



**Fraunhofer-Institut für
Produktionsanlagen und
Konstruktionstechnik IPK**

Bereich Unternehmensmanagement

Pascalstraße 8-9
10587 Berlin

Ansprechpartner

Prof. Dr.-Ing. Holger Kohl
Telefon +49 30 39006-233
holger.kohl@ipk.fraunhofer.de

M.Eng. Mila Galeitzke
Telefon +49 30 39006-347
mila.galeitzke@ipk.fraunhofer.de

www.benchmarking.fhg.de
www.ipk.fraunhofer.de

BENCHMARKING IM ÖFFENTLICHEN SEKTOR

Ziel

Benchmarking bietet durch brancheninterne oder branchenexterne Vergleiche die Möglichkeit, Unternehmen, Prozesse und Produkte zu optimieren. Das Managementwerkzeug kommt seit Anfang der 1990er Jahre vor allem in Großbetrieben aber auch in kleineren und mittelständischen Unternehmen erfolgreich zum Einsatz.

Heute erfährt Benchmarking im öffentlichen Sektor eine verstärkte Nachfrage. Im Zuge des »New Public Management« wandelt sich die öffentliche Verwaltung förmlich zu einem Dienstleistungsunternehmen und Schlagworte wie »ergebnisorientierte Steuerung« und »Kennzahlenvergleiche« gehören mittlerweile zu alltäglichen Verwaltungsbegriffen. Gleichzeitig werden Bereiche in der Verwaltung verstärkt ausgliedert. Öffentliche Unternehmen sehen sich neben der schwierigen Haushaltssituation zunehmend einem höheren Wettbewerb ausgesetzt. In dieser Situation haben nicht zuletzt ehemalige öffentliche Unternehmen

wie die Deutsche Telekom und die Deutsche Post auf das Instrument des Benchmarking zurückgegriffen, um den Wandel von einem öffentlich-finanzierten Staatsunternehmen zu einer kapitalmarktorientierten Aktiengesellschaft zu vollziehen.

Benchmarking ist demnach ein Managementwerkzeug, welches in der öffentlichen Verwaltung, in Industriebetrieben und zunehmend im Dienstleistungssektor Anwendung findet. Der Fokus der Methode liegt dabei vielmehr auf der Untersuchung originärer Ursachen als auf aktuellen Herausforderungen in der Verwaltung. Benchmarking leistet mit der Analyse von Prozessen einen konkreten Beitrag dazu. Weiterhin wird durch die Suche nach kompetenten Benchmarking-Partnern der Zugang zu konkreten Lösungsalternativen geschaffen und durch die kontinuierliche Anwendung wird ein stetiger Verbesserungsprozess unterstützt.



Vorgehen

Benchmarking bietet durch unternehmensübergreifende Vergleiche und die Informationen über »Best Practices« sehr gute Ansätze zur Modernisierung bestehender Prozesse in der Verwaltung. Das Stichwort Modernisierung bedeutet hier, all die Strukturen und Prozesse innerhalb einer Verwaltungsorganisation zu verbessern, bei denen sich herausgestellt hat, dass sie aufgrund des technisch-gesellschaftlichen Wandels aktuell nicht voll leistungsfähig sind.

Im Rahmen eines Benchmarking-Projektes werden spezielle Bereiche oder Vorgänge innerhalb einer Behörde überprüft. Im Anschluss an die Aufnahme der kritischen Prozesse werden diese mit vergleichbaren Prozessen aus Industrieunternehmen oder dem Dienstleistungssektor bewertet. Der Vergleich bietet durch Kosten- und Prozessanalyse enorme Lernpotenziale für die öffentliche Hand hinsichtlich einer schlankeren Prozessorganisation und einer gesteigerten Rentabilität. Der hier gewählte Ansatz des »Best-Practice-Transfers« zwischen Industrie und Dienstleistung bietet der öffentlichen Hand die Chance, aus bereits in der Privatwirtschaft bestehenden exzellenten Dienstleistungsprozessen konkrete Lösungen für den eigenen Bedarf zu generieren.

Nutzen

Verwaltungen nehmen zentrale Aufgaben wahr, indem sie dem Bürger bestimmte Grunddienstleistungen des Staates verfügbar machen. Durch die Anpassung einzelner Verwaltungsprozesse an die heute bereits in der Industrie angewandten optimierten Dienstleistungsprozesse, erfolgt zum einen eine Kosteneinsparung in den Verwaltungen – die im Hinblick auf das immer geringere Steueraufkommen der Kommunen und Gemeinden dringend geboten ist. Zum anderen wird durch eine verbesserte Servicequalität eine höhere Kundenzufriedenheit erlangt und somit das Image der Verwaltung aufgewertet.

Weitere Nutzenaspekte eines Prozess-Benchmarking:

- Prozessmodellierung erzeugt Transparenz der Verwaltungsabläufe
- Referenzprozessmodelle sind in verschiedenen oder ähnlichen Bereichen wiederverwendbar
- Erarbeitung von prozessrelevanten sowie Finanz- und Managementkennzahlen
- Zukünftige Nutzung erarbeiteter Kennzahlen zur Steuerung der öffentlichen Sektoren
- Initiierung von kontinuierlichen Verbesserungskonzepten
- Basis zur Einführung von Qualitätsmanagementsystemen

