



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

Dr.-Ing. Ronald Orth
Telefon +49 30 39006-171
Fax +49 30 39325-03
ronald.orth@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

Ziel

Benchmarking ist eine erfolgreiche Methode, um die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen zu steigern. Sie ist in Ergänzung zum klassischen Unternehmensvergleich durch das systematische Suchen nach rationellen Vorgehensweisen und besseren Lösungen außerhalb der »eigenen Unternehmenswelt«, also der eigenen Branche, gekennzeichnet. Das gegenseitige Lernen von einander steht im Vordergrund, der Vergleich von Kennzahlen ist dabei nur Mittel zum Zweck. Durch die stetige Anwendung wird darüber hinaus ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess initiiert.

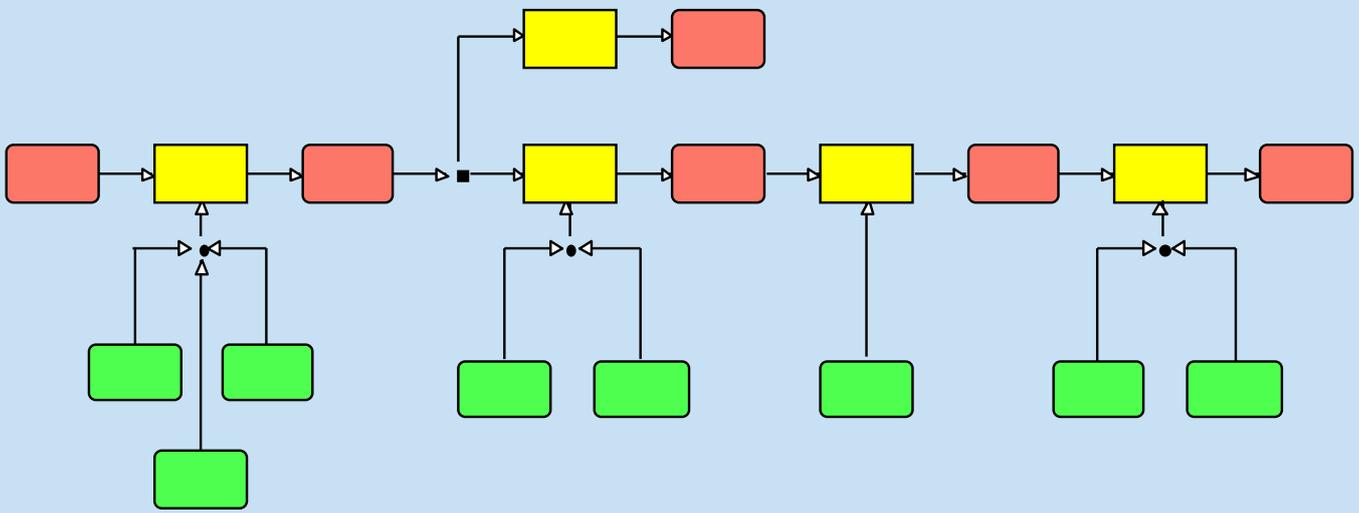
Mit der zunehmenden Verbreitung von Benchmarking im Unternehmensumfeld wurden Anfang der 1990er Jahre verstärkt entsprechende Dienstleistungen benötigt, was zur Gründung von Benchmarking-Zentren führte. Das am Fraunhofer IPK im Bereich Unternehmensmanagement angesiedelte »Informationszentrum Benchmarking (IZB)« war das erste seiner Art. Bereits seit 1994 unterstützt das IZB deutsche Unternehmen in ihren Benchmarking-

Aktivitäten. Zielgruppe sind öffentliche und private Unternehmen oder einzelne Geschäftsbereiche, die durch Benchmarking von Anderen lernen und sich dadurch stetig verbessern wollen.

Vorgehen

Die Vorgehensweise orientiert sich an dem vom IZB entwickelten 5-Phasen-Modell des Benchmarking. In der initialen Zielsetzungsphase wird der Fokus des Benchmarking-Projekts und das Benchmarking-Objekt festgelegt. Auf dieser Basis wird in der zweiten Phase eine interne Analyse der Geschäftsprozesse durchgeführt. Die Vergleichsphase beinhaltet die Auswahl der Benchmarking-Partner und den Vergleich der Prozesse.

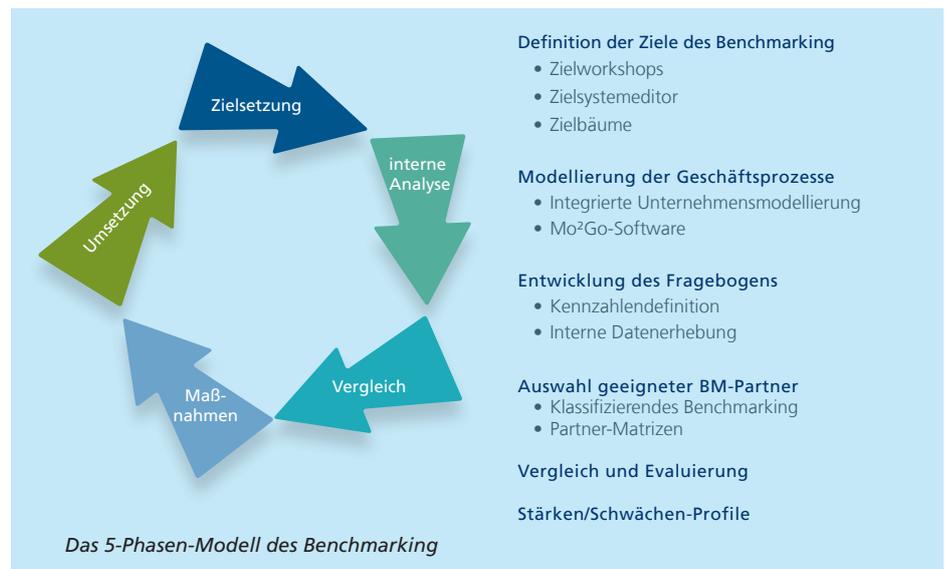
Die schwierige Suche nach den richtigen Partnern, die bereit sind, sich offen auszutauschen und damit in den gegenseitigen Lernprozess einzusteigen, unterstützen wir durch unsere langjährigen Erfahrungen



und den hervorragenden Kontakten zu Best-Practice-Unternehmen. Darüber hinaus steht das IZB mit internationalen Benchmarking-Zentren und Experten aus aller Welt in Verbindung und ist Gründungsmitglied des »Global Benchmarking Network (GBN)«. In diesem Netzwerk sind zurzeit mehr als 25 Benchmarking-Zentren von allen Kontinenten vertreten. Das Netzwerk unterstützt seine Mitglieder u. a. bei der Suche nach internationalen Benchmarking-Partnern, da sich gerade große Unternehmen verstärkt global orientieren. Nach der Durchführung des eigentlichen Benchmarking-Vergleichs schließen sich die Phasen der Maßnahmenableitung sowie der Umsetzung an, um die in der ersten Phase gesetzten Ziele zu realisieren.

Ergebnisse

Benchmarking liefert vielseitigen Nutzen. Es ist eine hilfreiche Methode, um über den eigenen Tellerrand hinaus Ideen außerhalb des Unternehmens zu generieren und Verbesserungen abzuleiten. Bereits in den Phasen der Zielsetzung und der internen Analyse werden das Unternehmen und insbesondere die zu betrachtenden Prozesse analysiert. Daraus lassen sich Leistungsdefizite und Verbesserungspotenziale verifizieren, ähnlich der klassischen Systemanalyse und dem »Business Process Engineering«. Das Ergebnis der Vergleichsphase ist die Kombination einzelner Teilaspekte des Benchmarking-Objektes mit als am besten erachteten Praktiken und Parametern. Insbesondere der Aspekt des gegenseitigen Lernens zwischen den



verschiedenen Benchmarking-Partnern tritt hier in den Vordergrund. Da die erkannten »besten Praktiken« nicht allein in einem Unternehmen zu finden sind, lassen sich Verbesserungspotenziale bei allen Beteiligten aufdecken. Der erarbeitete Vergleichsprozess, das so genannte »Best Practices«, ermöglicht den Unternehmen verschiedene Lösungsalternativen zu erkennen und einen gezielten Maßnahmenplan abzuleiten.

Als Initiator eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses genutzt, hilft Benchmarking, die Unternehmensstrategie zu überprüfen und somit dauerhaft die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken.

Aktivitäten des IZB

Bei einer durch das IZB durchgeführten Umfrage der TOP 1000 umsatzstärksten Unternehmen zum Thema: »Stand des Benchmarking in Deutschland« wurde

vor allem deutlich, dass die Methode des Prozess-Benchmarking immer etablierter wird und aus erfolgreichen Unternehmen bald nicht mehr wegzudenken sein wird. Dieser Eindruck bestätigt sich auch im zunehmenden Auftragsvolumen, das das IZB verzeichnet.

Einige der vielfältigen Aktivitäten des IZB sind:

- Benchmarking-Projekte zur Prozessoptimierung in der Industrie
- Internationale Best-Practice-Transfer-Workshops
- Fit for Service – Internationales Benchmarking der Dienstleistungswirtschaft in Deutschland
- Aufbau von Benchmarking-Zentren weltweit
- Benchmarking vom Rahmenbedingungen: EU, Bundesländer, Forschungslandschaft (Indonesien, Serbien, Vietnam)
- Benchmarking von QM-Systemen
- Benchmarking für KMU