

# Referenzen

## Auszug

**Informationszentrum Benchmarking**  
am Fraunhofer IPK, Berlin

# ***Inhalt***

<b><i>Benchmarking-Projekte</i></b> .....	<b>2</b>
<i>Prozessbenchmarking</i> .....	2
<i>Kennzahlen-Benchmarking</i> .....	9
<i>Konsortial-Benchmarking</i> .....	11
<b><i>Benchmarking-Studien</i></b> .....	<b>12</b>
<b><i>Benchmarking-Dienstleistungen</i></b> .....	<b>16</b>

# Benchmarking-Projekte

## **Prozessbenchmarking**

<b>Titel:</b>	<b>Durchführung einer Benchmarking-Studie zum effizienteren Umgang mit Anforderungen im Bereich Konstruktion/Serienentwicklung</b>
Auftraggeber:	Unternehmen aus der Automobilindustrie (OEM)
Projektpartner:	3 Unternehmen aus dem Automobilbau (OEM), Ingenieurdienstleister (Fahrzeugbau) und Maschinen- und Anlagenbau (Pumpenhersteller)
Laufzeit:	7 Monate
Inhalt:	Im Rahmen des Projektes wurde insbesondere der Entwicklungsprozess, inklusive seiner Schnittstellen zur Produktplanung (zentral Konzern) sowie zur Produktion (dezentral Tochterunternehmen) näher analysiert und bewertet. Dabei stand zum einen eine objektive Standortbestimmung der Effizienz und Effektivität des Entwicklungsprozesses im Vordergrund sowie zum anderen die Suche nach Lösungen, um auf veränderte und komplexe Anforderungen flexibel reagieren zu können.

<b>Titel:</b>	<b>Benchmarking im Bereich Forschung &amp; Entwicklung</b>
Auftraggeber:	Führendes deutsches Unternehmen aus der Luftfahrtindustrie
Projektpartner:	3 führende europäische Flugsicherungsdienstleister, eine Organisation aus der Verkehr- und Fahrzeugforschung sowie ein Unternehmen aus dem Maschinen- und Anlagenbau
Laufzeit:	8 Monate
Inhalt:	Ziel des Projektes war es, den Bereich Forschung & Entwicklung mit international führenden Unternehmen der Branche einem Vergleich zu unterziehen. Wesentliche Aufgabenstellung war die Positionsbestimmung der inhaltlichen Forschungs- und Entwicklungstätigkeit im internationalen Umfeld. Weiterhin sollte eine Vergleichbarkeit der Themenfelder „Simulatoren“ und „Drittmittel“ hergestellt werden, um zukünftig kontinuierlich eigenständig Benchmarks im Bereich Forschung & Entwicklung durchführen zu können.

**Titel: Benchmarking Corporate Communications**

Auftraggeber: Deutscher Automobilhersteller

Projektpartner: Führende europäische Unternehmen aus verschiedenen Branchen

Laufzeit: 7 Monate

Inhalt: Vergleich der Organisationsstruktur (Organisationsbenchmarking) und ausgewählter Prozesse (Prozessbenchmarking) im Bereich der Unternehmenskommunikation von neun global-agierenden Unternehmen aus verschiedenen Branchen. Für die Bereiche Organisationsstruktur der Unternehmenskommunikation, Strategien, Outsourcing, Pressearbeit, Investor Relations, Interne Kommunikation, Internationale Koordination der Kommunikation, Public Relations und Firmengeschichte sowie Neue Medien wurden Daten bei Vor-Ort-Besuchen erhoben. Die einzelnen Stärken und Verbesserungsbereiche der Unternehmen wurden identifiziert, abgeleitet und umgesetzt.

**Titel: Benchmarking der firmenexternen Logistik**

Auftraggeber: Papierindustrie

Projektpartner: Führende deutsche Unternehmen aus verschiedenen Branchen

Laufzeit: 10 Monate

Inhalt: Der Prozess der firmenexternen Logistik wurde detailliert beschrieben, Messgrößen definiert und mit führenden deutschen Unternehmen anderer Branchen verglichen. Die Ergebnisse wurden abschließend in ein Maßnahmenpaket überführt.

**Titel: Benchmarking im Einkauf**

Auftraggeber: Unternehmen aus der Telekommunikation

Projektpartner: Führende deutsche Unternehmen aus verschiedenen Branchen

Laufzeit: 9 Monate

Inhalt: Der Einkaufsprozess wurde modelliert sowie quantitative und qualitative Messgrößen definiert. Aufgrund des Projekterfolges wurde im Anschluss an dieses Projekt der Untersuchungsbereich erweitert und eine umfangreichere Benchmarking-Studie durchgeführt.

**Titel: Benchmarking im Bereich Rechnungsprüfung**

Auftraggeber: Deutscher Automobilhersteller

Projektpartner: Führende global agierende Unternehmen der Elektrobranche und des Anlagenbaus

Laufzeit: 7 Monate

Inhalt: Aufgrund sehr zeitaufwendiger Rechnungsprüfungen konnte bei einer signifikanten Anzahl von Rechnungen das Skontoziel nicht erreicht werden. Das Benchmarking-Projekt beinhaltete die Analyse der Prüfung von Eingangsrechnungen (Fracht-, Liefer- und Leistungsrechnungen), die sowohl per Post als auch per Datenfernübertragung (DFÜ) eingingen. Schwerpunktmäßig wurden die verschiedenen EDV-/ Organisations-/ Kostenstrukturen und die gesamten Prozesse der Rechnungsprüfung betrachtet und samt der Schnittstellen verglichen.

**Titel: Benchmarking im Bereich der Produktneueinführung/ Time to Market**

Auftraggeber: Führendes deutsches Unternehmen der Porzellanindustrie

Projektpartner: Führende europäische Unternehmen der Porzellan- und Glasindustrie

Laufzeit: 7 Monate

Inhalt: Analyse und Bewertung des Prozesses der Produktentwicklung von der Produktidee bis zur Serienreife. Die Untersuchung vereinte eine fokussierte Betrachtung der unterstützenden Softwaresysteme (CAD/CAM) sowie der Organisations- und Kostenstrukturen.

Ein Ergebnis dieses Projektes war eine Neuausrichtung der Abteilungen Marketing/ Vertrieb und die Einführung einer Produktentwicklungsinstanz mit klar definierten Verantwortungen und Prozessvollmachten.

**Titel: Benchmarking im Bereich Prüffeld (Prüfung von Komponenten)**

Auftraggeber: Führendes deutsches Unternehmen der Automobilindustrie

Projektpartner: Führender Transporthersteller, Automobilzulieferer

Laufzeit: 6 Monate

Inhalt: Analyse und Bewertung des Prozesses der Komponentenprüfung. Die vorwiegende Betrachtung der Untersuchung lag in der Erstellung des Angebotes für den Prüfling, in der Optimierung des Lagersystems für Adaptionsvorrichtungen und in der Verbesserung der unterstützenden Prüffeldprozesse.

Ein Ergebnis dieses Projektes war die Reduzierung der Prüfstände und die Erhöhung des Auslastungsgrades sowie signifikante Kosteneinsparungen im gesamten Bereich Prüffeld.

**Titel: Internationales Benchmarking-Projekt im Bereich Auftragsforschung für Institute der angewandten Forschung und Industrie**

Auftraggeber: Deutsche Forschungsinstitution

Projektpartner: 3 Forschungsinstitutionen aus Deutschland, Schweden, Österreich sowie ein führendes Unternehmen in der Automobilzulieferindustrie

Laufzeit: 12 Monate

Inhalt: Ziel dieses Projektes war es über eine prozessorientierte Analyse der Auftragsforschung bei ausgewählten Instituten ein externes Benchmarking durchzuführen und Maßnahmen zu entwickeln, die eine gezielte Umsatzsteigerung bei mindestens ausgeglichenem wirtschaftlichem Ergebnis ermöglichen. Untersuchungsbereiche waren die Geschäftsfelddefinition (Markt-Kunden-Perspektive), die Businessplan-Erstellung (Konzeptionsperspektive), die Aufbau- und Ablauforganisationsanalyse (Prozessperspektive) sowie die Auftragsanbahnung für Produkte und Dienstleistungen (gezielte Akquisition).

**Titel: Benchmarking-Projekt „Veredlungsprozess“**

Auftraggeber: Systemlieferant der Automobilindustrie (Tier 1, mit hochvariantenreichen Produkten)

Projektpartner: 4 Unternehmen aus Automobil-, Luftfahrt- und Maschinen- und Anlagenbau

Laufzeit: 9 Monate

Inhalt: Im Mittelpunkt des Projektes standen die Analyse und die Verbesserung von Abläufen sowohl der Haupt-/ Entstehungsprozesse als auch der unterstützenden Prozesse. Dabei wurde ein Benchmarking-Projekt durchgeführt, welches branchenfremde Unternehmen auf zu implementierende Best-Practice-Prozesse untersuchte. Als Benchmarking-Partner wurden vier Unternehmen ausgewählt, welche ebenfalls hochvariantenreiche Produkte mit vernetzten Unternehmensstandorten produzieren. Es wurden die relevanten Prozesse der Benchmarking-Partner modelliert und anhand von Kennzahlen analysiert und verglichen.

Die Prozesse und Kennzahlen dienten als Grundlage für die Bestimmung, Darstellung und Bewertung der einzelnen Best Practices. Anhand der Bewertung konnten für die beteiligten Unternehmen individuelle Maßnahmen abgeleitet werden, um Best-Practice-Prozesse zu implementieren. Folgende Umsetzungsprojekte resultierten aus dem Projekt:

- Implementierung eines Technischen Vertriebs
- Implementierung eines Anlaufmanagementprozesses
- Einführung von Gruppenarbeit in der Fertigung
- Einführung eines Ideenmanagements

**Titel: Durchführung eines „Benchmarking-Projektes im Bereich Einkauf“**

Auftraggeber: Öffentliche deutsche Forschungsgesellschaft

Projektpartner: Keine

Laufzeit: 7 Monate

Inhalt: Ziel des Benchmarking-Projektes im Bereich Einkauf war es, eine Analyse über die Prozessabläufe, Informationsflüsse, Strukturen und Wertgrenzen im Einkauf der Forschungsgesellschaft durchzuführen. Entsprechend wurden die Prozesse und Strukturen entlang der gesamten Prozesskette analysiert. Untersuchungsaspekte waren die Funktionsfähigkeit, die Kosteneffizienz und die forschungsgesellschafts-interne Servicequalität der entsprechenden Organisationseinheiten, die mit dem Einkauf betraut sind. Bezüglich der vorgenannten Aspekte wurden Verbesserungsvorschläge und Maßnahmen basierend auf Lösungsalternativen erarbeitet. Dabei wurde neben der Betrachtung der Abläufe innerhalb der Forschungsgesellschaft (internes Benchmarking) auch ein Vergleich mit anderen exzellenten Forschungsorganisationen und Unternehmen durchgeführt (externes Benchmarking).

**Titel: Einführung eines Ideenmanagements als Ergebnis des Benchmarking-Projektes „Veredlungsprozess“**

Auftraggeber: Systemlieferant der Automobilindustrie

Projektpartner: Keine

Laufzeit: 6 Monate

Inhalt: Im Rahmen des Benchmarking-Projektes „Veredlungsprozess“ wurde unter anderem das Ideenmanagement (IM) als mögliches Potenzial für Einsparungen bei dem Systemlieferanten identifiziert. Ziel dieses Projektes war daraufhin die Einführung eines IM in zwei Pilotwerken des Systemlieferanten in Zusammenarbeit mit der Projektleitung. Neben der Einführung sollte die Projektleitung befähigt und gecoacht werden, um die weiteren Werke selbständig und auch zukünftig eigenständig zu begleiten. Das Projekt wurde durch die Unterstützung bei der Gestaltung der internen Kommunikation, Führungskräfteentwicklung, Schulung der Mitarbeiter und Coaching der Ideenmanager umgesetzt. Im Anschluss erfolgte eine Prüfung durch Befragungen. Die Umsetzung wurde evaluiert, um Anpassungen vorzunehmen. Das Ergebnis waren zwei funktionierende Ideenmanagementsysteme in den Pilotwerken.

**Titel: Einführung eines Anlaufmanagements als Ergebnis des Benchmarking-Projektes „Veredlungsprozess“**

Auftraggeber: Systemlieferant der Automobilindustrie

Projektpartner: Keine

Laufzeit: 6 Monate

Inhalt: Im Rahmen des Benchmarking Projektes „Veredlungsprozess“ wurde unter anderem das Anlaufmanagement (AM) als mögliches Potenzial für Einsparungen bei dem Systemlieferanten identifiziert. Ziel dieses Projektes war daraufhin die Einführung eines AM in Bereichen der Konzernzentrale und einem Pilotwerk des Systemlieferanten in Zusammenarbeit mit einem Projektteam.

Ziele bei der Umsetzung waren die Erarbeitung eines Feinkonzeptes und die Definition eines Sollprozesses. Neben der Einführung sollte das Projektteam „Anlaufmanagement“ befähigt und gecoacht werden, um die weiteren Werke selbständig und auch zukünftig eigenständig unterstützen zu können. Die Umsetzung erfolgte durch Coaching des Projektteams und der Begleitung bzw. Prüfung des laufenden AM-Prozesses nach der Einführung. Die Umsetzung wurde evaluiert, um Anpassungen vorzunehmen.

**Titel: Einführung eines Technischen Vertriebs als Ergebnis des Benchmarking-Projektes „Veredlungsprozess“**

Auftraggeber: Systemlieferant der Automobilindustrie

Projektpartner: Keine

Laufzeit: 6 Monate

Inhalt: Im Rahmen des Benchmarking-Projektes „Veredlungsprozess“ wurde unter anderem das Thema Etablierung eines Technischen Vertriebs als mögliches Schlüsselthema zur Verbesserung des gesamten Vertriebsprozesses aber auch zur Erhöhung der Neukundenanzahl bzw. des Gesamtumsatzes identifiziert.

Ziel dieses Projektes war daraufhin die Erarbeitung eines Feinkonzeptes zur Etablierung eines Technischen Vertriebs bzw. zur Organisationsanpassung im Vertrieb des Systemlieferanten. Im Mittelpunkt stand die Definition eines Sollprozesses für den Vertrieb. Die anschließenden Organisationsänderungen wurden in Absprache mit dem Projektteam festgelegt und in Maßnahmenplänen verankert. Das Projekt wurde im veranschlagten Zeitraum realisiert. Als Ergebnis erhielt die Geschäftsführung die abgestimmten Maßnahmenpläne, die im Zeitraum von 6-9 Monaten umgesetzt werden konnten.

**Titel: Benchmarking-Projekt im Bereich Prüfung und Entwicklung von Komponenten - Studie zum effizienten Umgang mit den Anforderungen der QS 9000/VDA 6.1**

Auftraggeber: Deutsches Unternehmen der Automobilindustrie

Projektpartner: Führendes Unternehmen in der Chemischen Industrie, Hersteller von Mikroelektronik, führendes Unternehmen der Pharmaindustrie

Laufzeit: 9 Monate

Inhalt: Im Rahmen dieses Projektes wurden insbesondere der Prozess der Komponenten und Teile, die den Motorkühlkreislauf umfassen, durch eine Benchmarking-Studie analysiert und bewertet. Insbesondere die Dokumentationsanforderungen der QS 9000/VDA 6.1 wurden durch eine Prozessbetrachtung hinsichtlich Dokumentationsaufwand, Dokumentationsressourcen und Dokumentationsarbeitsschritten durch den Vergleich mit Benchmarking-Partnern hinterfragt und optimiert.

Als Ergebnis des Projektes erfolgten die Implementierung einer Steuerungsebene zur Überwachung des Dokumentationsprozesses sowie eine Vereinheitlichung der Dokumentenstruktur.

**Titel: Organisationsentwicklung „Prozessoptimierung öffentliche Beschaffung“**

Auftraggeber: Deutsche Forschungsgesellschaft im Bereich Grundlagenforschung

Projektpartner: Keine

Laufzeit: 3 Monate

Inhalt: Ziel des Projektes war die Optimierung des Vergabeprozesses von Bauaufträgen sowie Architekten- und Ingenieurverträgen. Mit den betroffenen Abteilungen wurde zunächst die zukünftige Ablauforganisation neu definiert und im Ergebnis eine gemeinsame Bearbeitung in die Wege geleitet.

Durch Einrichtung einer neuen Abteilung wurde organisatorisch der Grundstein für die Bündelung von vergabe- und vertragsrechtlichem Know-how zur Abwicklung von Beschaffungsvorhaben im Liefer- und Dienstleistungsbereich und für den Baubereich gelegt. Zweck des Projektes war es, neben der Konzentration von Kompetenzen die Prozesse aus vergaberechtlicher sowie korruptionspräventiver Sicht zu optimieren.

## **Kennzahlen-Benchmarking**

**Titel:** **Kennzahlen-Benchmarking in der Baustoffindustrie**

Auftraggeber: Deutscher Industriekonzern

Projektpartner: Führende europäische Unternehmen der Baustoffbranche

Laufzeit: 8 Monate

Inhalt: Es wurde für drei Unternehmen an vier Standorten ein Kennzahlensystem erarbeitet und angewandt. Für eine repräsentative Produktgruppe wurde die gesamte Geschäftsprozesskette vom Produkt bis zum Kunden modelliert und mit Kennzahlen bewertet. Die Kosten- und Mengendaten wurden vom IZB auf Plausibilität überprüft und zu den Benchmarks für die einzelnen Hauptprozesse verdichtet. Aus diesen Ergebnissen wurden Handlungsoptionen abgeleitet, die in der Praxis vom Auftraggeber umgesetzt wurden.

**Titel:** **Kennzahlen-Benchmarking**

Auftraggeber: Deutscher Automobilzulieferer

Projektpartner: Kleine und mittelständische deutsche Automobilzulieferer

Laufzeit: 7 Monate

Inhalt: Es wurde für ein KMU ein einfaches Kennzahlensystem erarbeitet, das an über 50 Unternehmen aus der Branche weitergegeben wurde. Aus dem Rücklauf konnten wertvolle Informationen zum Stand der Leistungsfähigkeit anderer Unternehmen gewonnen werden. Mit den besten Unternehmen dieses Vergleichs wurden abschließend Best-Practice-Treffen organisiert, um einen Standard für die Automobilindustrie zu definieren.

**Titel:** **Benchmarking indonesischer klein und mittelständischer Unternehmen**

Auftraggeber: Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft mbh (DEG)

Projektpartner: Branchenübergreifend

Laufzeit: 6 Monate

Inhalt: Zehn indonesische Unternehmen wurden anhand eines allgemeinen Kennzahlensystems in Bezug auf die Leistungsstandards ihrer Hauptprozesse verglichen. Für jedes Unternehmen wurden Handlungsempfehlungen erarbeitet.

**Titel: Sektor-Benchmarking in vier Branchen**

Auftraggeber: EU

Projektpartner: Internationale Partner aus den Branchen Gießerei, Textil, Möbel und Automobilzulieferer

Laufzeit: 6 Monate

Inhalt: Bei diesen vier Projekten wurden jeweils 14 Unternehmen einer Branche aus drei Ländern anhand eines speziell entwickelten Kennzahlensystems verglichen. Aus den teilweise erheblichen Unterschieden wurden Maßnahmen zur Schließung der Produktivitätslücken abgeleitet.

**Titel: Benchmarking für klein und mittelständische Unternehmen  
BenchmarkIndex – A European Study**

Auftraggeber: Europäische Kommission, DG Enterprise

Projektpartner: Österreich (WIFI), Irland (Enterprise Ireland), Griechenland (EOMMEX), Italien (ECIPAR), Niederlande (KDI), Portugal (IAPMEI), Spanien (SPRI), Großbritannien (Enterprise Agency of East Kent; DTI, Winning Moves)

Laufzeit: 26 Monate

Inhalt: Im Rahmen eines Kennzahlen-Benchmarking wurden 1.450 europäische KMU miteinander verglichen. In einem standardisierten Fragebogen wurden Finanz- und Managementkennzahlen sowie Business Excellence Aussagen erhoben. Als Ergebnis des brancheninternen Vergleiches erhielt jedes Unternehmen ein Stärken-Schwächen-Profil im Vergleich zur Branche. Weiterhin wurden auf Basis der Benchmarkingauswertung mit den Unternehmen gemeinsam relevante Verbesserungsmaßnahmen abgeleitet.

## **Konsortial-Benchmarking**

<b>Titel:</b>	<b>Konsortium-Benchmarkingstudie zum Stand des Knowledge Management in Deutschland und Europa</b>
Auftraggeber:	Konsortium führender deutscher Unternehmen
Projektpartner:	Führende europäische Unternehmen aus verschiedenen Branchen
Laufzeit:	7 Monate
Inhalt:	Auf Basis der Sichtung aktueller Forschungsergebnisse und des konzeptionellen Ansatzes des IPK zum Wissensmanagement wurde ein zweisprachiger (dt./engl.) Benchmarking-Fragebogen entwickelt und den 1.000 umsatzstärksten deutschen und den 200 größten europäischen Unternehmen übersandt. Aus dem sehr hohen Rücklauf konnten die Best-Practice-Kandidaten in Deutschland und Europa identifiziert werden, über die Fallstudien angefertigt wurden.

**Titel: Weltweite Benchmarking-Studie im Bereich Information and Communication Technology (ICT)**

Auftraggeber: Telekommunikationsunternehmen

Projektpartner: 40 weltweit führende Unternehmen aus dem Bereich Forschung & Entwicklung in der Informations- und Kommunikationstechnologie

Laufzeit: 3 Monate

Inhalt: Im Rahmen dieser internationalen Benchmarking-Studie wurde ermittelt, welche Praktiken und Strategien weltweit führende Unternehmen aus der ICT-Branche in der Forschung und Entwicklung einsetzen.

Ziel war dabei zum einen, die fachlich-technologischen und finanziellen Herausforderungen der Zukunft für den Bereich Forschung & Entwicklung der ICT zu identifizieren. Zum anderen konnten aus den Ergebnissen Trends und Strategien sowie Best Practices abgeleitet werden.

**Titel: Durchführung einer Benchmarking-Studie im Bereich Dokumentenlogistik**

Auftraggeber: Deutsche Forschungsinstitution

Projektpartner: Die Befragung wurde in deutschen Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen durchgeführt (Versicherung, Banken, Fahrzeugbau, Versorger, Telekommunikation)

Laufzeit: 9 Monate

Inhalt: Ziel der Studie war den Stand von Dokumenten-Logistikprozessen in ausgewählten Unternehmen in Deutschland zu analysieren, bestehende und neue Ansätze sowie Lösungen zu untersuchen und damit die Grundlage für weiterführende Arbeiten hinsichtlich neuer Outsourcing-Modelle/ -Prozesse unter dem Einfluss des schnellen Technologiewechsels zu schaffen.

Weiterhin wurden die Problemfelder bestimmt, der operative Handlungsbedarf identifiziert sowie das Potenzial für bestehende und zukünftig zu entwickelnde Dokumentenlogistikdienstleistungen analysiert.

Die Studie dient sowohl zur Bestandsaufnahme als auch zur Bestimmung zukünftiger Trends in der Entwicklung von Dokumentenlogistikdienstleistungen.

<b>Titel:</b>	<b>Benchmarking-Trends in der Immobilien- und Stadtentwicklung</b>
Auftraggeber:	Eigeninitiative / privater Partner
Projektpartner:	Die Befragung wurde unter den TOP 500 umsatzstärksten Unternehmen in Deutschland durchgeführt
Laufzeit:	6 Monate
Inhalt:	<p>Das Ziel dieser Studie war es, den derzeitigen Stand der Verwendung und den unmittelbaren praktischen Nutzen der Benchmarking-Methode in deutschen Unternehmen und Organisationen, die in der Immobilienwirtschaft im Zusammenhang mit Projektentwicklung tätig sind (u. a. Banken, Projektentwickler, Kommunen), festzustellen.</p> <p>In einem weiteren Schritt wurde ein Grundgerüst für ein integriertes Benchmarking im Rahmen des Projektentwicklungsprozesses erarbeitet. Dabei sind insbesondere die spezifischen Rahmenbedingungen in der Immobilienbranche (Interdisziplinarität, Einmaligkeit der Produkte, Vielzahl interner und externer Stakeholder, Finanzierungsmodelle) berücksichtigt worden. Ein weiteres Ziel der Studie war es, diejenigen Einsatzfelder des Benchmarkings in den Fokus der Betrachtung zu rücken, die im Rahmen einer Unternehmensbefragung ermittelt wurden und einen unmittelbaren praktischen Nutzen für die vorherrschenden Zukunftsprobleme der Branche haben.</p>
<b>Titel:</b>	<b>Benchmarking-Studie – Messung und Bewertung der Innovationsfähigkeit kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) in Deutschland</b>
Auftraggeber:	Ingenieur- und Beratungsbüro K+K Wissenstransfer e.K., VDI, Informationszentrum Benchmarking
Projektpartner:	Die Befragung wurde unter 350 kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland durchgeführt
Laufzeit:	3 Monate
Inhalt:	<p>Ziel dieser Studie war es, aus einer qualitativen Unternehmensbefragung den Handlungsbedarf für die Verbesserung der Innovationsfähigkeit durch Best-Practice-Konzepte in KMU abzuleiten und anschließend zu bewerten. Die Entwicklung der Best-Practice-Konzepte soll nachfolgend in themengebundenen Industriearbeitskreisen vorgenommen werden.</p> <p>Hintergrund der Studie „Innovationsfähigkeit bei KMU“ ist eine umsetzungsorientierte Analyse mit dem Zweck, die Stärken und Schwächen der Innovationsfähigkeit im deutschen Mittelstand zu identifizieren, um anschließend bedarfsgerechte Best-Practice-Konzepte zur nachhaltigen Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit zu entwickeln. Das Alleinstellungsmerkmal dieser Studie besteht in der gezielten Untersuchung der Rolle des Struktur-, Beziehungs- und Humankapitals bei der Generierung von Innovationen. Entgegen einer eher ergebnisorientierten Sichtweise berücksichtigt die durchgeführte Benchmarking-Studie „Innovationsfähigkeit bei KMU“, welche Innovationspotenziale in den Prozessen, den Kooperationen und dem Wissen der Mitarbeiter eines Unternehmens stecken.</p>

**Titel: Machbarkeitsstudie für ein Knowledge Management System für ein Elektronunternehmen**

Auftraggeber: Führendes Unternehmen aus der Elektroindustrie

Projektpartner: Keine

Laufzeit: 6 Monate

Inhalt: Bei einem Unternehmen aus der Elektrobranche (1.500 Mitarbeiter) wurde der Informations- und Wissensbedarf sowie die förderlichen und hinderlichen Faktoren der Unternehmenskultur zur Einführung von Wissensmanagement erhoben.

Auf dieser Basis wurden eine Konzeption und eine Road-Map zur Einführung von Wissensmanagement erarbeitet. Die Konzeption umfasste Gestaltungsaussagen zu den Bereichen Unternehmenskultur, Prozessgestaltung, Informationssysteme, Daten- und Wissensbedarf, Personalmanagement und Führung. Das Unternehmen hat darauf aufbauend ein Gestaltungskonzept erarbeitet.

**Titel: Benchmarking-Studie zum Stand des Benchmarking in Deutschland**

Auftraggeber: Eigeninitiative

Projektpartner: Die Befragung wurde unter den TOP 1.000 umsatzstärksten Unternehmen in Deutschland durchgeführt

Laufzeit: 5 Monate

Inhalt: Zur Bewertung der Benchmarkingaktivitäten führender deutscher Unternehmen wurde ein Fragebogen zur Erhebung relevanter Daten und Aktionen generiert. Insbesondere wurden Fragestellungen zu den Themen Methoden, Organisation des Benchmarking, Erfolgsfaktoren, Ergebnisse und Rahmenbedingungen gestellt.

<b>Titel:</b>	<b>Benchmarking-Studie für zukünftige Anwendungsfelder</b>
Auftraggeber:	Deutsches Unternehmen im Bereich Metall- und Kunststoffverarbeitung
Projektpartner:	Keine
Laufzeit:	3 Monate
Inhalt:	<p>Dem Auftraggeber ist es gelungen ein Bauteil zu entwickeln, das durch Materialeinsparung und Herstellungsweise große Kostenvorteile erzielen kann. Um Substitutionseffekte zu realisieren, war das erste Ziel der Benchmarking-Studie neue Produktgruppen aufzuzeigen, auf die sich die Bauteile übertragen lassen. Das zweite Ziel war die Ermittlung neuer Anwendungsgebiete und alternativer Produkte im Hinblick auf die Herstellungstechnologie.</p> <p>Im dritten Teil der Studie wurde eine nationale Wettbewerbsanalyse für die Maschinen und Komponenten speziell außerhalb der bisherigen Absatzmärkte durchgeführt. Aus der Untersuchung der Marktanforderungen, Marktvolumina, Marktzugangsbedingungen und einer Konkurrenzbeurteilung wurden die Standortbestimmung des Auftraggebers und Anhaltspunkte für eine Strategieempfehlung abgeleitet.</p>

## Benchmarking-Dienstleistungen

---

**Titel: Aufbau des Slovak Benchmarking Information Center (SBIC), Bratislava**

Auftraggeber: Kreditanstalt für Wiederaufbau, Slowakisches Wirtschaftsministerium, Wirtschaftsverbände

Projektpartner: Slowakisches Wirtschaftsministerium, Arbeitgeberverbände, Branchenverbände, Handelskammern, Slovak Productivity Centre

Laufzeit: 4 Monate

Inhalt: Analyse und Bewertung der slowakischen Unternehmens- und Wirtschaftsstruktur. Erstellung eines Produktkataloges für potenzielle Benchmarking-Dienstleistungen für slowakische Unternehmen. Erarbeitung eines Business Plans für das Slovak Benchmarking Information Center.

**Titel: Aufbau eines Benchmarking-Zentrums in Polen (Centrum Benchmarking Polska)**

Auftraggeber: Nationales Zertifizierungsunternehmen

Projektpartner: Keine

Laufzeit: 3 Monate

Inhalt: Ziel des Projektes war die Unterstützung des Auftraggebers beim Aufbau eines Benchmarking-Zentrums in Polen. Der Auftraggeber wollte seinen bisherigen und potenziellen Kunden zukünftig Benchmarking-Dienstleistungen anbieten. Zur Etablierung einer zentralen Benchmarking-Institution in Polen plante der Auftraggeber den Aufbau eines Benchmarking-Zentrums, dieses sollte die zentrale Koordinationsstelle für Benchmarking-Aktivitäten bilden.

Das Informationszentrum Benchmarking am Fraunhofer IPK hat in Kooperation und Absprache mit dem Global Benchmarking Network den Aufbau des Benchmarking-Zentrums in Polen durch die vorhandenen langjährigen Erfahrungen in Bezug auf Benchmarking unterstützt. In diesem Rahmen wurden dem Benchmarkingzentrum sowohl Informationen und Anleitungen zur Durchführung von Benchmarking-Projekten zur Verfügung gestellt als auch die Unterstützung zum Aufbau einer zentralen Auskunfts- und Beratungsinstanz für verschiedenste Benchmarking-Fragestellungen geleistet.

<b>Titel:</b>	<b>Aufbau eines Benchmarking-Zentrums in China</b>
Auftraggeber:	Beijing Academy of Science and Technology (BJAST)
Projektpartner:	Keine
Laufzeit:	24 Monate
Inhalt:	<p>Ziel des Projektes war die Unterstützung des Auftraggebers beim Aufbau eines Benchmarkingzentrums in Peking. Der Auftraggeber beabsichtigte, Benchmarking-Methoden in der Provinz Peking einzuführen, um ortsansässige Firmen bei der Steigerung ihrer Wettbewerbsfähigkeit in Kernbranchen zu unterstützen.</p> <p>Das Informationszentrum Benchmarking am Fraunhofer IPK hat in Kooperation und Absprache mit dem Global Benchmarking Network den Aufbau des Benchmarking-Zentrums in China durch die vorhandenen langjährigen Erfahrungen in Bezug auf Benchmarking unterstützt. In diesem Rahmen wurden dem Benchmarking-Zentrum sowohl Informationen und Schulungen zur Durchführung von Benchmarking-Projekten zur Verfügung gestellt als auch die Unterstützung zum Aufbau einer zentralen Auskunfts- und Beratungsinstanz für verschiedenste Benchmarking-Fragestellungen geleistet.</p>

<b>Titel:</b>	<b>Aufbau eines Benchmarking-Zentrums in Guangdong</b>
Auftraggeber:	Guangdong Science and Technology Evaluation Center
Projektpartner:	Keine
Laufzeit:	24 Monate
Inhalt:	<p>Ziel des Projektes war die Unterstützung des Auftraggebers beim Aufbau eines Benchmarkingzentrums in der Provinz Guangdong, China. Der Auftraggeber beabsichtigte Benchmarking als Methode einzuführen, um die regionale Wettbewerbsfähigkeit systematisch zu vergleichen und mit Hilfe von Best Practices zu stärken.</p> <p>Das Informationszentrum Benchmarking am Fraunhofer IPK hat in Kooperation und Absprache mit dem Global Benchmarking Network den Aufbau des Benchmarking-Zentrums in China durch die vorhandenen langjährigen Erfahrungen in Bezug auf Benchmarking unterstützt. In diesem Rahmen wurden dem Benchmarking-Zentrum sowohl Informationen und Schulungen zur Durchführung von Benchmarking-Projekten zur Verfügung gestellt als auch die Unterstützung zum Aufbau einer zentralen Auskunfts- und Beratungsinstanz für verschiedenste Benchmarking-Fragestellungen geleistet. Dies beinhaltete unter anderem die Erstellung eines Produktkataloges für potenzielle Benchmarking-Dienstleistungen für chinesische Unternehmen und die Erarbeitung eines Business Plans.</p>

**Titel: Sekundäranalyse: Evaluation des Marktes für Kleinserien in der Automobilindustrie**

Auftraggeber: Entwicklungsdienstleister aus der Automobilindustrie

Projektpartner: Keine

Laufzeit: 6 Monate

Inhalt: Beauftragt wurde eine Sekundäranalyse zur Sondierung der Chancen und Risiken eines Eintritts in den Markt für Kleinserien in der Automobilindustrie. Als Quellen dienten hierbei vornehmlich Studien und einschlägige Literatur aus dem Sektor der Automobilelektronik.

**Titel: Einführung des BenchmarkIndex in Polen**

Auftraggeber: Nationales Zertifizierungsunternehmen

Projektpartner: Datenbankbetreiber aus Großbritannien, Systemintegrator

Laufzeit: 6 Monate

Inhalt: Ziel des Projektes war die Entwicklung einer Schnittstelle mit der Datenbank des BenchmarkIndex, welche nationale und internationale Kennzahlenvergleiche für polnische Unternehmen ermöglicht. Teilziel war eine Harmonisierung im Bereich der Datenerfassung, um Unterschiede zwischen polnischer Rechnungslegung und dem Referenzsystem des BenchmarkIndex (UK GAAP) auszugleichen. Weitere Ziele waren die Schulungen einer ersten Gruppe von Nutzern, zweier „Super User“ und zweier Ausbilder für den polnischen BenchmarkIndex. Die Unternehmensberater erhielten Unterstützung bei der Interpretation der Ergebnisberichte und bei der Ableitung geeigneter Handlungspläne für die polnischen Unternehmen.

**Titel: Einführung des BenchmarkIndex in der Tschechischen Republik**

Auftraggeber: Tschechische Agentur für Wirtschafts- und Investitionsförderung

Projektpartner: Datenbankbetreiber aus Großbritannien, Systemintegrator, Projektentwickler

Laufzeit: 6 Monate

Inhalt: Ziel des Projektes war die Entwicklung einer Schnittstelle mit der Datenbank des BenchmarkIndex, welche nationale und internationale Kennzahlenvergleiche für tschechische Unternehmen ermöglicht. Teilziel war eine Harmonisierung im Bereich der Datenerfassung, um Unterschiede zwischen tschechischer Rechnungslegung und dem Referenzsystem des BenchmarkIndex (UK GAAP) auszugleichen. Weitere Ziele waren die Schulungen einer ersten Gruppe von Nutzern, zweier „Super User“ und zweier Ausbilder für den tschechischen BenchmarkIndex. Die Unternehmensberater erhielten Unterstützung bei der Interpretation der Ergebnisberichte und bei der Ableitung geeigneter Handlungspläne für die tschechischen Unternehmen.

<b>Titel:</b>	<b>Einführung des BenchmarkIndex für KMU in Malaysia</b>
Auftraggeber:	NPC Malaysia Nationales Produktionszentrum
Projektpartner:	Datenbankbetreiber aus Großbritannien, Systemintegrator, Projektentwickler
Laufzeit:	6 Monate
Inhalt:	Ziel des Projektes war die Entwicklung einer Schnittstelle mit der Datenbank des BenchmarkIndex, welche nationale und internationale Kennzahlenvergleiche für malaysische Unternehmen ermöglicht. Teilziel war eine Harmonisierung im Bereich der Datenerfassung, um Unterschiede zwischen malaysischer Rechnungslegung und dem Referenzsystem des BenchmarkIndex (UK GAAP) auszugleichen. Weitere Ziele waren die Schulungen einer ersten Gruppe von Nutzern, zweier „Super User“ und zweier Ausbilder für den malaysischen BenchmarkIndex. Die Benchmark Advisor erhielten Unterstützung bei der Interpretation der Ergebnisberichte und bei der Ableitung geeigneter Handlungspläne für die malaysischen Unternehmen.
<b>Titel:</b>	<b>Evaluierung und internationales Benchmarking der vietnamesischen Wissenschafts-, Forschungs- und Technologiestrukturen zur Stärkung des nationalen Innovationssystems in Vietnam</b>
Auftraggeber:	BMBF
Projektpartner:	Ministry of Science and Technology Vietnam
Laufzeit:	18 Monate
Inhalt:	Das Vorhaben setzte sich aus drei sich ergänzenden Modulen zusammen, die sich zeitlich überlappten: <u>Modul 1:</u> Analyse zum nationalen Bedarf und industrieller Nachfrage für Forschungs- und Entwicklungsleistungen sowie Technologietransfer <u>Modul 2:</u> Evaluierung vorhandener Strukturen und Einrichtungen im Bereich der angewandten Forschung und Technologieinnovation <u>Modul 3:</u> Ableitung von Maßnahmen für eine Neuorientierung der nationalen Forschungs- und Innovationspolitik

**Titel:** **Evaluierung und internationales Benchmarking der indonesischen Wissenschafts-, Forschungs- und Technologiestrukturen zur Stärkung des nationalen Innovationssystems in Indonesien**

Auftraggeber: BMBF

Projektpartner: Ministry for Research and Development Indonesia

Laufzeit: 18 Monate

Inhalt: Das Vorhaben setzte sich aus drei Modulen zusammen, die sich ergänzten und zeitlich überlappten:

Modul 1:

Analyse zum nationalen Bedarf und industrieller Nachfrage bei Forschungs- und Entwicklungsleistungen sowie beim Technologietransfer

Modul 2:

Evaluierung vorhandener Strukturen und Einrichtungen im Bereich der angewandten Forschung und Technologieinnovation

Modul 3:

Ableitung von Maßnahmen für eine Neuorientierung der nationalen Forschungs- und Innovationspolitik

**Titel:** **Evaluierung der ägyptischen Wissenschafts-, Forschungs- und Technologiestrukturen zur Stärkung des nationalen Innovationssystems**

Auftraggeber: Ministry of Higher Education and Scientific Research (MHESR) Egypt

Projektpartner: Keine

Laufzeit: 7 Monate

Inhalt: Das Projekt bestand aus drei sich ergänzenden Modulen mit zeitlicher Überlappung:

Modul 1:

Auswahl der heute und in Zukunft wichtigsten Industriezweige und -regionen für Ägypten, auf die eine Analyse des nationalen Bedarfs und der industriellen Nachfrage an Forschungs- und Entwicklungsleistungen sowie für Technologie (-transfer) folgte.

Modul 2:

Evaluierung vorhandener Strukturen und Einrichtungen im Bereich der angewandten Forschung und Technologieinnovation. Benchmarking der für F&E relevanten volkswirtschaftlichen Indikatoren in Ägypten.

Modul 3:

Ableitung von Maßnahmen für eine Neuorientierung der nationalen Forschungs- und Innovationspolitik.

**Titel: Unterstützung bei der Entwicklung und Umsetzung eines Bewertungsmodells für Dienstplanungssystematik**

Auftraggeber: Deutsche Fluggesellschaft

Projektpartner: Keine

Laufzeit: 2 Monate

Inhalt: Ziel des Projektes war die Entwicklung eines Bewertungsmodells ausgehend von einem bestehenden Kriterienkataloges. Daraus wurde anschließend unter Verwendung einer komplexen Einflussgrößenwirkungsmatrix das Potenzial der einzelnen Parameter ermittelt sowie deren Auswirkung auf das Gesamtsystem.

**Titel: Fit for Service – Internationales Benchmarking der Dienstleistungswirtschaft in Deutschland**

Auftraggeber: BMBF, IAT Stuttgart

Projektpartner: Fraunhofer IAO

Laufzeit: 36 Monate

Inhalt: Wissenschaftliche Begleitung und Unterstützung bei der systematischen Suche, Darstellung und Implementierung von Benchmarking-Methoden und Instrumenten in der Dienstleistungswirtschaft.  
([www.fit4service.com](http://www.fit4service.com))

**Titel: Erstellung eines Business Plans für Dubai TechnoPark (DIT)**

Auftraggeber: Dubai Techno Park

Projektpartner: Dubai Institute for Technology (DIT)

Laufzeit: 9 Monate

Inhalt: Für den Aufbau eines Forschungs- und Technologieparks mit Unternehmen aus der Wirtschaft, Forschungsinstituten und Universitäten, der die Entwicklung eigener innovativer Systeme vorantreiben soll, wurde der Business Plan erstellt.  
Die Kernelemente des Projektes waren die Entwicklung der Organisations- und Prozessstruktur, der Aufbau eines strategischen Controlling-systems (Balanced Scorecard) sowie die Entwicklung eines Science & Technology Managementsystems.

**Titel: Einführung des Winning Measures Kennzahlen-Benchmarkingsystem für KMU in Australien**

Auftraggeber: Australische Regierung

Projektpartner: Datenbankbetreiber aus Großbritannien, Systemintegrator, Projektentwickler

Laufzeit: 6 Monate

Inhalt: Ziel des Projektes war die Entwicklung einer Schnittstelle mit der Datenbank des Winning Measures, welche nationale und internationale Kennzahlenvergleiche für australische Unternehmen ermöglicht.

Teilziel war eine Harmonisierung im Bereich der Datenerfassung, um Unterschiede zwischen der australischen Rechnungslegung und dem Referenzsystem des Winning Measures (UK GAAP) auszugleichen. Weitere Ziele waren die Schulungen einer ersten Gruppe von Nutzern für das australische System. Die Winning Measures-Advisoren erhielten Unterstützung bei der Interpretation der Ergebnisberichte und bei der Ableitung geeigneter Handlungspläne für die australischen Unternehmen.

**Titel: Optimierung eines chinesischen Unternehmens aus der Schwermetallindustrie**

Auftraggeber: Chinesisches Unternehmen aus der Schwermetallindustrie

Projektpartner: Keine

Laufzeit: 6 Monate

Inhalt: Ziel des Projektes war eine Prozessanalyse und die darauf basierende Entwicklung eines Strategiekonzeptes.

Zunächst wurden die Prozesse von vier ausgewählten technischen Bereichen analysiert sowie ein Benchmarking mit externen Daten von Unternehmen durchgeführt. Im zweiten Schritt wurden die gewonnenen Ergebnisse für einen internen und externen Vergleich herangezogen.

Zum Abschluss erfolgte die Ausarbeitung der Strategie, die sich auf die die Resultate der vorangegangenen Analyse stützt. Durch die Strategieimplementierung wird langfristig eine Kapazitätssteigerung und optimale Reaktion auf heutige und zukünftige Marktanforderungen angestrebt.



Fraunhofer-Institut für  
Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik  
Bereich Unternehmensmanagement  
Pascalstr. 8-9  
D-10587 Berlin

### **Informationszentrum Benchmarking**

#### **Ansprechpartner:**

Dr.-Ing. H. Kohl  
Telefon: +49 (0)30 / 390 06-168  
Telefax: +49 (0)30 / 393 25 03

M.Eng. Mila Galeitzke  
Telefon: +49 (0)30 / 390 06-347  
Telefax: +49 (0)30 / 393 25 03

[www.benchmarking.fhg.de](http://www.benchmarking.fhg.de)