

# Benchmarking

Online-Seminar Februar 2019

Oliver Glück

# Benchmarking

---

## Agenda

1. Definition, Ziele und Vorgehensweise
2. Arten des Benchmarking
3. Benchmarkingprozess
4. Beispiel
5. Probleme / Fazit

1.

Definition, Ziele,  
Vorgehensweise

# Definition

---

**Benchmarking** ist ein **Vergleich** mit anderen bzw. den Besten

**Verglichen** werden z.B. *Produkte, Leistungen, Prozesse, Methoden* → alle Unternehmensbereiche betroffen

**Allgemeines Ziel:** von den Besten lernen, Schwächen abbauen, Lücken schließen → **Wettbewerbsfähigkeit** erhalten

Begriff seit 1980er Jahren, aber bereits vorher: **Betriebsvergleich**, „**Abschauen**“ (z.B. Fließband, Lean Production)

Nicht auf Unternehmen beschränkt (Schulen, Universitäten etc.)

# Analogie

---

„*Benchmark*“ als Maßstab, Referenz, Ideal - das **Bild** eines Sportlers

Mögliche Benchmarks:

- Aktuelle Konkurrenten
- Vergangene Leistungen
- theoretisch mögliche Leistungen



# Ziele im Einzelnen

---

Mögliche **Ziele**:

- Klassische Managementthemen:
  - Kostensenkung
  - Qualitätssteigerung (z.B. Produkttests)
  - Prozessverbesserung (z.B. Logistik, Abschlusserstellung)
- „weiche“ Themen:
  - Mitarbeiterzufriedenheit erhöhen
  - Unternehmenskommunikation verbessern

# Bestandteile

---

Messen

```
graph TD; A[Messen] --> B[Lernen]; B --> C[Verbessern];
```

Lernen

Verbessern

- Kennzahlen
- Status Quo feststellen

- Eigene und fremde Prozesse analysieren
- Ursachen für Leistungsunterschiede verstehen

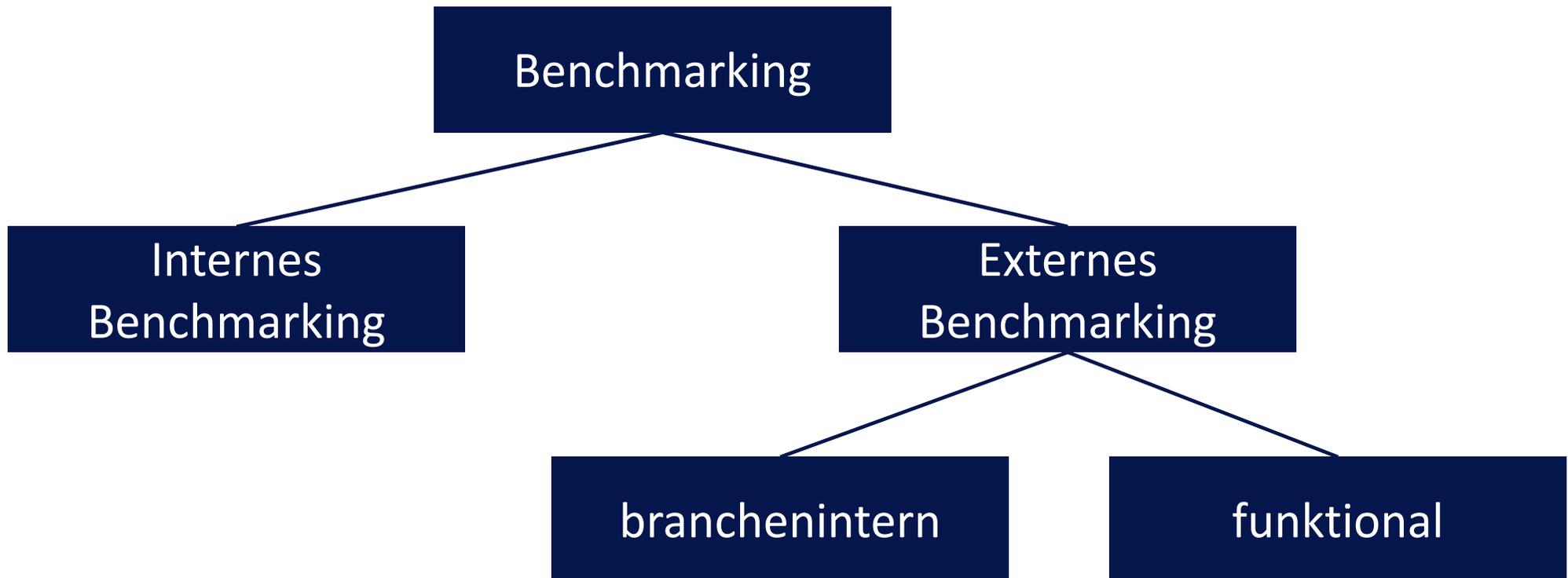
- „neu denken“
- Kreative Ideen / Innovationen

2.

# Arten des Benchmarking

# Arten – nach Vergleichspartner

---



# Internes Benchmarking – 1/2

## Internes Benchmarking

- Vergleich zwischen **Unternehmens-/Konzerneinheiten**:
  - Werke, Filialen, Abteilungen ...
- **Beispiele:**
  - Vergleich der Montagezeiten in mehreren Werken
  - Vergleich der Auslastung von Hotels
  - Vergleich der Liefertreue in mehreren Auslieferungslagern

# Internes Benchmarking – 2/2

---

## Internes Benchmarking

- **Vorteile:**
  - Datenverfügbarkeit
  - Übertragbarkeit
  - Lernende Organisation
- **Nachteile:**
  - ggfs. ungesunder Wettbewerb
  - limitierter Blick

# Externes Benchmarking

---

## Externes Benchmarking

- Vergleich mit **externen Partnern**
- **Problem:** Datenverfügbarkeit
  - Beispiel Durchlaufzeiten
  - **Ausweg:** anonymisierte Marktberichte und Studien, Partnerschaften, veröffentlichte Daten
- **Vorteile:** „weiter Blick“

# Wettbewerbsorientiertes Benchmarking

## Wettbewerbsorientiertes Benchmarking

- Vergleich mit den (stärksten) **Konkurrenten**
- **Beispiele:** Vergleich ...
  - ... der Montagezeiten
  - ... der Stückkosten
  - ... der Lieferzeiten

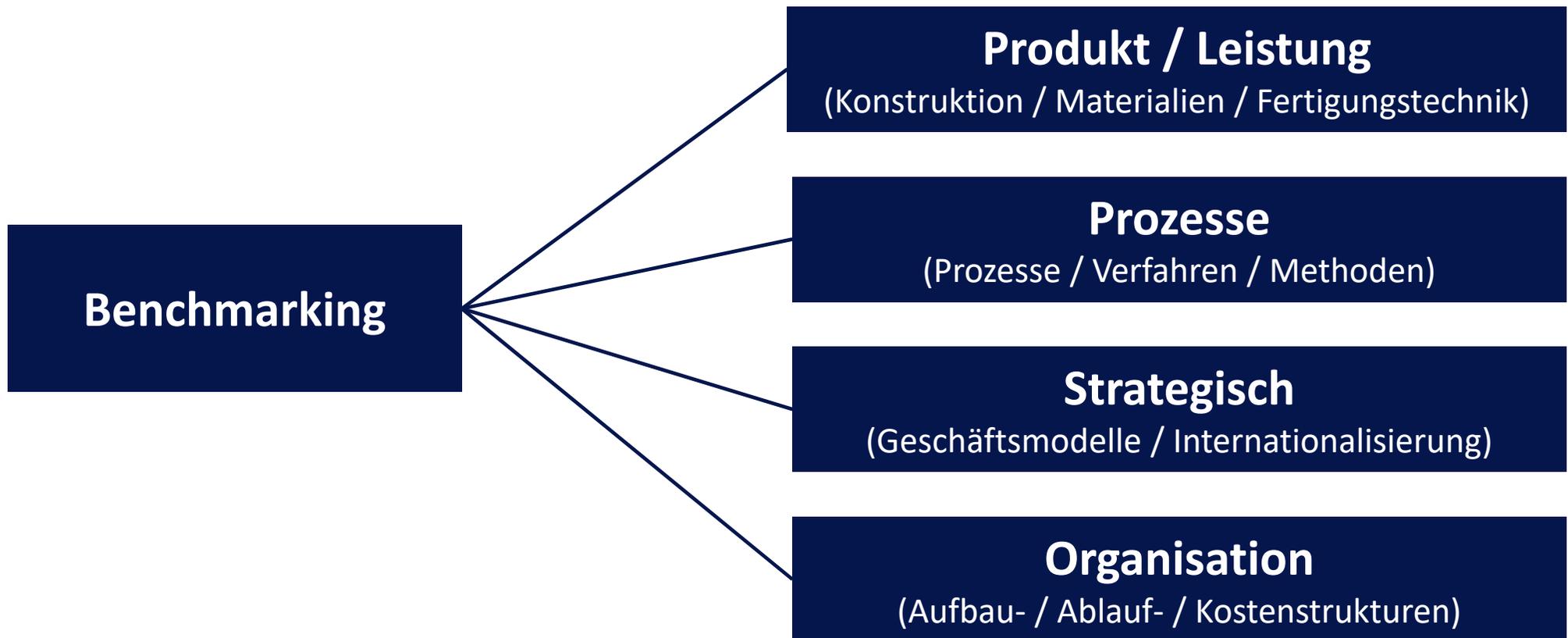
# Funktionales Benchmarking

## Funktionales / branchenübergreifendes Benchmarking

- zielt nicht auf Vergleichspartner als Ganzes, sondern auf eine bestimmte **Funktion** bzw. **Aufgabe**
- **Beispiele:**
  - Vergleich der Logistikprozesse zwischen Modeversandhändler und Online-Sporthandel:
    - Auftragsdurchlaufzeit
    - Liefertermintreue
    - ...

# Arten – nach Objekt

---



3.

# Benchmarkingprozess

# Prozessschritte – 1/2

---

1

## **Planen**

Objekt / Team / Vergleichspartner / Daten und Erhebungsmethode

2

## **Daten erheben / Informationen beschaffen**

Erhebung (intern und bei Vergleichspartnern), Auswertung und Interpretation

3

## **Analysieren**

Datenvergleich, Bestimmung der Leistungslücke

4

## **Akzeptanz gewinnen**

Kommunikation der Ergebnisse

# Prozessschritte – 2/2

---

5

## Ziele festlegen

Ziele abstrakt definieren (z.B. Verkürzung der Durchlaufzeit von 5 auf 3 Tagen)

6

## Aktionen ergreifen

Maßnahmen, Controlling, Anpassung

7

## Erfolge kontrollieren

Zielerreichung messen, Anpassungen prüfen, ggfs. großflächig „ausrollen“

4.

Beispiel

# Ein Beispiel

## Beispiel: Call Center

	A	B	C
Wartezeit (Sekunden)	120	60	90
Abbruchquote (%)	8	5	10
Gesprächsdauer (Sekunden)	300	500	120
Anteil der gelösten Probleme (%)	80	50	70
Zahl der Anrufe	8	4	4
Kosten pro Anruf (Euro)	4	8	8

5.

Probleme / Fazit

# Vor- und Nachteile

+

Systematische Untersuchung

Bewährte Verbesserungen

Leistungslücken identifiziert

Leistungskultur

Verbessert Wettbewerbsfähigkeit

-

Eingeschränkte Übertragbarkeit

Keine Innovationen

Obergrenze für Verbesserungen

Eher „Folgerstrategie“

Keine Wettbewerbsvorteile aus Nachahmung