

## M+E Benchmark Bayern



Volker Leinweber  
bayme vbm

*Betriebswirtschaftliche Kennzahlen bilden die Grundlage für unternehmerisches Handeln und strategische Entscheidungen innerhalb einer Organisation. Nur wenn die Strukturen, Prozesse und Methoden des eigenen Betriebes sowie des Marktumfeldes bekannt sind, besteht die Möglichkeit, operative und strategische Handlungsfelder zu identifizieren. Der Benchmark als Managementmethode ermöglicht den Vergleich der unternehmensspezifischen Indizes mit Referenzwerten von entsprechenden Wettbewerbern. Die abgebildeten Bezugswerte geben eine Orientierung für die gezeigte Unternehmensleistung in einzelnen Organisationsbereichen. Mithilfe dieses Instruments der Wettbewerbsanalyse können Schwachstellen identifiziert und Handlungsempfehlungen abgeleitet werden. Ziel ist die stetige Verbesserung der eigenen Geschäftsprozesse und Unternehmensorganisation zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit.*



Joshua Wagener  
bayme vbm

Auch die Arbeitgeberverbände der bayerischen Metall- und Elektroindustrie bayme – Bayerischer Unternehmensverband Metall und Elektro e.V. und vbm – Verband der Bayerischen Metall- und Elektroindustrie e.V. bieten in Zusammenarbeit mit dem ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. ihren Mitgliedsbetrieben einen



Andreas Feggeler  
ifaa – Institut für  
angewandte Arbeits-  
wissenschaft

jährlichen Branchenvergleich. Dabei umfasst der M+E Benchmark Bayern einen allgemeinen Benchmark-Report mit Kennzahlen zu Gesamtbranche, Teilbranchen und einzelnen Größenklassen sowie betriebsspezifischen Individualauswertungen. Durch die regelmäßige Abfrage der Unternehmensangaben bildet die Analyse nicht nur einen zeitpunktbetrahteten Status, sondern auch die Trends der Betriebe ab. Damit ergänzt der M+E Benchmark als zweite Säule neben der Entgeltstatistik das bayme-vbm-Serviceportfolio im Bereich mikroökonomische Datenanalyse.

### Vom Krankenstand zum M+E Benchmark: die Entwicklung bei bayme vbm

Die erste empirisch standardisierte Erhebung unter den Betrieben der bayerischen Metall- und Elektroindustrie geht auf das Jahr 1997 zurück. Hintergrund war die angedachte Änderung des Entgeltfortzahlungsgesetzes, das die Zahlung des Arbeitsentgelts an Feiertagen und im Krankenfall regelt. In der Folge wurde seitens des bayerischen M+E-Arbeitgeberverbandes in halbjährigem Turnus die Anzahl der krankheitsbedingten Ausfalltage und jene mit Entgeltfortzahlungspflicht erhoben. Die Umfrage zum Krankenstand

#### Beispiele zu den erhobenen beziehungsweise berechneten Kennzahlen:

##### Beschäftigungsstruktur

- Anteil Frauen
- Teilzeitkräfte
- Minijobs
- Befristungen
- Altersstruktur
- Qualifikationsstruktur
- Auszubildende

##### Personalstruktur nach Unternehmensbereichen

##### Krankenstand

- Ausfalltage mit/ohne Entgeltfortzahlung
- Arbeitsunfälle

##### Fluktuation

- Neueinstellungen
- Kündigungen

##### Vertragliche Arbeitszeiten

##### Schichtarbeit

- Mitarbeiter in Schichtarbeit
- Anzahl der Schichten

##### Weiterbildung

- Weiterbildungskosten
- Anzahl Tage je Beschäftigten

##### Flexibilisierung

##### Zeitkonten

##### Betriebswirtschaftliche Daten

- Umsatz je Mitarbeiter
- Nettoumsatzrendite
- Eigenkapitalquote
- Personalkostenanteil

Abb. 1: Übersicht von Kennzahlen

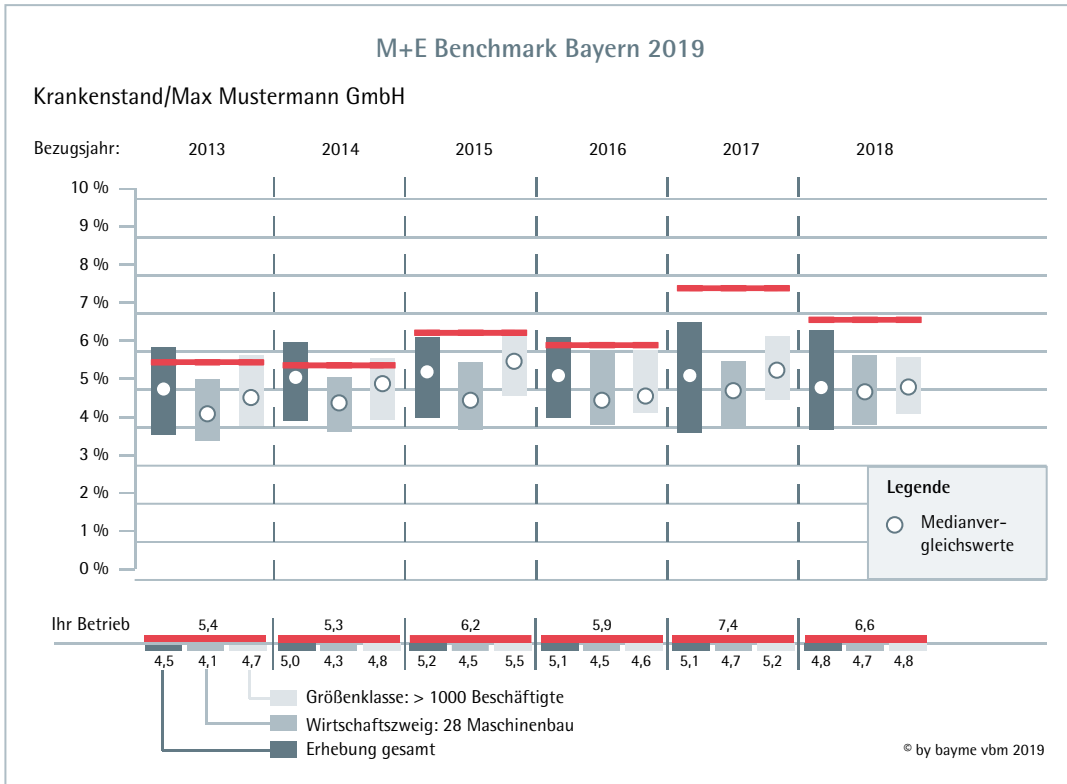


Abb. 2: beispielhafte Darstellung einer Krankenstandserhebung

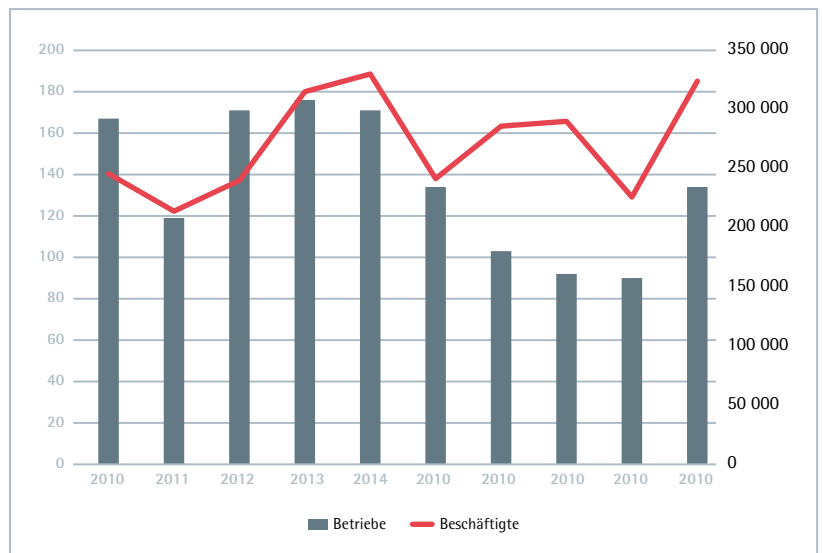
wurde in den folgenden Jahren um eine qualitative Befragung ergänzt.

Schnell mehrte sich in den Mitgliedsunternehmen der Wunsch nach einer Erweiterung der Krankenstandserhebung auf eine allgemeine Untersuchung personal- und betriebswirtschaftlicher Indikatoren. In Sondierungsgesprächen auf Personalleiterebene konnte eine Auswahl zu den interessantesten Betriebskennzahlen getroffen werden, womit das Gerüst des auch heute noch publizierten M+E Benchmark Bayern geschaffen wurde. Im Jahr 2009 führten bayme vbm die erste Vollerhebung zu einem umfangreichen Spektrum unternehmensrelevanter Indizes durch. Die auf das Vorjahr 2008 bezogene Studie gründete auf den Angaben von 220 Unternehmen der bayerischen Metall- und Elektroindustrie mit 286 000 Beschäftigten.

Im Jahr 2010 folgte die Erweiterung des M+E Benchmarks zu einer individualisierten Auswertungsunterlage. Hiermit erhielten die Unternehmen eine tabellarische Aufbereitung der eigenen Betriebskennzahlen in Gegenüberstellung zu Mittelwerten und Streuindikatoren innerhalb der entsprechenden Branche und Größenklasse des Unternehmens. Zudem umfasste die Darstellung auch historische Daten aus der Vorjahreserhebung der Benchmark-Umfrage. Mit diesen Informationen können die Unternehmen identifizieren, ob es sich bei starken Abweichungen von

Referenzwerten um strukturelle Ursachen oder spezifische Sondereffekte handelt. 2018 wurde die Individualauswertung um eine grafische Abbildung des Krankenstands ergänzt. Die Darstellung beinhaltet eine lange historische Datenreihe der Unternehmensangaben sowie der Vergleichsinformationen. Der Anteil von krankheitsbedingten Ausfalltagen blieb über die Evolution des bayerischen M+E Benchmarks von zentralem Interesse für die Mitgliedsunternehmen. Folglich wollten die Verbände bayme vbm dieses Element auch in der Individualauswertung noch einmal explizit hervorheben.

Abb. 3: Benchmark-Beteiligte nach Betriebs- und Beschäftigtenzahlen



## Hohe Teilnahme: Repräsentative Ergebnisse und ausgewogener Branchenschnitt

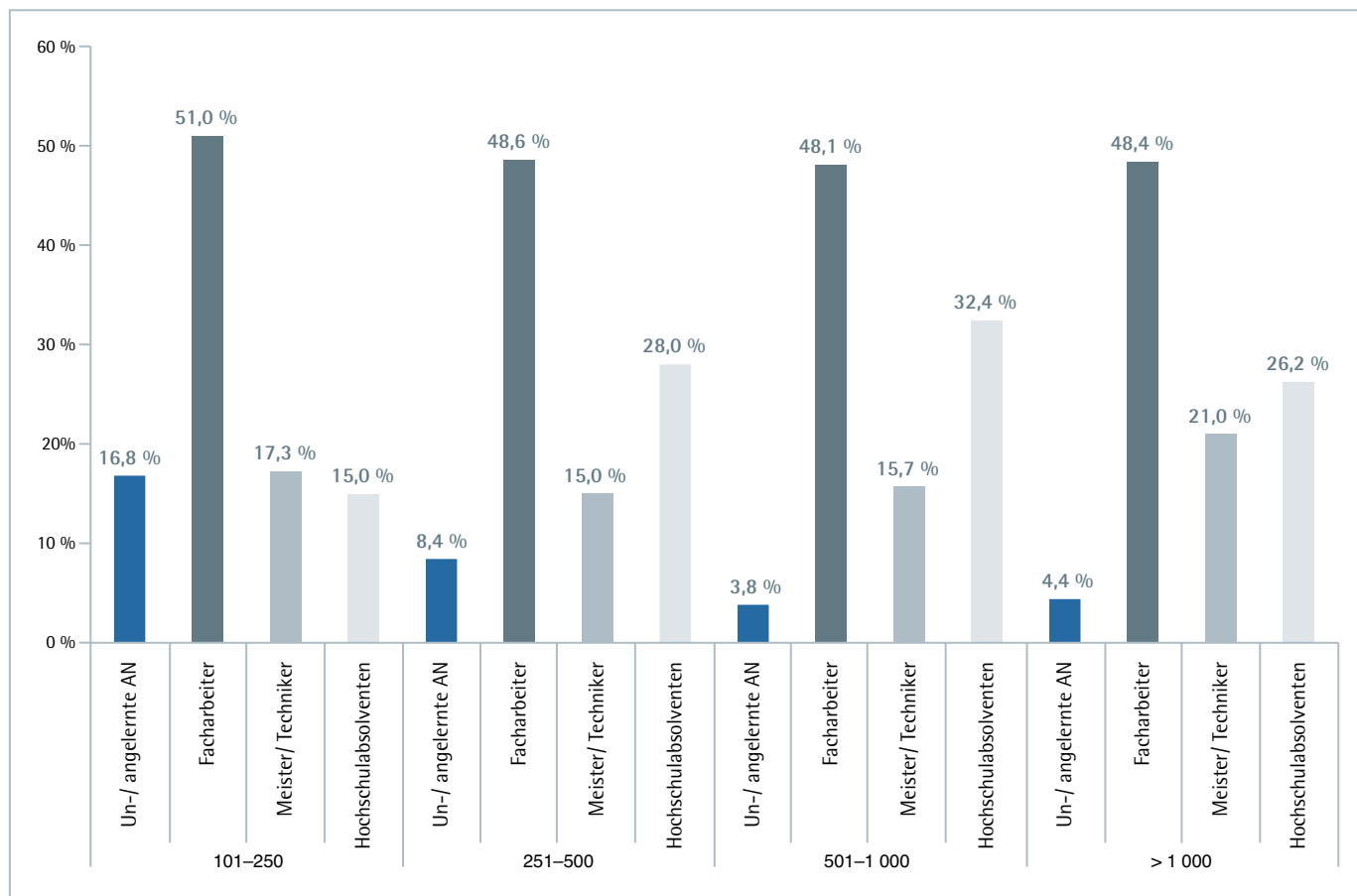
Das große Interesse der Mitgliedsunternehmen am M+E Benchmark Bayern spiegelt sich auch in der hohen Beteiligung wider. So flossen bereits bei der ersten Vollerhebung im Jahr 2010 die Unternehmensangaben von 167 Betrieben mit mehr als 245 000 Beschäftigten in unsere Analysen ein. Damit repräsentierte der Benchmark 43 Prozent der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der bayern vbm-Mitgliedsbetriebe und 34 Prozent aller Beschäftigten der bayerischen Metall- und Elektroindustrie. Auch in den Folgejahren konnte durch einen ausgewogenen Branchen- und Größenklassenmix stets ein repräsentativer Querschnitt Bayerns M+E-Branche abgebildet werden. Die Zahl der teilnehmenden Unternehmen variierte in einem Intervall zwischen 90 und 176 Betrieben mit 226 000 bis 330 000 Beschäftigten. Die aktuelle Erhebung 2019 erzielte eine Gesamtbranchenabdeckung von knapp 38 Prozent in Bayern. Nachdem sich die Zahl der teilnehmenden Betriebe in den vergangenen Jahren leicht rückläufig entwickelte, umriss der Benchmark 2019 wieder 134 Unternehmensmeldungen.

Mit der Öffnung unserer Organisation für verwandte Unternehmen entlang der Wertschöpfungskette der Metall- und Elektroindustrie stiegen auch die Verbandseintritte von Unternehmen aus dem IT-Sektor. Diese erlangen im Zeitverlauf eine ansteigende Repräsentativität innerhalb des Benchmarks, womit gleichzeitig der Strukturwandel innerhalb der Metall- und Elektroindustrie dargestellt wird. Aufgrund der Dienstleistungsorientierung differenzieren sich die Referenzwerte der Informationstechnologie-Unternehmen beispielsweise in den Bereichen Qualifizierungsniveau, Arbeitsunfallstatistik und Kostenstruktur von denen der verarbeitenden Betriebe. Deshalb publizierten die bayerischen M+E-Arbeitgeberverbände in diesem Jahr erstmals eine Sonderauswertung für IT-Unternehmen. Dabei liegt der Fokus auf ausgewählten Kennzahlen, in denen sich die Informationsdienstleister von den klassischen M+E-Branchen unterscheiden.

## Ergebnisse Benchmark 2019: Fast alle Unternehmen bieten Weiterbildung an

Der Benchmark 2019 zeichnete erneut ein äußerst positives Bild der bayerischen M+E-

Abb. 4: Weiterbildungsquoten nach Betriebsgrößen und Qualifikationen



Branche, die als Leitindustrie das Rückgrat der Wirtschaft des Freistaates ausmacht. Deutlich wird dies auch im Bereich der durchgeführten Weiterbildungen. So lag der Anteil der Unternehmen, die Mitarbeiter für eine interne oder externe Qualifizierungsmaßnahme freigestellt haben, bei 97,6 Prozent. Bereits in den vergangenen Jahren boten fast alle teilnehmenden M+E-Betriebe Weiterbildungen für ihre Beschäftigten an. Die Weiterbildungsquote, also der Anteil der Beschäftigten an der Gesamtmitarbeiterzahl, die mindestens eine Fortbildung im Laufe des Jahres erhalten haben, lag bei der jüngsten Erhebung bei 54,3 Prozent. Dabei notierten die Quoten in der Teilbranche der Metallherzeugung (88,5 Prozent) und bei den Herstellern von Datenverarbeitungsgeräten (80,3 Prozent) auf einem besonders hohen Niveau. Parallel ist zu beobachten, dass in größeren Betrieben der Anteil der weitergebildeten Beschäftigten tendenziell höher liegt. Die höchste Weiterbildungsquote wies die Größenkohorte von 501 bis 1000 Mitarbeiter\*innen mit einem Wert von 83,0 Prozent auf. Im besonderen Fokus der Qualifizierung standen die Meister und Techniker. Während sich die Weiterbildungsanteile nach Qualifizierungsgruppen weitgehend an die Qualifizierungsstruktur der Gesamtbeschäftigten anlehnten, wurde die Beschäftigtengruppe der Meister und Techniker überdurchschnittlich in Weiterbildungsmaßnahmen eingesetzt. Obwohl diese nur 11,7 Prozent der Gesamtbeschäftigung ausmachten, füllten die Meister und Techniker 17,1 Prozent des Weiterbildungsvolumens der Betriebe aus. Der größte Weiterbildungsanteil entfiel mit 46,6 Prozent auf die Gruppe der Facharbeiter, die gleichzeitig auch 45,2 Prozent der Gesamtbelegschaft stellten.

Neben den übergeordneten Kennzahlen zur Weiterbildungsquote bildet der M+E Benchmark Bayern noch tiefergehende Indikatoren zu internen und externen Qualifizierungsmaßnahmen ab. So betrug im Jahr 2018 die durchschnittliche Weiterbildungsdauer je Weitergebildeten 2,9 Tage. Dabei tragen die Betriebe der bayerischen M+E-Industrie auch die Weiterbildungskosten. Diese beliefen sich im vergangenen Jahr auf 1.393,12 Euro je Weitergebildeten. Während die direkten Weiterbildungskosten gut 62 Prozent der Gesamtkosten ausmachten, entfielen knapp 38 Prozent auf indirekte Kosten. Dazu zählen beispielsweise die Entgelte, die während der Weiterbildung weitergezahlt werden oder die Aufwendungen für unternehmensinterne Trainer.

## Ausblick: Ausbau zum individualisierten Benchmark-Report

Die bayerischen Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie planen das Serviceangebot rund um den M+E-Benchmark für die Mitgliedsunternehmen noch individueller zu gestalten. Dazu sollen in Zukunft die beiden Elemente Benchmark-Report und Individualauswertung verschmolzen werden. Ziel ist es, jedem teilnehmenden Betrieb einen individualisierten Benchmark-Report zur Verfügung zu stellen. Dieser soll sowohl die allgemeinen Referenzwerte der bayerischen M+E-Branche umreißen als auch die betriebseigenen Kennzahlen abbilden. Ein unternehmenseigener Benchmark-Report erleichtert die gesellschaftsinternen Analysen und unterstützt die Mitgliedsunternehmen zusätzlich bei der spezifischen Positionsbestimmung der eigenen Organisation. Unser umfangreiches Kennzahlenportfolio ist von höchster Relevanz bei strategischen Entscheidungen sowie bei abteilungsgesonderten Spezialthemen. Auch deshalb wird die grafische Aufbereitung im neuen Benchmark-Report analog zur derzeitigen Darstellung in der betriebseigenen Individualauswertung standardisiert. Die Planungs- und Konzeptionsphase in Kooperation mit dem ifaa läuft seit September 2019, sodass bereits zum M+E Benchmark Bayern 2020 die ersten unternehmenseigenen Benchmark-Berichte angefertigt werden sollen. Die Weiterentwicklung der Datenaufbereitung setzt weiterhin die fundamentalen Standards des Datenschutzes und der Anonymität von Unternehmensangaben bei aggregierten Referenzwerten voraus.

Parallel ist eine endgerätoptimierte Anpassung des Reportformates für den Benchmark 2020 geplant. Aus dem Feedback unserer Mitgliedsbetriebe ist erkennbar, dass der Bericht zumeist über einen Bildschirm oder ein mobiles Endgerät abgerufen wird. Die Druckrate des M+E Benchmarks ging in den vergangenen Jahren stetig zurück. Deshalb wird eine Umstellung vom klassischen Hochformat für Broschüren zu einer Foliendarstellung im Querformat angestrebt. Damit möchten wir das Lesen sowie das Arbeiten mit unserem Informationsmaterial weiter vereinfachen und die Orientierung auf unsere Zielgruppe der Unternehmer zusätzlich stärken. Darüber hinaus ermöglicht diese Umstellung, einzelne Elemente des Benchmark-Berichts in betriebseigene Ausarbeitungen einzubauen. So soll der Aufwand der Betriebe bei der Anfertigung von Entscheidungsvorlagen und Präsentationen minimiert werden. ■

## Literatur

Kochta T, Feggeler A (2011) M+E Benchmark Bayern – die Orientierung an den Besten zeigt Unternehmen den Weg. Betriebspraxis & Arbeitsforschung (208):14–17

Leinweber V (2014) Daten, Fakten, Kennzahlen: Grundlage für erfolgreiche Unternehmensentscheidungen. ifaa-Fachkolloquium (2014)

Leinweber V, Wagener J (2019) M+E Benchmark Bayern 2019

## Autoren-Kontakt

Dipl.-Volkswirt  
Volker Leinweber  
bayme vbm – Die Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie in Bayern  
Tel.: +49 89-551 78-133  
E-Mail: volker.leinweber@baymevbm.de

Joshua Wagener (B.Sc.)  
bayme vbm – Die Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektroindustrie in Bayern  
Tel.: +49 89-551 78-422  
E-Mail: joshua.wagener@baymevbm.de

Dipl.-Ing. Andreas Feggeler  
ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V.  
Tel.: +49 211 542263-23  
E-Mail: a.feggeler@ifaa-mail.de