ist es fast zwingend erforderlich, bei diesem gravierenden Einschätzungsunterschied zwischen der Weikamp Gebäudereinigung GmbH und den Wettbewerbern, nach Wegen zu suchen, diesen für einen Gebäudereinigungsbetrieb elementaren Aspekt werblich herauszustellen. Mittel hierzu wären Unterlagen über Kundenzufriedenheitsanalysen oder Statistiken aus einem Qualitätssystem.

Dennoch muss in dieser Hinsicht der Markt sehr genau beobachtet werden. Sollten die Unterschiede zwischen der Weikamp Gebäudereinigung GmbH und den Wettbewerbern zu groß werden, besteht die Gefahr, dass dies bei der Angebotsabgabe zu gravierenden Preisunterschieden führt, die der Kunde nicht mehr bereit ist zu akzeptieren.

Solche Unterschiede zu den grundsätzlichen Marktpreisen können nur bis zu einer bestimmten Größenordnung durch bestehende Differenzierungen, für die die Kunden bereit sind einen Mehrpreis zu bezahlen, verkauft werden. Die Möglichkeiten sind hierfür in den klassischen Gebäudereinigungsdienstleistungen jedoch nur eingeschränkt gegeben, was eine Beschränkung des potentiellen Marktvolumens bedeutet.

Bewertung Leistungserfüllung



3.4.1.4 Innovationsfähigkeit

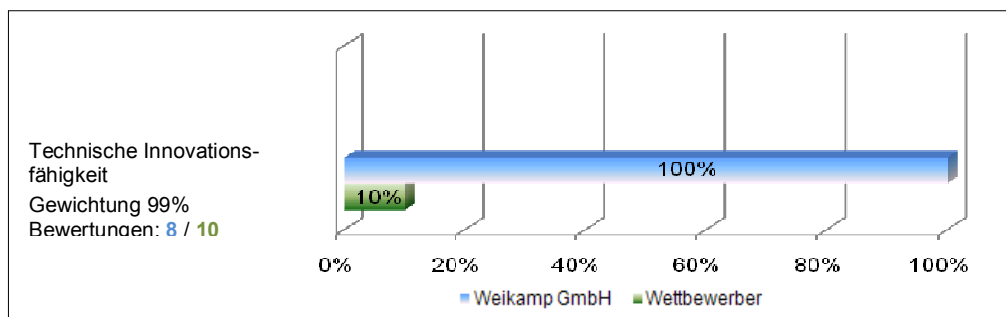
Die Frage der Innovationsfähigkeit beschränkt sich auf eingesetzten Techniken, Verfahren und Maschinen und bezieht sich nicht auf Strategien und Veränderungen in der Organisation und dem Dienstleistungsangebot. Die Gewichtung für diesen Aspekt ist mit 99% sehr hoch eingeschätzt worden.

Nach der Einschätzung aller Workshop-Teilnehmer ist die Weikamp Gebäudereinigung GmbH ständig auf der Suche nach neuen Techniken, Verfahren und Maschinen und prüft diese auch auf die Einsetzbarkeit im eigenen Betrieb sowohl für zukünftige als auch für bestehende Aufträge.

Dies wird bei den Mitbewerbern nur bei 10% der abgegebenen Bewertungen so gesehen.

Nach Einschätzung der Workshop-Teilnehmer besteht hier wieder eine gravierende positive Abhebung der Weikamp Gebäudereinigung GmbH vom Gesamtmarkt der Mitbewerber. Durch die hohe Gewichtung des Aspektes ist auch hier eine offensive werbliche Herausstellung anzuraten.

Bewertung Innovationsfähigkeit



3.4.1.5 Berufskleidung

Die Berufskleidung hat aus Sicht der Workshop-Teilnehmer für einen Gebäudereinigungsbetrieb mit 99% eine hohe Gewichtung.

Die Zweckmäßigkeit der Kleidungsstücke in der Unterhaltsreinigung wird jedoch von der Hälfte der Workshop-Teilnehmer negativ bewertet. Dies führt auch zu einer schwachen Gesamtbewertung der Berufskleidungsausstattung von 57% in der Gesamtbetrachtung, wobei hier ein Mitarbeiter keine Bewertung vorgenommen hat.

Bei den Bewertungen der Mitbewerber kommt es zu überhaupt keiner positiven Bewertung (0%).

Damit wird die Weikamp Gebäudereinigung GmbH, trotz schwachen Ergebnisses, auch bei diesem Bewertungsaspekt erheblich besser als die Mitbewerber eingeschätzt.

Als Alternative zu der derzeitigen Ausstattung wurden Poloshirts mit Mitarbeiternamen und Weikamp-Logo angeregt. Als wünschenswert wurden dabei Sets mit kurzem Arm für den Sommer und langärmelig für die Wintermonate gesehen.

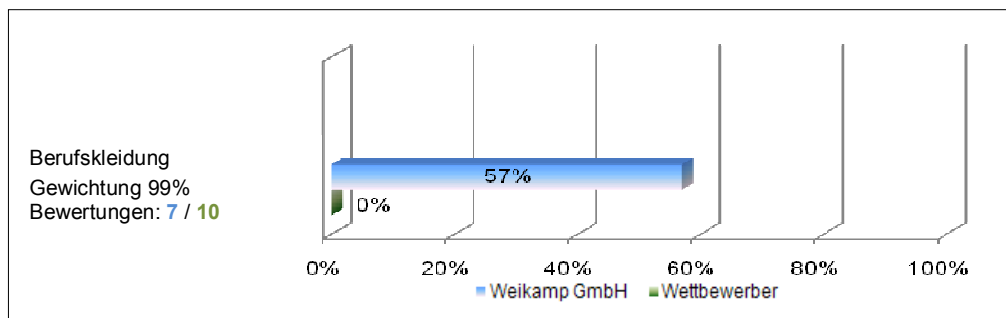
Aufgrund der hohen Gewichtung dieses Aspekts sollten die Kritik der Mitarbeiter an den bestehenden Ausstattungen und die gewünschten Verbesserungen aufgenommen werden. Allerdings ist es sicher schwierig bei diesem Thema eine Zustimmung von 100% zu erzielen (Geschmacksfrage). Dennoch kann diese Frage für die Mitarbeitermotivation sowohl bei den verantwortlichen Leitungsmitarbeitern als auch bei den Reinigungskräften bedeutend sein.

Eine einheitliche Berufskleidung vermittelt zudem nach Außen ein ordentliches, gepflegtes und vertrauenserweckendes Erscheinungsbild. Mit ihr wird ganz wesentlich das Image des Dienstleisters geprägt. Deshalb sind richtige Konfektionsgrößen und Sauberkeit der Kleidungsstücke wichtig. Dazu ist eine Ausstattung der Mitarbeiter mit einer ausreichenden Anzahl an Kleidungsstücken zum Wechseln erforderlich. Aufnäher mit Firmenlogo und Mitarbeiternamen weisen die professionelle Gebäudereinigung aus.

Insbesondere bei Kunden, die selbst auf ein gepflegtes eigenes Image Wert legen, kann die positive Abhebung von den Wettbewerbern am Markt durch Berufskleidung ein wichtiger Werbeaspekt sein.

Wird die zur Verfügung gestellte Kleidung gern getragen, kann sie den Mitarbeitern auf zum Kauf (zu günstigen Konditionen) angeboten werden, damit diese das positive Image (Betriebsklima, Identifikation mit dem Unternehmen) auch in ihrer Freizeit sichtbar kommunizieren.

Bewertung Berufskleidung



3.4.1.6 Sicherheitsausrüstung

Das Vorhandensein und der Einsatz von guten Sicherheitsausrüstungen und guter Arbeitsschutzkleidung werden mit einer Gewichtung von 100% als äußerst wichtig für einen Gebäudereinigungsbetrieb eingestuft.

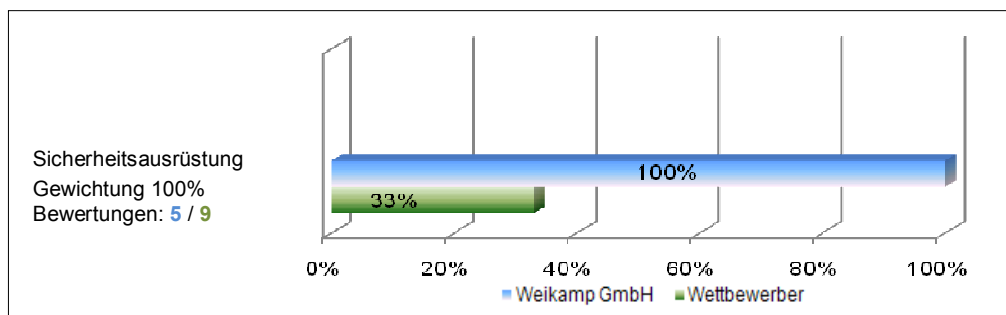
Drei Workshop-Teilnehmer trauen sich zu diesem Thema jedoch kein Urteil zu. Alle anderen beurteilen die Umsetzung in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH positiv. Lediglich die Frage, ob auf die Nutzung der Sicherheitsausrüstung durch die Vorgesetzten geachtet wird und dieses Thema in Einweisungen und Schulungen Berücksichtigung findet, wurde von einem Teilnehmer negativ bewertet.

Die höchstmögliche Gewichtung zeigt, wie wichtig dieses Thema für einen Gebäudereinigungsbetrieb auch durch die Mitarbeiter gesehen wird. Dennoch ist das Wissen darüber nur sehr ungenügend verbreitet (Drei Mitarbeiter konnten keine Bewertung vornehmen).

Jede Führungskraft sollte über die prinzipielle Einstellung der Weikamp Gebäudereinigung GmbH zu diesem Thema Bescheid wissen. Deshalb besteht hierzu dringender Schulungsbedarf. Es ist in jedem Fall Imageschädigend, wenn eine Führungskraft hierzu gegenüber einem (potentiellen) Kunden nicht aussagefähig ist.

Bei den Wettbewerbern wird nur bei 33% der möglichen Bewertungen das Vorhandensein und der Einsatz von guten Sicherheitsausrüstungen und guter Arbeitsschutzkleidung vermutet.

Bewertung Sicherheitsausrüstung



3.4.2 Reinigungskräfte

Die Einweisung von Reinigungskräften wurde als äußerst wichtig für einen Gebäudereinigungsbetrieb eingestuft (Gewichtung = 100%).

Allerdings konnten zwei der Workshop-Teilnehmer keine Beurteilung vornehmen. Alle übrigen Teilnehmer bewerteten die Einweisung neuer Mitarbeiter insgesamt positiv.

Dies steht jedoch im Widerspruch zu den Teilbewertungen dieses Aspektes. Denn lediglich die Frage, ob neue Mitarbeiter darüber belehrt werden, wie sie sich bei auftretenden Problemen, wie Reklamationen, nicht durchgeführter Reinigung, auftretenden Fehlern oder einem verursachten Schaden zu verhalten haben wurde ebenfalls zu 100% bejaht. Alle anderen Teilaspekte wurden nur eingeschränkt positiv bewertet.

Das bei neuen Reinigungskräften,

- eine ausführliche Einweisung in deren zukünftige Aufgaben und Tätigkeiten vorgenommen wird,
- die Dosierung und Anwendung des Materials geschult werden,
- Sicherheitsbelehrungen insbesondere zur Maschinenhandhabung, zur Ergreifung von Sicherheitsvorkehrungen und zum Tragen von Sicherheitsausrüstung durchgeführt werden,
- Belehrungen zum vorbeugenden Gesundheitsschutz erfolgen

wird von jeweils einem Workshop-Teilnehmer verneint. Dabei stammen diese negativen Beurteilungen nicht nur von einem Mitarbeiter sondern für die unterschiedlichen Aspekte von drei verschiedenen Teilnehmern. Dies bedeutet jeweils eine Bewertungsquote von 83%.

Ob neuen Reinigungskräften die Unternehmensorganisation der Weikamp Gebäudereinigung GmbH mit seinen wichtigen Ansprechpartnern und Abläufen vorgestellt und insbesondere darauf hingewiesen wird, wer welche Aufgaben zu erfüllen hat, wer durch wen vertreten wird und wer für welche Entscheidungen zuständig ist, wurde sogar von zwei Workshop-Teilnehmern verneint, so dass sich hier sogar nur eine Bewertungsquote von 67% errechnet.

Bis auf einen wurden somit alle übrigen Teilaspekte lediglich mit Quoten von 67% bis 83% bewertet, so dass die Gesamteinschätzung von 100% zu der Frage, ob neue Mitarbeiter insgesamt gut eingewiesen werden, eher fragwürdig erscheint.

Es ist anzuraten eine systematische Einweisungsprozedur festzulegen und zu dokumentieren. Die Art und Weise sollte dabei der üblichen Vorgehensweise in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH entsprechen. So kann dies eine Arbeitsanweisung oder auch nur eine Checkliste oder ein Einweisungsprotokoll mit einer Auflistung der zu behandelnden Themen sein.

In der Regel führt eine solche systematische Einweisung zu einem verbesserten Einarbeitungsergebnis, da die Einweisungen in die festgelegten Themen harmonisiert werden und keine wichtigen Aspekte vergessen werden können.

Über durchgeführte Einweisungen sollte zudem ein Nachweis mit namentlicher Nennung der eingewiesenen Mitarbeiter und des die Einweisung Durchführenden sowie den behandelten Themen geführt und archiviert werden.

Bei den Wettbewerbern wird eine insgesamt gute Einweisung neuer Reinigungskräfte nur bei 27% der abgegebenen Bewertungen gesehen.

Eine dokumentierte Einweisung könnte demnach bereits in der Akquisitionsphase zur positiven Differenzierung von der üblichen Vorgehensweise am Markt genutzt und dem potentiellen Kunden in Form von Musterunterlagen aufgezeigt werden.

Neben der erstmaligen Einweisung der Reinigungskräfte ist die Frage, ob bestimmtes Wissen durch Schulungen immer wieder aufgefrischt, also wiederholt und aktualisiert wird, als äußerst wichtig für einen Gebäudereinigungsbetrieb (Gewichtung = 100%) von den Workshop-Teilnehmern eingestuft worden. Hierzu konnten jedoch drei Workshop-Teilnehmer keine Bewertung vornehmen.

Die Gesamtbeurteilung durch die übrigen Teilnehmer wird im Wesentlichen bestimmt von der Frage, ob das Reinigungswissen, insbesondere zu Techniken, Verfahren oder Dosierungsvorschriften kontinuierlich aktualisiert und aufgefrischt wird. Die Bewertung erreicht hier 100% Zustimmung von den abgegebenen Bewertungen.

Die Frage, ob Sicherheitsbelehrungen, das Wissen zum vorbeugenden Gesundheitsschutz und das gewünschte Verhalten bei auftretenden Problemen sowie zur Unternehmensorganisation kontinuierlich aufgefrischt wird, wurde jeweils von zwei Workshop-Teilnehmern verneint.

Bei den Auffrischungsschulungen zum Gesundheitsschutz sowie dem Verhalten bei auftretenden Problemen und der Unternehmensorganisation kommt hinzu, dass jeweils noch ein vierter Workshop-Teilnehmer zu diesen Aspekten keine Bewertung vornehmen konnte.

Die Bewertungsergebnisse und dabei insbesondere die hohe Anzahl an fehlenden Beurteilungen lassen vermuten dass sich die Auffrischungsschulungen im Wesentlichen mit dem Reinigungswissen befassen und die übrigen genannten Themen, wenn überhaupt, nur ansatzweise geschult werden.

Die regelmäßige Durchführung von Auffrischungsschulungen zur Arbeitssicherheit und zum Gesundheitsschutz aber auch zum Verhalten bei auftretenden Problemen ist nicht nur eine Arbeitgeberpflicht sondern kann im Schadensfall auch haftungsrelevant sein. Eine systematische Ausweitung der Schulungen wird deshalb empfohlen.

Analog zu den erstmaligen Einweisungen neuer Mitarbeiter ist darüber hinaus anzuraten eine systematische Schulungsprozedur festzulegen und zu dokumentieren. Auch hier sollte die Art und Weise der üblichen Vorgehensweise in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH entsprechen. Es sollten jedoch Maximalintervalle, nach denen eine Schulung zwingend aufgefrischt werden muss, festgelegt werden.

Bei den Wettbewerbern sehen nur 13% der abgegebenen Bewertungen, dass regelmäßige Auffrischungsschulungen durchgeführt werden.

Noch stärker als bei der erstmaligen Einweisung könnten systematisch durchgeführte und dokumentierte Auffrischungsschulungen ebenfalls bereits in der Akquisitionsphase zur positiven Differenzierung von der üblichen Vorgehensweise am Markt genutzt und dem potentiellen Kunden in Form von Musterunterlagen aufgezeigt werden.

Auch ein gutes Image der Reinigungskräfte wird von den Workshop-Teilnehmern für einen Gebäudereinigungsbetrieb als äußerst wichtig (Gewichtung = 100%) angesehen. Zwei Teilnehmer haben hierzu keine Bewertung vorgenommen.

Dass sich zwei Führungskräfte außerstande sehen das Image eines der wichtigsten Einflussfaktoren für das gesamte Unternehmen beim Kunden beurteilen zu können, muss unbedingt abgestellt werden.

Die Wichtigkeit dieses Aspektes und seine Umsetzung mit allen Facetten der Schwierigkeiten müssen unbedingt jeder Führungskraft bewusst sein und das Thema sollte kontinuierlich in den etablierten Besprechungsrunden (Führungskräftetreffen, Objektleiterrunde u.ä.) auf der Tagesordnung stehen.

Insbesondere auftretende Probleme mit einzelnen Mitarbeitern oder Tätigkeitsbereichen und dafür bestehende Lösungsansätze tragen zu einer kontinuierlichen Verbesserung bei.

Alle vorgenommenen Bewertungen bescheinigen den Weikamp-Reinigungskräften ein positives Image.

Bei den Wettbewerbern wurde nur bei 40% der abgegebenen Bewertungen ein positives Firmenimage gesehen. Es ist somit eine positive Differenzierung der Weikamp Gebäudereinigung GmbH zur Einschätzung der Wettbewerber am Markt gegeben. Dieses werblich zu nutzen dürfte jedoch schwierig sein.

Häufiger Mitarbeiterwechsel verursacht erheblichen Zeitbedarf durch vervielfachte Zeiten für Einweisungen, Neuanlage neuer Mitarbeiter und Ausmeldung ausgeschiedener Mitarbeiter einschließlich aller damit verbundenen Tätigkeiten wie An- und Abmeldungen sowie Ausfertigung von Arbeitspapieren usw.. Die hierfür benötigte Zeit verursacht entweder Kosten in Form von zusätzlichen benötigten Mitarbeitern im Abwicklungsbereich (insbesondere Objektleitung und Lohnbuchhaltung) oder vermindert die Qualität, da die Objektleiter durch diese Inanspruchnahme andere Tätigkeiten (z.B. Qualitätskontrollen, Kundengespräche u.ä.) nicht im erforderlichen Umfang ausführen können.

Auch eine niedrige Fluktuation wird von den Workshop-Teilnehmern als äußerst wichtig mit einer Gewichtung von 100% eingestuft.

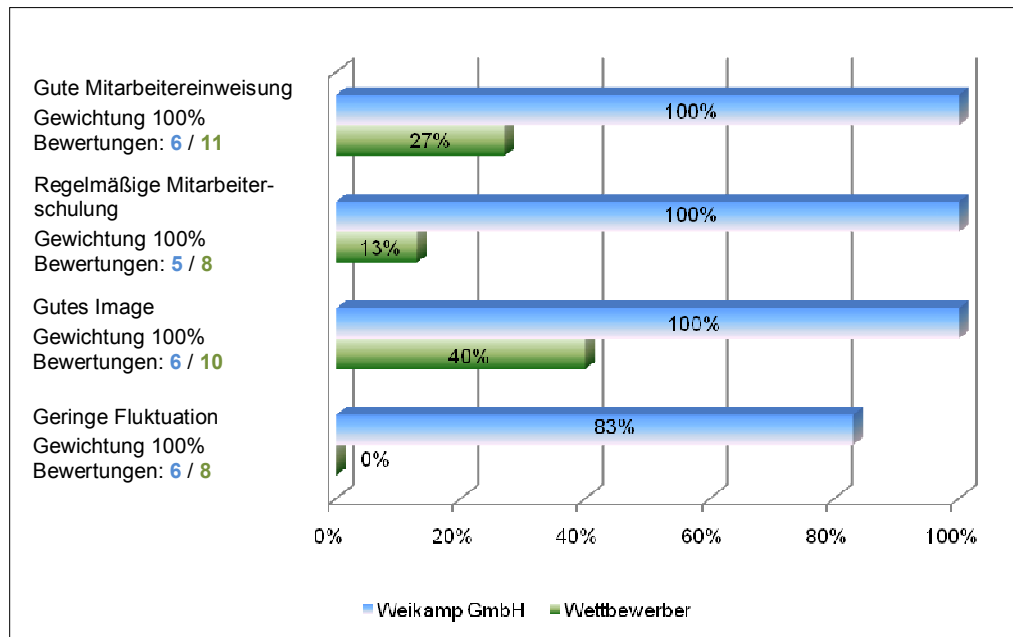
Bei der Beurteilung der Weikamp Gebäudereinigung GmbH haben zwei Teilnehmer keine Bewertung abgegeben.

Dadurch, dass ein Teilnehmer eine höhere Fluktuation in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH sieht, errechnet sich eine Erfüllungsquote von 83%.

Bei den Wettbewerbern wurde in allen abgegebenen Bewertungen eine hohe Fluktuation vermutet. Aufgrund der relativ geringen Bewertungsbasis sollte dieses Ergebnis allerdings mit Vorsicht betrachtet werden.

Dennoch ist davon auszugehen, dass die Fluktuationsrate gegenüber dem Durchschnitt des Gesamtmarktes der Mitbewerber positiv ausfällt.

Bewertung Reinigungskräfte



3.4.3 Subunternehmer

Neben den eigenen Reinigungskräften sind gegebenenfalls auch Subunternehmer entscheidend für die Reinigungsleistung. Ihr Image kann auch das Ansehen des eigenen Unternehmens beeinflussen.

Allerdings setzt die Weikamp Gebäudereinigung GmbH nur in einem äußerst geringem Maße Subunternehmer ein. Deshalb hat auch nur die Hälfte der Workshop-Teilnehmer überhaupt eine Bewertung vorgenommen. Diese sind jedoch alle der Meinung, dass die eingesetzten Subunternehmer insgesamt gut auf ihre Aufgabe vorbereitet werden. Damit wird dieser für einen Gebäudereinigungsbetrieb als äußerst wichtig eingeschätzte Aspekt (Gewichtung = 100%) positiv bewertet.

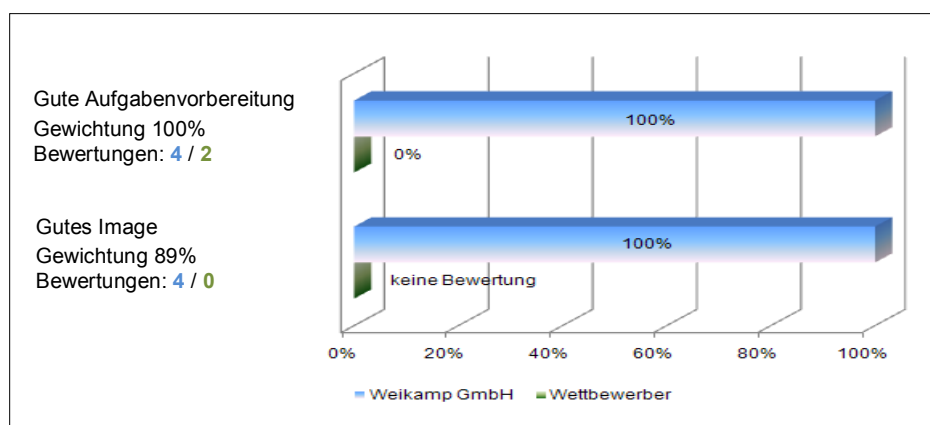
Bei den Wettbewerbern ist eine Interpretation der Beurteilung durch die Workshop-Teilnehmer nicht möglich, da insgesamt nur zwei Bewertungen abgegeben wurden.

Im Unterschied zur Gewichtung beim Image der Reinigungskräfte, das als äußerst wichtig angesehen wird, wird das Image der Subunternehmer als weniger wichtig für einen Gebäudereinigungsbetrieb betrachtet. Die Gewichtung beträgt lediglich 89%.

Auch hier hat lediglich die Hälfte der Workshop-Teilnehmer eine Bewertung abgegeben. Diese Beurteilungen bestätigen den von der Weikamp Gebäudereinigung GmbH eingesetzten Subunternehmern ein gutes Image.

Zur Imagefrage liegen bei den Wettbewerbern überhaupt keine Einschätzungen vor.

Bewertung Subunternehmer



3.4.4 Objektleiter

Die Objektleiter sind gemeinsam mit den Vorarbeitern die Führungskräfte der ersten Ebene. Sie vermitteln den ausführenden Mitarbeitern das benötigte Wissen und prägen durch häufigen Kundenkontakt das Bild des Dienstleisters entscheidend.

Das ausreichendes Fachwissen vorhanden ist, das die im Tagesgeschäft auftretenden Fragen abdeckt und auf dem aktuellen Stand ist, ist nach Einschätzung der Workshop-Teilnehmer von äußerster Wichtigkeit und wurde mit 100% gewichtet.

Alle Teilnehmer sehen dieses Fachwissen bei den Weikamp-Objektleitern als vorhanden an.

Gravierend anders fällt die Bewertung bei den Mitbewerbern aus. Hier wird nur in 20% der Bewertungen davon ausgegangen, dass deren Objektleiter dieses erforderliche Fachwissen besitzen.

Zuverlässige Objektleiter, die gemachte Zusagen einhalten und ihr Unternehmen gut und kompetent repräsentieren und dazu ein angenehmes Erscheinungsbild abgeben, werden von den Workshop-Teilnehmern ebenfalls als sehr wichtig angesehen. Die Gewichtung beträgt 97%.

Hier ist es als gravierend zu bezeichnen, dass dies ein Workshop-Teilnehmer bei der Weikamp Gebäudereinigung GmbH als nicht gegeben ansieht. Diese negative Bewertung wird mit einem zu häufigen Mitarbeiterwechsel in diesem Funktionsbereich begründet.

Die sich für die Weikamp Gebäudereinigung GmbH errechnende Quote von 88% positiver Einschätzungen ist aber immer noch besser als die 57% positiver Bewertungen bei den Mitbewerbern. Hier ist sicher ein Teil des Imageproblems des Gebäudereiniger-Handwerks zu sehen.

In einem Vorgespräch wurde bereits bekannt, dass es Konflikte der Betriebsleiterin mit einer Objektleiterin gibt. Aus dem Verhalten während des Workshops sowie geführten Pausengesprächen kann auf deutliches Konfliktpotential geschlossen werden. Deshalb besteht in jedem Fall grundsätzlicher Handlungsbedarf. Die bestehenden Konflikte müssen unbedingt entschärft werden.

Deshalb sollte hier behutsam weiter recherchiert und beobachtet werden. Ggf. kann die GABO durch Einzelgespräche mit den betreffenden Mitarbeitern zur Klärung und Schaffung einer zukunftsfähigen Lösung beitragen.

Das die Objektleiter möglichst nach vorgesehenen Plänen ihre Objekte häufig besuchen wird von den Workshop-Teilnehmern als nicht so wichtig eingestuft. Bei einer Gewichtung von 82% bleibt allerdings die Frage, ob das Ergebnis zu dieser elementaren Objektleitertaufgabe eventuell durch Eigeninteressen beeinflusst wurde.

Die geringe Gewichtung einer guten Objektleiterpräsenz und -erreichbarkeit zeigt mangelndes Verständnis für die Notwendigkeit diese Kernaufgabe mit hohem Stellenwert systematisch umzusetzen. Hier ist dringender Gesprächsbedarf zu sehen.

Ohne dokumentierte Planung bleibt es der Willkür und der zur Verfügung stehenden Zeit des einzelnen Mitarbeiters überlassen, ob und in welchem Umfang Objektbesuche vorgenommen werden.

Erst mit einer kontinuierlichen Soll-Ist-Analyse der Objektbesuche lassen sich vorhandene strukturelle Defizite aufdecken. Durch die Dokumentation vorgenommener Besuche (und ggf. vorgenommener Kontrollen) kann der Betreuungsstand jedes einzelnen Objektes nachgewiesen werden.

Außerdem können aus den Erklärungen bei einer nicht realisierten Planung die Einstellungen der jeweiligen Mitarbeiter zu ihren Arbeitsaufgaben hinterfragt werden.

Bei einer fehlenden Beurteilung sehen alle übrigen Workshop-Teilnehmer in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH als gegeben an, dass

- Objektbesuche systematisch erfolgen und hierfür eine Besuchsplanung erstellt wird, die entsprechende Prioritäten (Größe des Objektes, Wichtigkeit des Kunden u.ä.) berücksichtigt,
- die Objektleiter von Kunden und Mitarbeitern gut zu erreichen sind
- Zeiten, zu denen Objektleiter nicht erreichbar sein sollten der Verwaltung bekannt sind und klar ist, wer im Bedarfsfall als Vertreter einspringen kann,
- in der Verwaltung die Aufenthaltsorte der Objektleiter und deren Vertreter bekannt sind.

Bei den Mitbewerbern wird eine gute Präsenz und Erreichbarkeit der Objektleiter und deren Vertreter nur in 50% der Bewertungen gesehen.

Mit vorhandenen Unterlagen, wie Besuchsplänen, Besuchsprotokollen, Qualitätsberichten über durchgeführte Kontrollen sollte die bestehende positive Differenzierung in diesem Bereich zu den Betrieben des Marktes bereits in der Angebotsphase positiv kommuniziert werden.

Objektleiter benötigen zur Aufgabenerfüllung Wissen aus sehr unterschiedlichen Aufgabenbereichen. Die Workshop-Teilnehmer sehen deshalb eine gute Schulung der Objektleiter für einen Gebäudereinigungsbetrieb als äußerst wichtig an und haben sie mit einer Gewichtung von 100% eingestuft.

Auffällig ist in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH die hohe Anzahl an Workshop-Teilnehmern, die zu den Teilaspekten der Objektleiterschulung keine Bewertung abgegeben haben.

Lediglich die Schulung über Reinigungstechnik und Materialkunde wird von allen fünf Teilnehmern, die Bewertungen abgegeben haben, als ausreichend angesehen.

Jedoch sah nur ein Workshop-Teilnehmer die Schulung über Sicherheitsfragen und zum vorbeugenden Gesundheitsschutz als ausreichend an. Die Zustimmungquote liegt damit bei fünf abgegebenen Beurteilungen für diesen Themenbereich bei lediglich 20%.

Alle übrigen Schulungsbereiche, wie

- die Vermittlung von Grundlagenwissen zur Mitarbeiterführung
- Informationen über relevantes Arbeitsrecht (Was dürfen Vorgesetzte und Mitarbeiter und was nicht? / Was ist bei Abmahnungen zu beachten?)
- die Gesprächsführung mit Kunden (Konfliktlösung / Handhabung von Reklamationen / Akquisition von Zusatzaufträgen)

werden von keinem der Workshop-Teilnehmer als ausreichend betrachtet.

Damit wird auch die Schulung insgesamt von keinem Workshop-Teilnehmer als ausreichend bewertet.

Zu den Schulungsaktivitäten der Mitbewerber liegen insgesamt nur 4 Bewertungen vor, die allesamt eine nicht ausreichende Schulung feststellen.

Die Objektleiterschulung ist auch deshalb so wichtig, weil in dieser Funktion zentrale Tätigkeiten eines Gebäudereinigungsbetriebes verrichtet werden. Zu nennen wären hier insbesondere

- Mitarbeiterauswahl, -führung und -motivation
- Koordinierung der Arbeitsabläufe
- Durchführung von Einarbeitungen und Schulungsmaßnahmen
- Repräsentation des Unternehmens beim Kunden
- Akquisition von Zusatzaufträgen

Defizite in der Schulung bedeuten in der Regel, dass bestimmte Aufgaben nicht optimal wahrgenommen werden können oder im schlechteren Fall sogar negative Auswirkungen festzustellen sind.

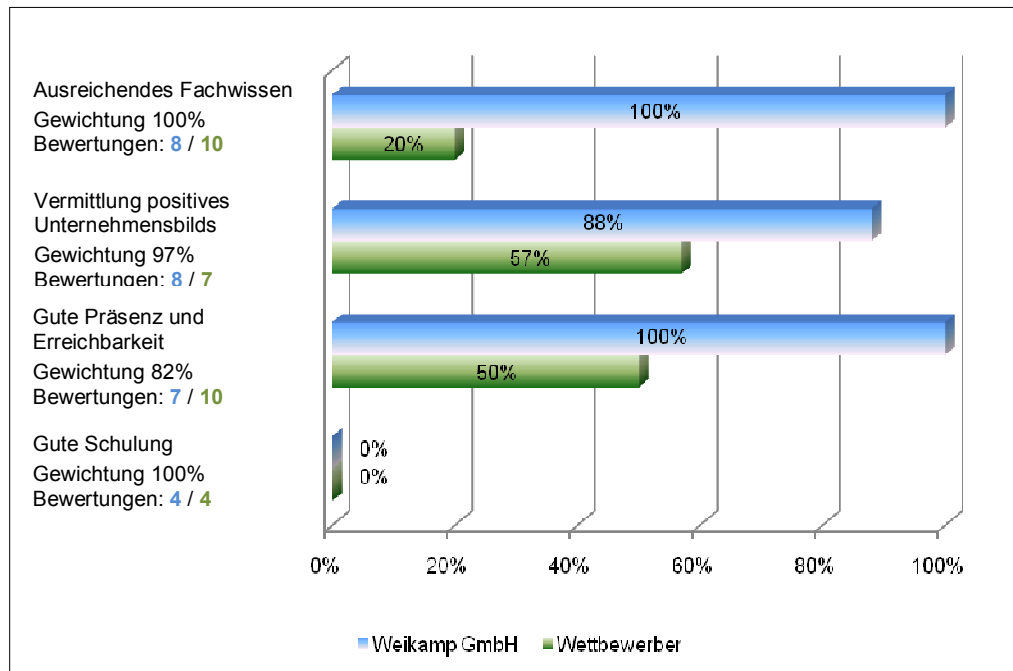
Die können zum Beispiel sein

- Kündigung von frustrierten Mitarbeitern
- Unwirtschaftliche Objektorganisationen
- Schaffung eines negativen Klimas in der Kundenbeziehung
- Verschlechterung des Firmenimages
- Nicht genutzte Umsatzchancen

In Anbetracht der immer austauschbarer werdenden Dienstleistung Unterhaltsreinigung erscheint aus unserer Sicht eine auf die kundenindividuellen Anforderungen ausgerichtete Organisation und auch Qualifikation der betreuenden Mitarbeiter eine Erfolg versprechende Strategie für die Zukunft zu sein.

Zur Entschärfung der festgestellten Konflikte zwischen Betriebs- und Objektleitung und aufgrund der gegebenenfalls ohnehin anstehenden Trennung von einer Mitarbeiterin bietet sich aktuell eventuell eine gute Möglichkeit das Gesamtkonzept Objekt- / Betriebsleitung völlig neu zu überdenken. Vielleicht gelingt es damit auch die bemängelte hohe Fluktuation im Objektleitungsbereich zu verringern.

Bewertung Objektleiter



3.4.5 Dienstleistungsvielfalt

Im Rahmen des Workshops wurden die Teilnehmer gebeten alle durch die Weikamp Gebäudereinigung GmbH angebotenen Dienstleistungen aufzuführen und anschließend einer der nachfolgenden Kategorien zuzuordnen:

1. unverzichtbare Dienstleistung
2. wichtige Dienstleistung
3. eher unwichtige Dienstleistung
4. auf diese Dienstleistung kann verzichtet werden

Von allen Workshop-Teilnehmern wurden dabei folgende Dienstleistungen benannt (sortiert nach ihrer insgesamt bewerteten Wichtigkeit). Die Bewertung K.A. steht dabei für keine Angabe.

Dienstleistung	Bewertungen				
	1	2	3	4	K.A.
Unterhaltsreinigung	8				
Glasreinigung	8				
Bauabschlussreinigung / Grundreinigung	8				
Reinigung von Teppichböden und Polstern	6	2			
Schädlingsbekämpfung	4	3	1		
Hubsteigervermietung	2	3	3		

Drei bis 7 Nennungen entfielen auf die nachfolgend aufgeführten Dienstleistungen:

Dienstleistung	Bewertungen				
	1	2	3	4	K.A.
Hausmeistertätigkeit	4	2	1		1
Lagerverkauf	4	2	1		1
Fassadenreinigung	6				2
Natur- und Kunststeinbearbeitung	2	3			3
Winterdienst	1	4			3
Brandschadensanierung	3	1			4
Industriereinigung	2	2			4
Baumdienst (Fällung und Schnitt)			2	1	5

Maximal zweimal wurden folgende Dienstleistungen genannt:

Dienstleistung	Bewertungen				
	1	2	3	4	K.A.
Entfernung von Graffiti / Sprayer		2			6
Außenjalousien- und Lamellenreinigung		2			6
Schmutzfangmattenservice		1	1		6
Internetverkauf		1	1		6
Klimaanlagenreinigung		1	1		6

Einzelnennungen waren

- Geruchsbekämpfung (wichtig)
- Desinfektion (unverzichtbar)
- Versiegelung von Böden (unverzichtbar)
- Instandhaltung außerhalb von Gebäuden (unverzichtbar)
- Reinigung von Solaranlagen (eher unwichtig)

Da uns keine detaillierten Informationen darüber vorliegen, welche Dienstleistungen in welchem Umfang und mit welchen Erträgen tatsächlich angeboten werden, ist eine Interpretation der Angaben nicht möglich. Es ist aber in jedem Fall die Frage aufzuwerfen, warum einige Dienstleistungen nur von einigen oder sogar nur von einzelnen angeführt werden. Hier schein noch Informationsbedarf zu bestehen.

Allen Führungskräften sollte das gesamte Dienstleistungsangebot bekannt sein. Deshalb sollten die Ideengeber (Auslöser) für die nicht durchgängig genannten Dienstleistungen „ihre Dienstleistung“ und den damit verbundenen Nutzen für die Kunden vorstellen.

Bei Bewertungen mit 3 oder 4 ist die Frage zu klären, ob sich die Aufrechterhaltung des Angebotes lohnt. Dazu sollten die konkreten Zielsetzungen, die mit der Aufnahme dieser Dienstleistungen in das Weikamp-Angebot ehemals verfolgt wurden, mit den realisierten Werten bestätigt werden.

3.5 Organisation

Bestehende Zukunftsperspektiven können für gute Mitarbeiter ein entscheidender Motivationsfaktor sein. Von den Workshop-Teilnehmern wurde das Thema Karrierechancen ebenfalls als sehr wichtig mit 97% gewichtet.

In der Weikamp Gebäudereinigung GmbH sehen alle Workshop-Teilnehmer gute Aufstiegsmöglichkeiten von Reinigungskräften zu Vorarbeitern und auch von Vorarbeitern zu Objektleitern.

Chancen für einen weiteren Aufstieg für Objektleiter sehen 88%.

Allerdings bewerten die eigenen Aufstiegschancen nur 63% positiv.

Die bereits angeregte Neustrukturierung des Objektbereiches könnte für einige Mitarbeiter eventuell neue Möglichkeiten eröffnen. In jedem Fall würde die dort angestrebte differenzierte Organisation auch unterschiedliche Qualifikationen erfordern, wodurch sich mit kleinen Karrieresprüngen vermehrte Aufstiegsmöglichkeiten ergeben würden.

Ähnliches lässt sich mit einer Staffelung von Kompetenzen erreichen, die Stück für Stück an die Mitarbeiter einer gleichartigen Funktion gegeben werden. Dies könnte zum Beispiel die alleinige Disposition der Springer(innen) sein (einschließlich der Entscheidung, welcher Mitarbeiter welchem Objektleiter zur Verfügung gestellt wird) oder Entscheidungskompetenzen hinsichtlich zu tätiger Investitionen (Maschinen- und Materialbestellung). Auch die Schaffung von Zwischenfunktionen, wie die Benennung zur stellvertretenden Betriebsleitung, ist denkbar.

Trotz der eher zurückhaltenden Einschätzungen für die eigene Karriere sehen 88% der Workshop-Teilnehmer die Karrierechancen in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH (ohne Verwaltung) insgesamt als gut an.

Bei den Wettbewerbern fallen nur 38% der Bewertungen positiv aus.

Ein wichtiger Aspekt für eine gute Organisation ist eine funktionierende schnelle Kommunikation. Dies wird auch von den Workshop-Teilnehmern als äußerst wichtig für einen Gebäudereinigungsbetrieb angesehen (Gewichtung = 100%).

Nur ein Workshop-Teilnehmer empfindet die interne Kommunikation in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH insgesamt nicht als gut. Damit beträgt die Beurteilungsquote 88%.

Es finden nach Einschätzung aller Workshop-Teilnehmer Treffen in ausreichender Anzahl zum Erfahrungsaustausch und gebündelter Informationsweitergabe statt.

Lediglich bei der Frage, ob über aktuelle Entwicklungen schnell informiert und wichtige Informationen außerhalb der regelmäßigen Besprechungen schnell weitergegeben werden, sinkt die Zustimmung auf 88%, weil ein Teilnehmer dies verneint.

Lediglich 6 Bewertungen liegen für die Mitbewerber zur internen Kommunikation vor, wovon 50% negativ ausfallen.

Die Frage, ob Entscheidungen in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH in der Regel schnell und verlässlich getroffen werden, wurde von einem Workshop-Teilnehmer nicht beantwortet. Alle übrigen sind der Meinung, dass dies gegeben ist. Dies ist auch deswegen positiv zu werten, da schnelle und verlässliche Entscheidungen für einen Gebäudereinigungsbetrieb aus Sicht der Workshop-Teilnehmer äußerst wichtig sind und mit einer Gewichtung von 100% eingestuft wurden.

Allerdings ist festzustellen, dass die Beurteilungen der Detailspekte zum Teil erheblich von der vorstehenden Globalbewertung der Entscheidungsverlässlichkeit abweichen.

So bejahen 88%, dass allen Mitarbeitern ihre Befugnisse genau bekannt sind und dass Entscheider oder deren Vertreter im Bedarfsfall kurzfristig erreichbar sind.

Dass alle Mitarbeiter wissen, wer welche Entscheidungen zu treffen hat, sehen nur noch 75% als gegeben an.

Allen Mitarbeitern sollten sowohl die Arbeitsprozesse als auch die Entscheidungsträger innerhalb dieser Abläufe bekannt sein. Zumindest sollte die Möglichkeit bestehen, sich in entsprechenden Dokumentationen (Organigramme, Anweisungen, Formulare u.ä.) zu informieren.

Deshalb sollten in regelmäßigen Abständen Schulungen durchgeführt werden, in denen die Abläufe und Zuständigkeiten für alle durchschaubar erläutert werden. Außerdem sollte in diesen Veranstaltungen darüber informiert werden, wo sich jeder Einzelne im Tagesgeschäft diese Informationen beschaffen kann.

Mitarbeiter mit Kundenkontakt können bei Reklamationen keine direkte Vereinbarung mit den Kunden treffen. Dieser Meinung sind 83% der abgegebenen Bewertungen (bei zwei fehlenden Beurteilungen).

Ggf. sollte erwogen werden, mehr Kompetenzen an die Mitarbeiter zu vergeben. Denn gerade durch eine schnelle Entscheidung durch die Mitarbeiter am Geschehen lassen sich Kundenverärgerungen am Besten „entschärfen“.

Diese Kompetenzen könnten im Sinne der vorstehend beschriebenen Staffelung der Kompetenzen im ersten Schritt an bewährte Mitarbeiter erteilt werden, bevor schrittweise auch andere mit in die Verantwortung genommen werden.

In jedem Fall sollten die Entscheidungsspielräume (wer darf welche Entscheidungen bis zu welchem Umfang treffen?) - auch zur Sicherheit der ausgewählten Entscheider - schriftlich vereinbart werden (z.B. Stellenbeschreibung oder Arbeitsvertrag).

Bei den Wettbewerbern wird lediglich in jeder dritten (33%) Bewertung davon ausgegangen, dass insgesamt verlässliche Entscheidungen getroffen werden. Allerdings liegen zu dieser Frage auch wiederum nur 6 Bewertungen vor.

Die letzte Frage zur Organisation befasst sich mit der Serviceorientierung und Identifikation mit der Gebäudereinigungsbranche und dem eigenen Unternehmen. Auch dies wird von den Workshop-Teilnehmern als äußerst wichtig angesehen und mit einer Gewichtung von 100% eingestuft.

Dass die Serviceorientierung und Identifizierung der Führungskräfte mit der Branche und dem eigenen Unternehmen insgesamt gegeben ist, wird von sieben der acht Workshop-Teilnehmer (88%) so gesehen.

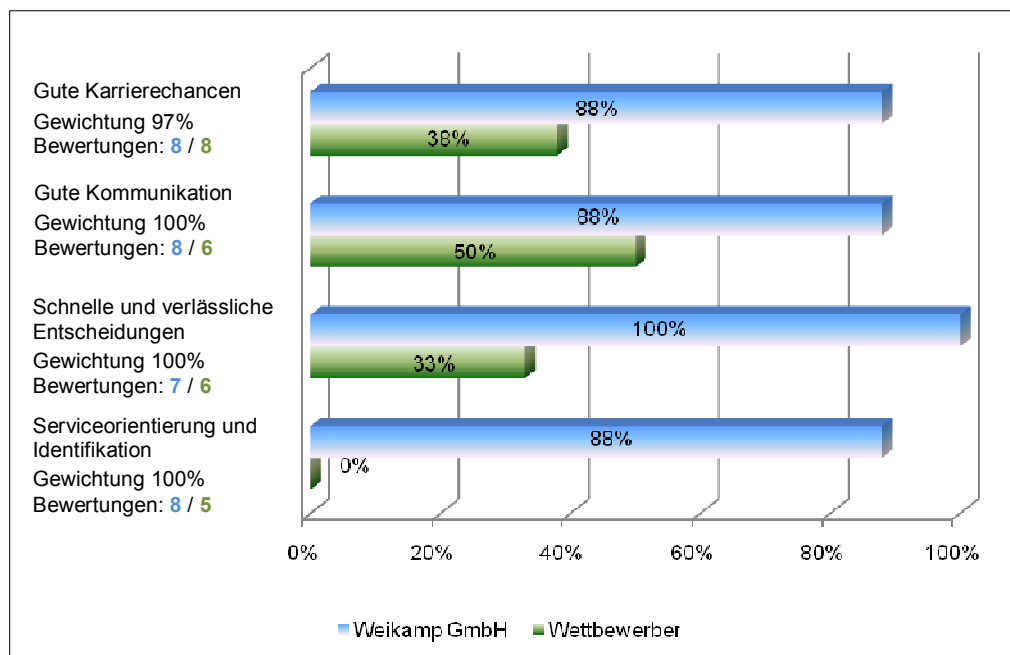
Während die Dienstleistermentalität den Führungskräften noch von allen Workshop-Teilnehmern zugestanden wird, schwächt die Bewertung der Identifikation mit der Gebäudereinigungsbranche und dem eigenen Unternehmen durch eine negative Einschätzung (bei einer fehlenden Bewertung) das Gesamtergebnis entsprechend ab.

Lediglich 5 Bewertungen liegen für die Mitbewerber zur Identifikation mit der Gebäudereinigungsbranchen und dem eigenen Unternehmen vor, wovon alle negativ ausfallen.

Es sollte bedacht werden, dass eine nicht überzeugte Führungskraft in ihrem Verantwortungsbereich negative Überzeugungen durch ihre Aussagen und ihr Verhalten weiterverbreiten wird.

Obwohl eine hohe Serviceorientierung und auch Identifikation mit Branche und eigenem Unternehmen gegeben ist, sollte versucht werden durch entsprechende „Imagewerbung“ in der internen Kommunikation immer wieder die positiven Aspekte zu kommunizieren, um auch die letzte Führungskraft zu überzeugen.

Bewertung Organisation



4 **Fazit**

Grundsätzlich ist festzustellen, dass die Bewertungen der Workshop-Teilnehmer für die Weikamp Gebäudereinigung GmbH im Vergleich zu den herangezogenen Wettbewerbern des regionalen Marktes sehr gut ausfallen.

Dennoch gibt es einige Ansätze für Verbesserungen, bei deren Ausarbeitung und Umsetzung die GABO gerne unterstützend zur Seite steht. Nachfolgend sind die wichtigsten Punkte nochmal zusammengefasst.

Der Vergleich mit anderen Unternehmen des Marktes (Benchmarking) ist bisher kaum ausgeprägt. Deshalb sollten die Führungskräfte verstärkt dazu bewegt werden, sich mit den Wettbewerbern auseinanderzusetzen. Durch gezielte Rechercheaufgaben sollten die Mitarbeiter dazu bewegt werden, zu bestimmten Themen Vergleiche zwischen ausgewählten Mitbewerbern und der Weikamp Gebäudereinigung GmbH vorzunehmen (vgl. 3.2 / 3.3.2 und 3.3.3).

Hierzu und für allgemeine Informationsbeschaffung sollten alle Führungsmitarbeiter direkten Zugriff auf das immer wichtiger werdende Informationsmedium Internet haben (vgl. 3.3.2).

Obwohl nach unseren Erkenntnissen aus der bisherigen Zusammenarbeit die Weikamp Gebäudereinigung GmbH als vorbildlich in Sachen Werbung und systematischer Akquisition in der Gebäudereinigungsbranche gelten kann, scheint es hier dennoch einige Ansatzpunkte für Verbesserungen zu geben.

So wird nach Einschätzung der Workshop-Teilnehmer die aktuelle Werbung nicht eindeutig mit der Weikamp Gebäudereinigung GmbH in Verbindung gebracht (vgl. 3.3.1). Dadurch besteht die Gefahr, dass die Zielgruppe die Werbung zwar durchaus als ansprechend wahrnehmen kann, sie aber nicht dauerhaft mit der Weikamp Gebäudereinigung GmbH in Verbindung bringt. Den Werbekosten stünde damit kein adäquater Nutzen gegenüber.

Im Vergleich zum Wettbewerb wurden einige positive Differenzierungen festgestellt:

- Geeignete technische Ausstattung (100% zu 44% des Wettbewerbs - vgl. 3.4.1.2)
- Erfüllbare Leistungsanforderungen (100% zu 20% - vgl. 3.4.1.3)
- Ständige Prüfung neuer Techniken, Verfahren und Maschinen auf ihre Einsetzbarkeit im Unternehmen (100% zu 10% - vgl. 3.4.1.4)

Diese Punkte sollten verstärkt in einem überarbeiteten Werbekonzept Berücksichtigung finden. Zielgruppengerechte und den eigenen Wiedererkennungswert steigernde Werbung sollte dabei absolute Priorität eingeräumt werden.

In eine neue Werbestrategie sollte in jedem Fall auch die Internetpräsenz einbezogen werden (vgl. 3.3.2). Hier sollten nach Meinung der Workshop-Teilnehmer die Weikamp-spezifischen Stärken und positiven Differenzierungsmerkmale zum Wettbewerb deutlicher heraus gestellt werden.

Am glaubwürdigsten sind in der Darlegung Dokumentationen aus dem Tagesgeschäft. Diese können in den Interessentengesprächen eher beiläufig als Beispiel der Handhabung mit der unterschweligen Aufforderung präsentiert werden, die Vorgehensweise mit der Handhabung in den Betrieben zu vergleichen, die ebenfalls ein Angebot vorlegen werden. Als wesentliche Ansatzpunkte sind zu sehen:

- Nachweise über umsetzbare Leistungsvorgaben durch Kundenzufriedenheitsanalysen oder Auswertungen aus einem eingesetzten Qualitätssystem (vgl. 3.4.1.3)
- Einarbeitungs- und Schulungsnachweise (vgl. 3.4.2)
- Besuchspläne und -protokolle sowie Qualitätsberichte über durchgeführte Kontrollen (vgl. 3.4.4)
- Erläuterung der in der Vergangenheit getesteten und eingeführten Innovationen (vgl. 3.4.1.4)
- Fotos von Mitarbeitern in Weikamp-Berufskleidung (vgl. 3.4.1.5)
- Dokumentation über die Einweisungsprozedur und deren Inhalte (vgl. 3.4.2)

Der Focus sollte auf ein Marketingkonzept gelegt werden, dass die offenbar bestehenden erheblichen positiven Differenzierungen zum Wettbewerb offensiv kommuniziert. Bei guter Umsetzung kann hiermit auch der Wiedererkennungswert der Weikamp-Werbung erhöht und der positive Unterschied zur üblichen Branche (Abhebung vom Wettbewerb) transportiert werden.

Obwohl die Kundenzufriedenheit als absolut vorhanden angesehen wird, sehen zwei Workshop-Teilnehmer speziell die offensive Kundenberatung als nicht gegeben an (vgl. 3.4.1.1). Durch gezielte Nutzung dieses Instruments lässt sich die Kundenbeziehung häufig entscheidend festigen. Deshalb sollte dieser Aspekt in einer neuen Werbestrategie unbedingt Berücksichtigung finden.

Da durch einen aktuell bestehenden Konflikt im Betriebsleitungs- / Objektleitungsreich ohnehin eine personelle Veränderung ansteht, sollte diese Chance genutzt werden und die Organisation auf die kundenindividuellen Anforderungen ausgerichtet werden (vgl. 3.4.4). Eine neue Organisationsstruktur könnte zugleich auch neue Aufstiegsmöglichkeiten eröffnen und für gute Mitarbeiter ein entscheidender Motivationsfaktor sein (vgl. 3.5).

Obwohl die Einweisung neuer Reinigungskräfte in der Weikamp Gebäudereinigung GmbH von den Workshop-Teilnehmern wesentlich besser eingeschätzt wird als bei den Wettbewerbern, fällt die Bewertung der Teilaspekte nicht durchgängig positiv aus (vgl. 3.4.2). Es ist deshalb anzuraten, eine systematische Einweisungsprozedur festzulegen und zu dokumentieren. Die durchgeführten Einweisungen sollten zum Nachweis ebenfalls aufgezeichnet und archiviert werden.

Gleiches gilt für kontinuierliche Auffrischungsschulungen, die sich derzeit sehr stark auf das direkte Reinigungswissen zu konzentrieren scheinen und die auf weitere wichtige Themen, wie vorbeugenden Gesundheitsschutz, Arbeitssicherheit und das Verhalten bei auftretenden Problemen, ausgeweitet werden sollten (vgl. 3.4.2).

Zudem sollten Schulungsmaßnahmen systematisch geplant werden (Festlegung von Maximalintervallen für Auffrischungsschulungen als Vorgabe).

Auch das Wissen über die bestehende Organisation der Weikamp Gebäudereinigung GmbH und die vorgesehenen Abläufe und Kompetenzen sollten dokumentiert zur Verfügung stehen und durch Schulungen den Mitarbeitern näher gebracht werden. Alle Mitarbeiter sollten zudem die Möglichkeit haben, sich insbesondere für ihren Arbeitsbereich in entsprechenden Dokumentationen zu informieren (vgl. 3.5). Eingeräumte Kompetenzen und bestehende Entscheidungsspielräume sollten - auch zur Sicherheit der betreffenden Mitarbeiter - in Stellenbeschreibungen, Vollmachten oder im Arbeitsvertrag schriftlich vereinbart werden (vgl. 3.5).

Auch im Bereich der Führungskräfte (einschließlich Verkauf) besteht Schulungsbedarf:

- Alle Führungskräfte sollten das gesamte Dienstleistungsangebot und den damit verbundenen Kundennutzen kennen (vgl. 3.4.5).
- Jede Führungskraft sollte über die prinzipielle Einstellung und Umsetzung hinsichtlich Verfügbarkeit, Zustand und Nutzung von Sicherheitsausrüstung und Schutzkleidung informiert sein (vgl. 3.4.1.6).
- Führungskräften sollte immer wieder eine positive Grundstimmung zur Gebäudereinigungsbranche im Allgemeinen und zur Weikamp Gebäudereinigung GmbH im Besonderen vermittelt werden (vgl. 3.5).
- Verkäufer sollten über sehr gute Branchenkenntnisse verfügen, da dies wesentlich zum Kompetenzzempfinden bei Interessenten beitragen kann (vgl. 3.3.3).
- Objektleiter sollten insbesondere in Bereichen außerhalb der Reinigungstechnik intensiver und systematischer geschult werden. Dazu gehören insbesondere Sicherheitsfragen, vorbeugender Gesundheitsschutz, Grundlagen zur Mitarbeiterführung, Arbeitsrecht und Konfliktlösung (vgl. 3.4.4).

Die Workshop-Teilnehmer scheinen sich der elementaren Aufgabe der Objektleiter im Objekt präsent zu sein nicht ausreichend bewusst zu sein. Dies zeigt die niedrige Gewichtung dieses Aspektes von lediglich 82%.

Ohne Planung bleibt es der Willkür der einzelnen Mitarbeiter überlassen, ob und in welchem Umfang Objektbesuche vorgenommen werden. Erst durch einen Soll-Ist-Vergleich der geplanten und durchgeführten Objektbesuche lassen sich strukturelle Defizite aufdecken. Außerdem wird in den Klärungsgesprächen die Einstellung der jeweiligen Mitarbeiter zu ihren Aufgabenstellungen deutlich (vgl. 3.4.4).

Die Zweckmäßigkeit der vorhandenen Berufskleidung wird von der Hälfte der Workshop-Teilnehmer negativ beurteilt (vgl. 3.4.1.5). Da eine akzeptierte und damit auch gern getragene Berufskleidung sowohl nach Außen ein ordentliches, gepflegtes und vertrauenserweckendes Erscheinungsbild vermittelt als auch die Mitarbeiter motiviert, sollte dieses Thema unbedingt nochmals aufgegriffen werden.