

Herausgeber:

Mertins, Kai; Kohl, Holger; Görmer, Mario

Benchmarking 2003

Benchmarking für den Mittelstand

IPK

Berlin

Eigenverlag

Herausgeber

Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins, Direktor des Bereichs Unternehmensmanagement im Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik.

Dipl.-Ing. Holger Kohl, Leiter des Informationszentrums Benchmarking im Bereich Unternehmensmanagement im Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik.

Dipl.Kfm. Mario Görmer, wissenschaftlicher Mitarbeiter im Bereich Unternehmensmanagement im Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik.

Gebrauchsnamen

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenzeichen und dgl. in dieser Schrift berechtigt nicht zu der Annahme, dass solche Namen ohne weiteres von jedermann benutzt werden dürfen; oft handelt es sich um gesetzlich geschützte, eingetragene Warenzeichen, auch wenn sie nicht als solche gekennzeichnet sind.

Vervielfältigung

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten.

Mertins, Kai; Kohl, Holger; Görmer, Mario

Benchmarking 2003, Benchmarking für den Mittelstand

Fraunhofer-Institut für Produktionsanlagen und Konstruktionstechnik, Berlin

Berlin: IPK Eigenverlag, 2003

ISBN 3-8167-6236-0

NE: Mertins, Kai [Hrsg.]; Kohl, Holger [Hrsg.]; Görmer, Mario [Hrsg.]

© 2003 IPK Berlin Eigenverlag

Printed in Germany

Sehr geehrte Damen und Herren,

wir begrüßen Sie recht herzlich zu unserer diesjährigen Benchmarking-Tagung „Benchmarking 2003“ im Produktionstechnischen Zentrum (PTZ) in Berlin und wünschen uns allen einen erfolgreichen Tagungsverlauf, interessante Diskussionen und lohnende Erkenntnisse für die Steigerung der eigenen Unternehmensleistung.

„*Benchmarking für den Mittelstand*“ ist das Motto der siebten Benchmarking-Tagung des Informationszentrums Benchmarking (IZB) am Fraunhofer-IPK. Erfahrene Referenten aus erfolgreichen Unternehmen und Verbänden stellen die Potenziale, Erfolge und Probleme durchgeführter Benchmarking-Projekte im Mittelstand dar.

Folgende Themenschwerpunkte:

- ▶ **Benchmarking im Rahmen der Zertifizierung**
- ▶ **Benchmarking als Bewertungsinstrument von Unternehmensprozessen**
- ▶ **Ganzheitliches Benchmarking als Vorstufe des Rating (Basel II)**
- ▶ **Produktivitätsvergleiche: Benchmarking in der Zuliefer-Industrie**
- ▶ **Benchmarking von Gießereien**
- ▶ **Benchmarking im Werkzeug- und Formenbau**

zeigen, wie Sie Benchmarking in verschiedenen Arten und Formen bereits heute im Mittelstand umsetzen können.

Das breite Anwendungsspektrum der Benchmarking-Methoden und die Aktualität der Themenschwerpunkte machen die Tagung zu einem Pflichttermin für alle Entscheidungsträger aus dem Mittelstand, Unternehmensnetzwerken und Verbänden die Benchmarking als permanentes Führungsinstrument nutzen.

Inhaltsverzeichnis

<i>Eröffnung und Begrüßung der „Benchmarking 2003“</i> Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins	Seite 9
<i>Vormittagsveranstaltung 30.01.2003</i>	
Benchmarking - eine Managementmethode auch für den Mittelstand Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins	Seite 18
Benchmarking im Rahmen von TQM Dr. Sven Gembrys	Seite 37
Benchmarking im Rahmen der Zertifizierung Joem David	Seite 49
Basel II - Herausforderungen für den Mittelstand, Rating, Finanzierungsalternativen, Handlungsempfehlungen Dr. Frank Wallau	Seite 69
Rechtliche Rahmenbedingungen des Benchmarking Dr. Philip Bierbach	Seite 103
Produktivitätsvergleiche – Benchmarking in der Zuliefer-Industrie Prof. Dr.-Ing. Klaus Brankamp	Seite 121
<i>Nachmittagsveranstaltung 30.01.2003</i>	
Benchmarking für Stahlgießereien-Wettbewerbsorientiertes Benchmarking zur Initiierung des KVP Martin Größchen; Günter Dybowski	Seite 177
Benchmarking im Werkzeug- und Formenbau - Erfolgreiche Praktiken erkennen und umsetzen Peter Weber	Seite 209
Unternehmensrating für den Mittelstand Dr. Ralf Walter	Seite 227
Kennzahlenbasiertes Benchmarking für den produktionsorientierten Mittelstand Holger Kohl	Seite 259
Fachdiskussion: Zukünftige Methoden für den Mittelstand Leitung: Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins	Seite 291



Vorwort

Benchmarking für den Mittelstand lautet das Motto der diesjährigen Tagung des Informationszentrums Benchmarking (IZB) am Fraunhofer IPK. Dabei stehen das Lernen von Anderen und der gegenseitige Austausch von Erfahrungen im Vordergrund.

Produktivität, Qualität und Innovationsfähigkeit von Unternehmen hängen von vielen verschiedenen internen und externen Faktoren ab. Eine Analyse und der Vergleich dieser Faktoren führt zu besten Praktiken, an die die Gegebenheiten der einzelnen Unternehmen und Institutionen anzupassen sind. Die Durchführung eines Benchmarking birgt für alle Beteiligten Vorteile, denn kaum ein Unternehmen wird in allen Aspekten hervorragende Ergebnisse vorweisen können. Benchmarking zeigt auf, welche Praktiken zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit geeignet sind. Darüber hinaus bietet sich die Möglichkeit, durch Vergleiche Trends zu analysieren, um darauf aufbauend innovative Marktchancen zu identifizieren.

Für alle Beteiligten verlangt dies natürlich die grundsätzliche Bereitschaft, die eigene Position und Strategie zu hinterfragen sowie innovative Wege zu prüfen. Nur der permanente Vergleich mit anderen Unternehmen und Organisationen zeigt die Wege zur Leistungssteigerung. Das gilt sowohl für alle Bereiche der Wirtschaft als auch für Wissenschaft und Verwaltung.

Aktuell zeigen gerade die hohen Konkurszahlen, wie wichtig es auch für mittelständische Unternehmen ist, mögliche Fehler und vor allem Fehlerursachen zu identifizieren, um Schwächen rechtzeitig zu erkennen und ihnen entgegenzuwirken. Als Voraussetzung hierfür sind Informationen darüber erforderlich, wie produktiv ein Unternehmen bzw. einzelne Bereiche eines Unternehmens sind. Vor allem bei kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) mit weniger als 500 Mitarbeitern liegen solche Informationen kaum vor. Die Verbreitung des Benchmarking als geeignetes Werkzeug zur Unterstützung von strategischer und taktischer Planung bei KMU ist derzeit noch wenig verbreitet. Mögliche Gründe hierfür sind u.a. die Kostenintensität, Mangel an Methodenkenntnis sowie geringe Personalkapazität.

Wir wünschen allen Teilnehmern einen guten Verlauf, vor allem fruchtbare Diskussionen, einen aktiven Erfahrungsaustausch und neue Erkenntnisse zur Steigerung des eigenen Unternehmenserfolgs!

Die Herausgeber