

---

# Betriebswirtschaftliches Fachgespräch 2005

## Der BenchmarkIndex- Ein Benchmarkingwerkzeug für KMU *(kleine und mittelständische Unternehmen)* *Europäischer Vergleich*

**7. Juni 2005**  
**Leipzig**

**Dipl.-Kfm. Mario Görmer**  
Informationszentrum Benchmarking  
Bereich Unternehmensmanagement  
Fraunhofer IPK, Berlin

# Agenda

---

- ▶ **Das Informationszentrum Benchmarking**

Kennzahlenbasiertes Benchmarking für  
kleine und mittlere Unternehmen

# Produktionstechnisches Zentrum Berlin - PTZ

---

## Corporate Management

- ▶ **Benchmarking**
- ▶ **Wissensmanagement**
- ▶ **Balanced Scorecard**
- ▶ **Fabrikplanung**
- ▶ **Qualitäts- und Umwelt-Management**
- ▶ **Supply Chain Management**
- ▶ **Simulation**

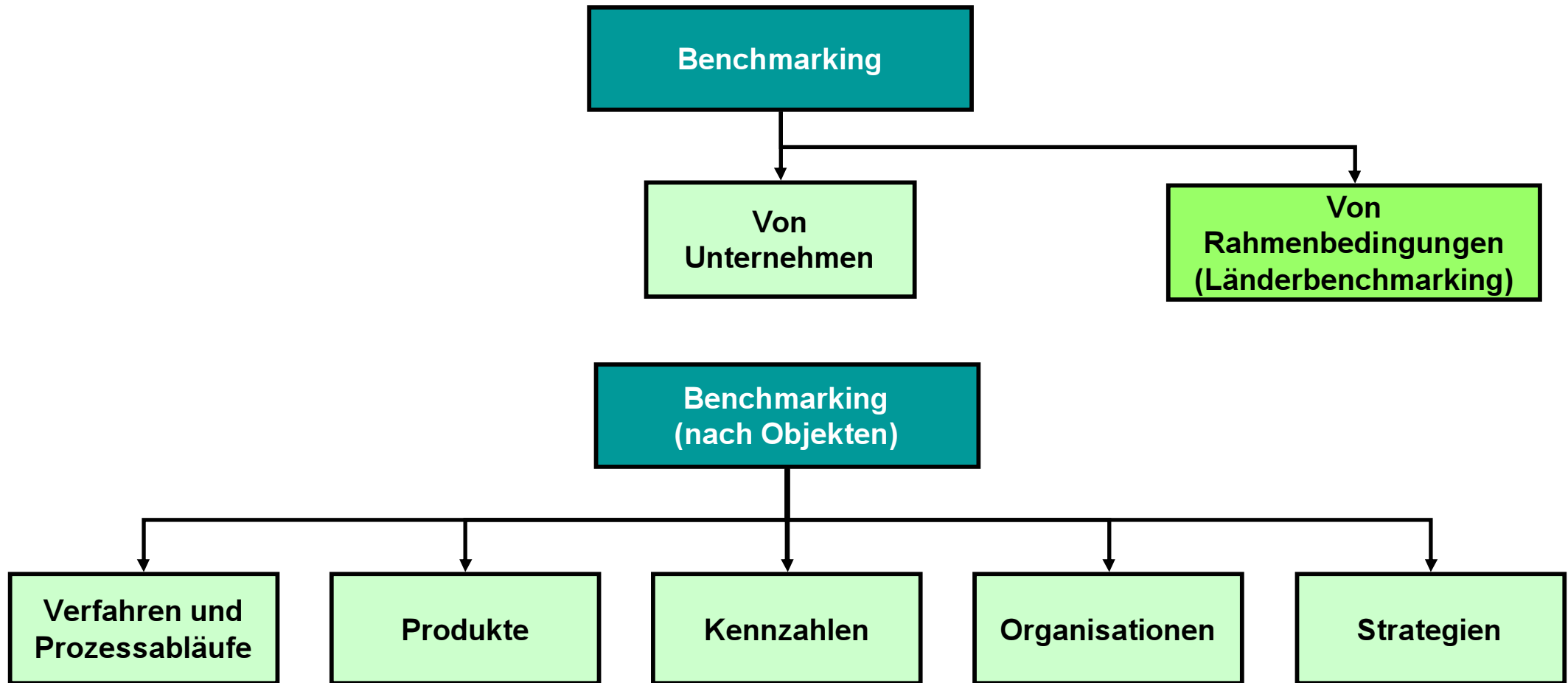


# Benchmarking?

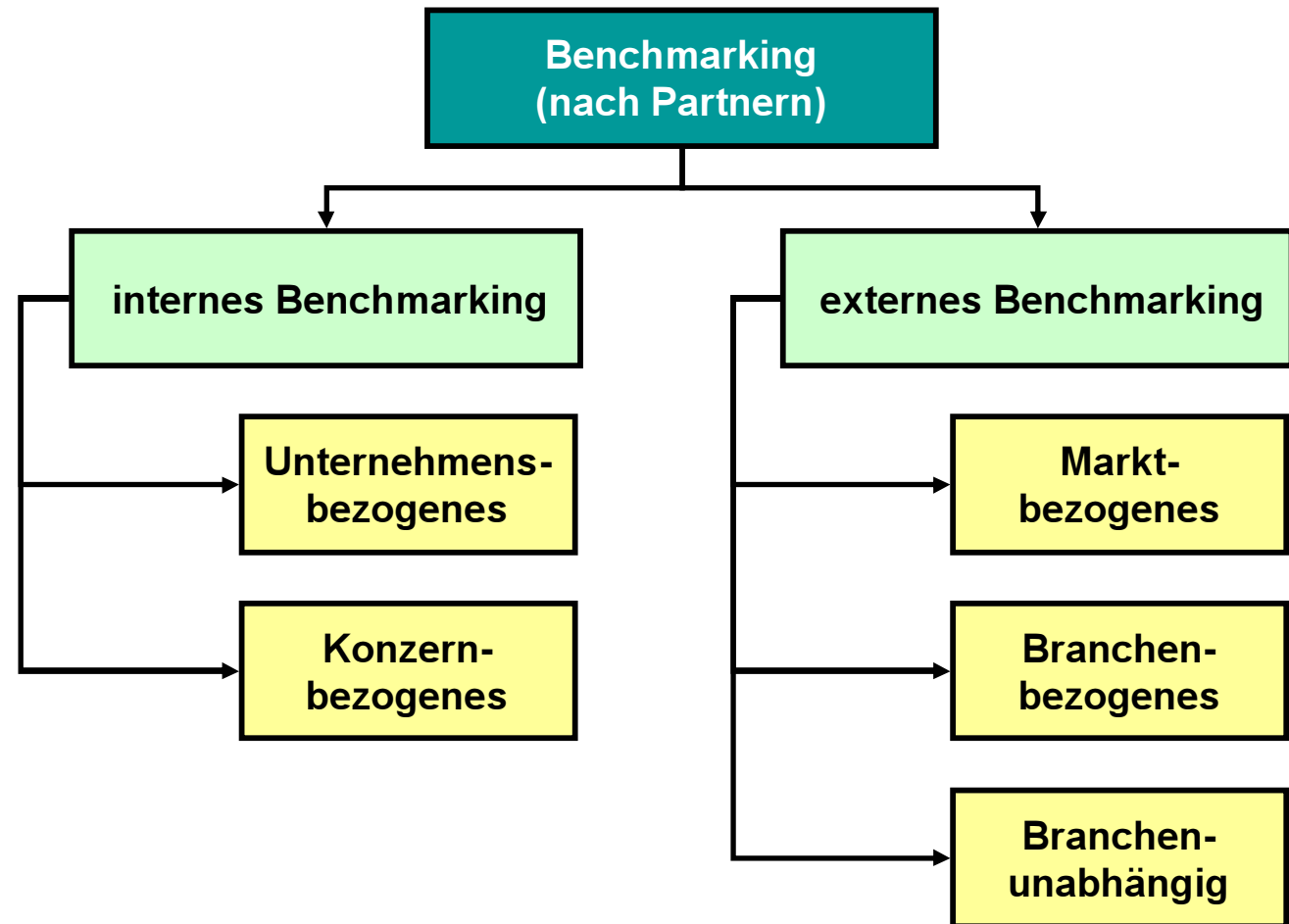


nach: Smith 1997

# Arten des Benchmarking (1)



# Arten des Benchmarking (2)



# Warum Benchmarking? - Nutzen



**Wer Neuland entdecken möchte,  
muss aufhören,  
an der eigenen Küste  
herumzupaddeln**

## Direkter Nutzen

- ▶ Analysiert Unternehmen
- ▶ Vergleicht Unternehmensbereiche und Unternehmen
- ▶ Definiert Bestleistungen
- ▶ Identifiziert Leistungsdefizite
- ▶ Bewertet Lösungsalternativen

## Indirekter Nutzen

- ▶ Erzeugt Verständnis für die eigenen Geschäftsabläufe
- ▶ Legt die Unternehmensziele fest
- ▶ Überprüft die Unternehmensstrategien
- ▶ Stärkt die Wettbewerbsfähigkeit
- ▶ Initiiert ein kontinuierliches Verbesserungskonzept

# Prinzip der Gegenseitigkeit

---

***“Wer will, daß ihm die anderen sagen, was sie wissen, der muß ihnen sagen, was er selbst weiß.***

***Das beste Mittel, Informationen zu erhalten, ist, Informationen zu geben.”***

**Nicoló Machiavelli**



# Agenda

---

## Das Informationszentrum Benchmarking

- ▶ Kennzahlenbasiertes Benchmarking für kleine und mittlere Unternehmen

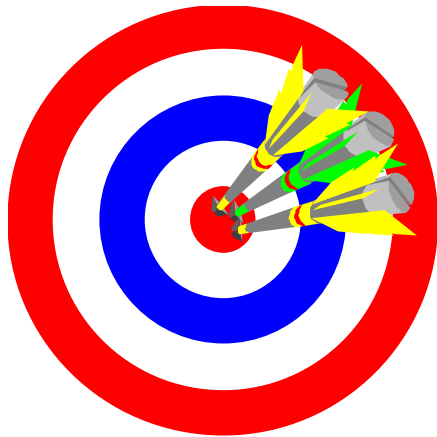
# Produktivitätskrise im Mittelstand

---

- ▶ Haupt-Produktivitätskiller in Deutschland
- ▶ 74% klassische Managementfehler
  - ▶ 45% Mangelhafte Planung und Steuerung
  - ▶ 17% Mangelnde Aufsicht und Führung
  - ▶ 12% Mangelnde Kommunikation
  - ▶ sowie
  - ▶ Mangelnde Qualifikation
  - ▶ EDV Probleme
  - ▶ Mangelnde Arbeitsmoral
- ▶ Die Wertschöpfung im deutschen Mittelstand lässt sich jährlich um € 200 Mrd. steigern

Quelle: Czipin & Proudfoot Consulting GmbH

# Ausgangssituation Benchmarking für KMU\*: *Benchmarking-Ziele*



- ▶ Erlernen der Benchmarking Methode an konkreten Aufgabenstellungen
- ▶ Nationaler und internationaler Vergleich innerhalb der gleichen Branche
- ▶ Zugang zur größten Benchmarking-KMU-Datenbank (mehr als 12.000 Unternehmen weltweit)
- ▶ Positionierung der eigenen Leistungen (Kennzahlen, Stärken-Schwächen-Profil) nach Branchenschlüssel
- ▶ Lernen von Anderen und Umsetzung des Gelernten im eigenen Unternehmen
- ▶ Erkenntnis über Best-Practices

\* kleine- und mittelständische Unternehmen

# Ausgangssituation Benchmarking für KMU: *Motivation*

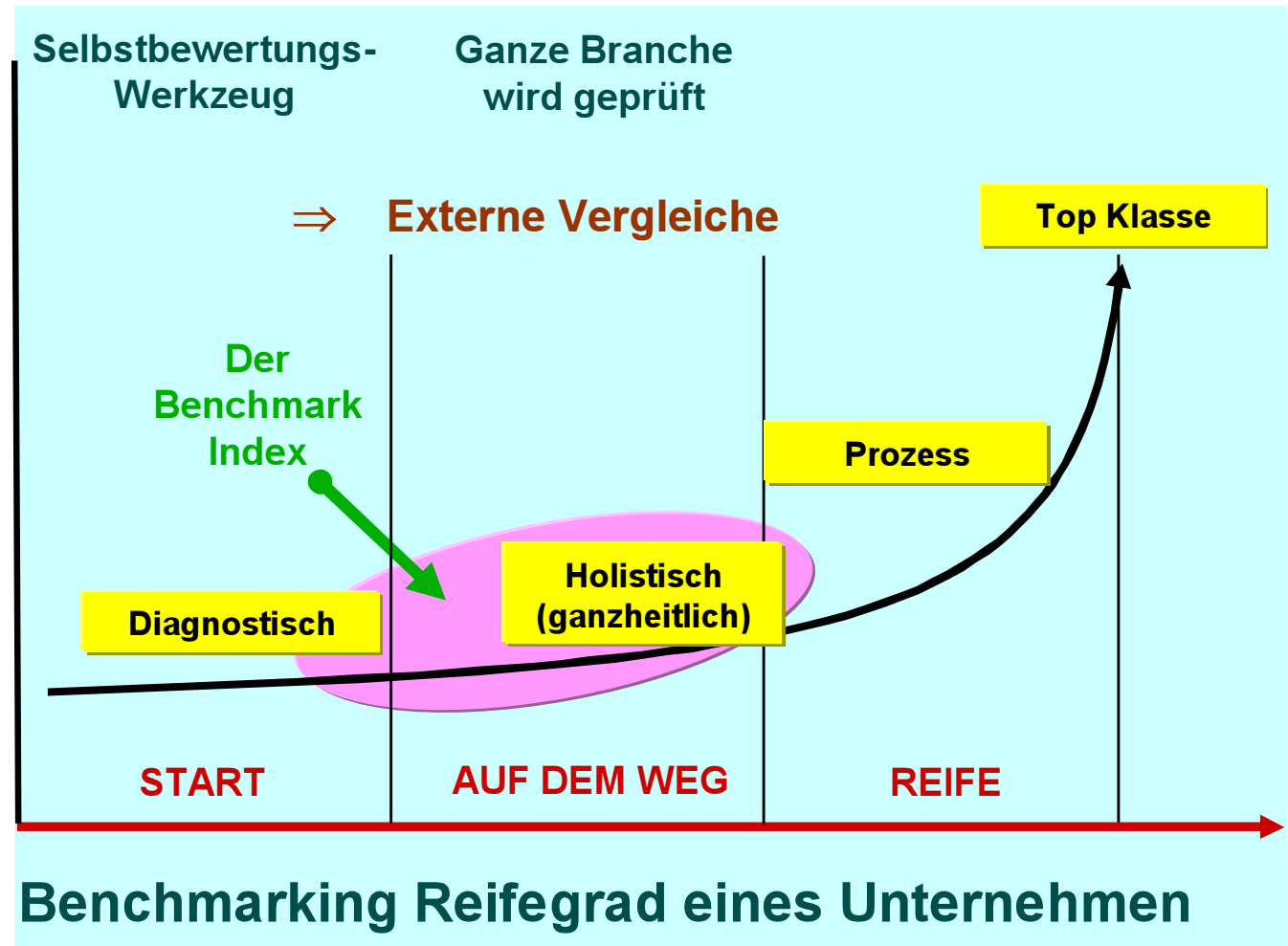


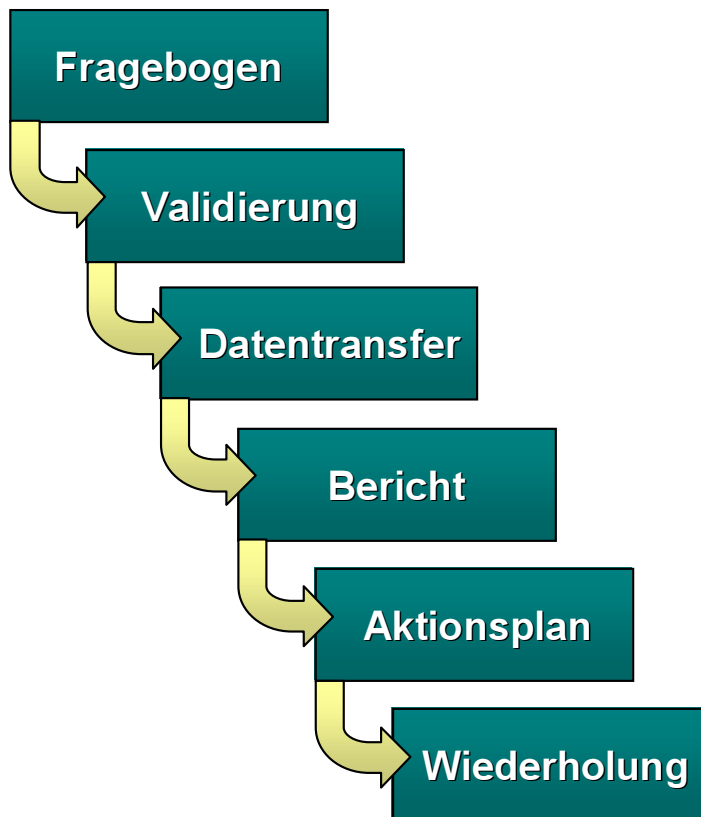
- ▶ Hoher Wettbewerbsdruck
- ▶ Ausschöpfung bestehender Unternehmenspotenziale
- ▶ Lernen von anderen
- ▶ Positionierung innerhalb der eigenen Branche
- ▶ Neue Ideen von außen bekommen
- ▶ Verständnis für eigene Geschäftsabläufe erzeugen
- ▶ Systematisch Leistungsdefizite identifizieren
- ▶ Benchmarking als Anforderungen der DIN ISO 9000:2000/ QS 9000/ VDA 6.1. / TS 16949
- ▶ Benchmarking als Vorstufe des Rating für KMU (Basel II)

## Der BenchmarkIndex – was ist das?

### Internationaler Vergleich

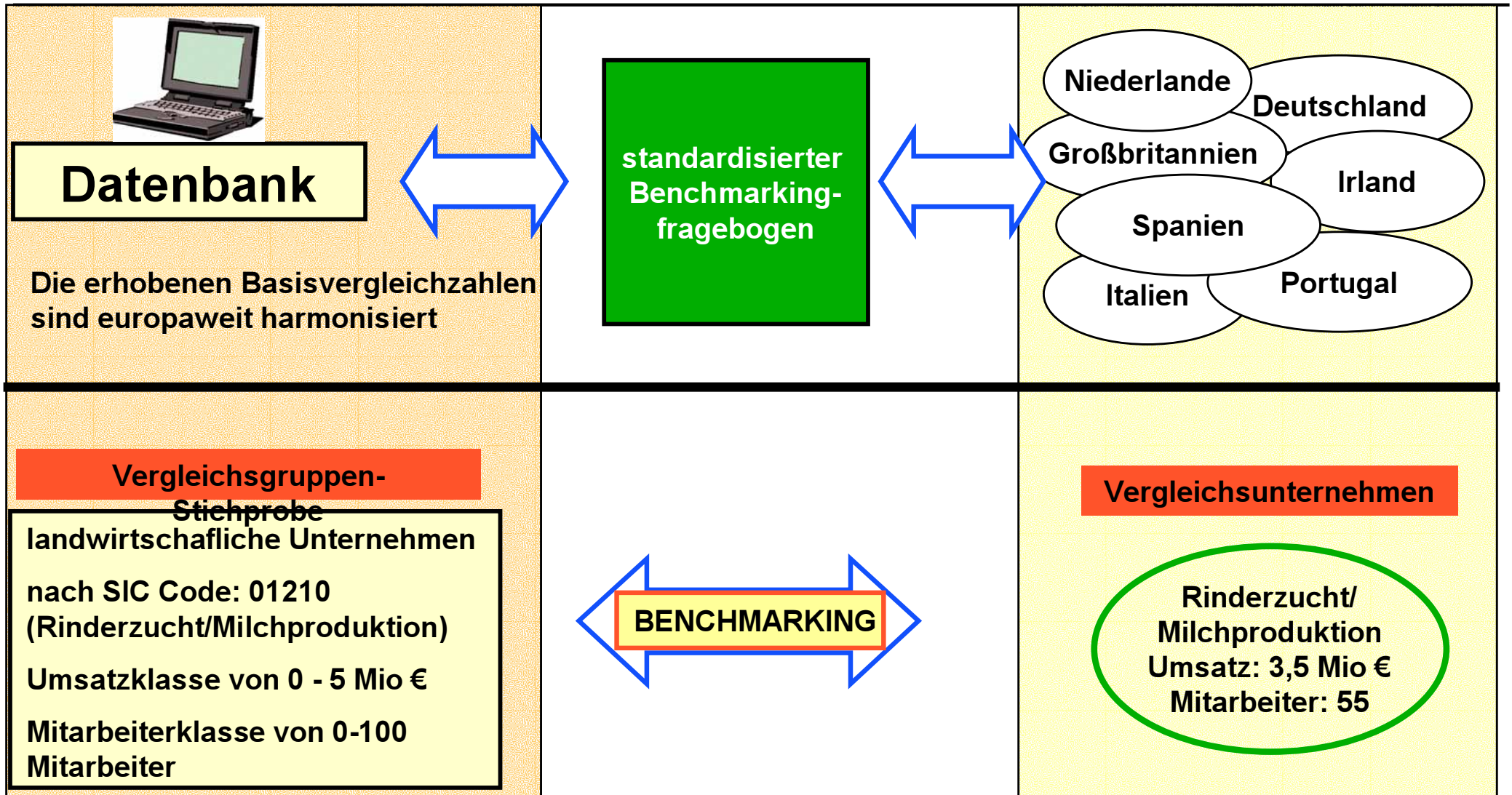
- Standardisierter Prozess
- IT-basiert
- Holistisch
- Flexibel
- Modular
- standardisierter Benchmarkingvergleich
- branchenorientiert
- Datenbankbasiert (12.000 Unternehmensprofile)





- ▶ Ein standardisierter Fragebogen zu Firmendaten wird mit Unterstützung eines „Advisors“ in dem KMU ausgefüllt.
- ▶ Der „Advisor“ überprüft und validiert die Daten, um Fehler auszuschließen und eine Vergleichbarkeit zu gewährleisten.
- ▶ Die Daten werden an die zentrale Datenbank übermittelt und innerhalb der Branche (SIC-Code) verglichen.
- ▶ Die Daten werden ausgewertet – und ein Ergebnisbericht wird erstellt.
- ▶ Ein Berater präsentiert den Bericht und erarbeitet zusammen mit dem KMU einen Maßnahmenplan.
- ▶ Der Prozess sollte nach ca. einem Geschäftsjahr wiederholt werden.

# Aufbau der Datenbank: Benchmarkindex

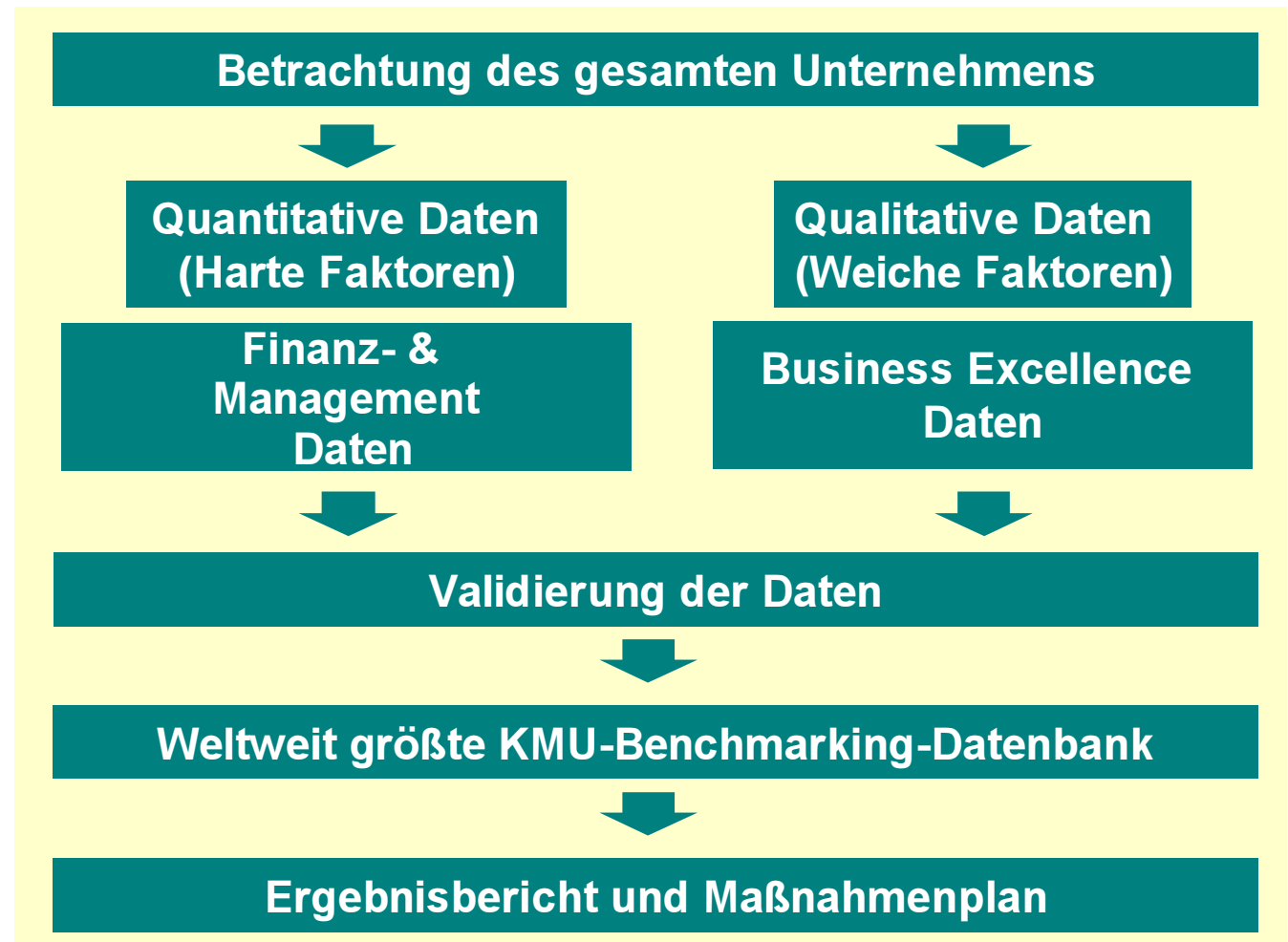


## Benchmarkingkriterien

- ▶ Umsatz pro Jahr
- ▶ Anzahl Mitarbeiter
- ▶ Standard Industrial Classification Code (SIC-Code)

## Teilnahmekriterien für den BenchmarkIndex

- ▶ Max. 100 Mio. € Umsatz pro Jahr
- ▶ Max. 500 Mitarbeiter
- ▶ alle Branchen möglich





Finanzdaten	Managementdaten	Business Excellence
<i>Finanzmanagement</i>	<i>Kundenzufriedenheit</i>	<i>Führungsstil</i> <i>Unternehmenspolitik und Strategie</i>
<i>Produktivität</i>	<i>Innovationsmanagement</i>	<i>Personalmanagement</i>
<i>Investition</i>	<i>Lieferantenmanagement</i>	<i>Ressourcenmanagement</i> <i>Geschäftsprozesse</i>
<i>Rentabilität</i>	<i>Personalmanagement</i>	<i>Kundenzufriedenheit</i> <i>Mitarbeiterzufriedenheit</i>
<i>Wachstum</i>	<i>Mitarbeiterzufriedenheit</i>	<i>Auswirkungen auf die Unternehmensumwelt</i> <i>Unternehmensdaten</i>

---

# Fallbeispiel

## Kennzahlen-Benchmarking

Europäisches Kennzahlenbenchmarking  
für kleine und mittlere Unternehmen

# Benchmarkvergleich von sächsischen Landwirtschaftlichen Unternehmen

---

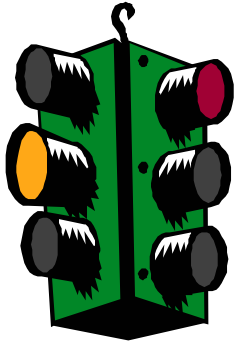
## Landwirtunternehmen A

**Umsatz:** 4,8 Mio. €  
**Mitarbeiter:** 60  
**Geschäftsfeld:** Ackerbau und Milchproduktion  
**SIC:** 01110, 01210  
(Ackerbau, Haltung von Rindern)

## Klasse der Vergleichsunternehmen

**Umsatz:** 0-20 Mio. €  
**Mitarbeiter:** 0-100  
**SIC:** 01110, 01210  
(Ackerbau, Haltung von Rindern)

# Finanzmanagement

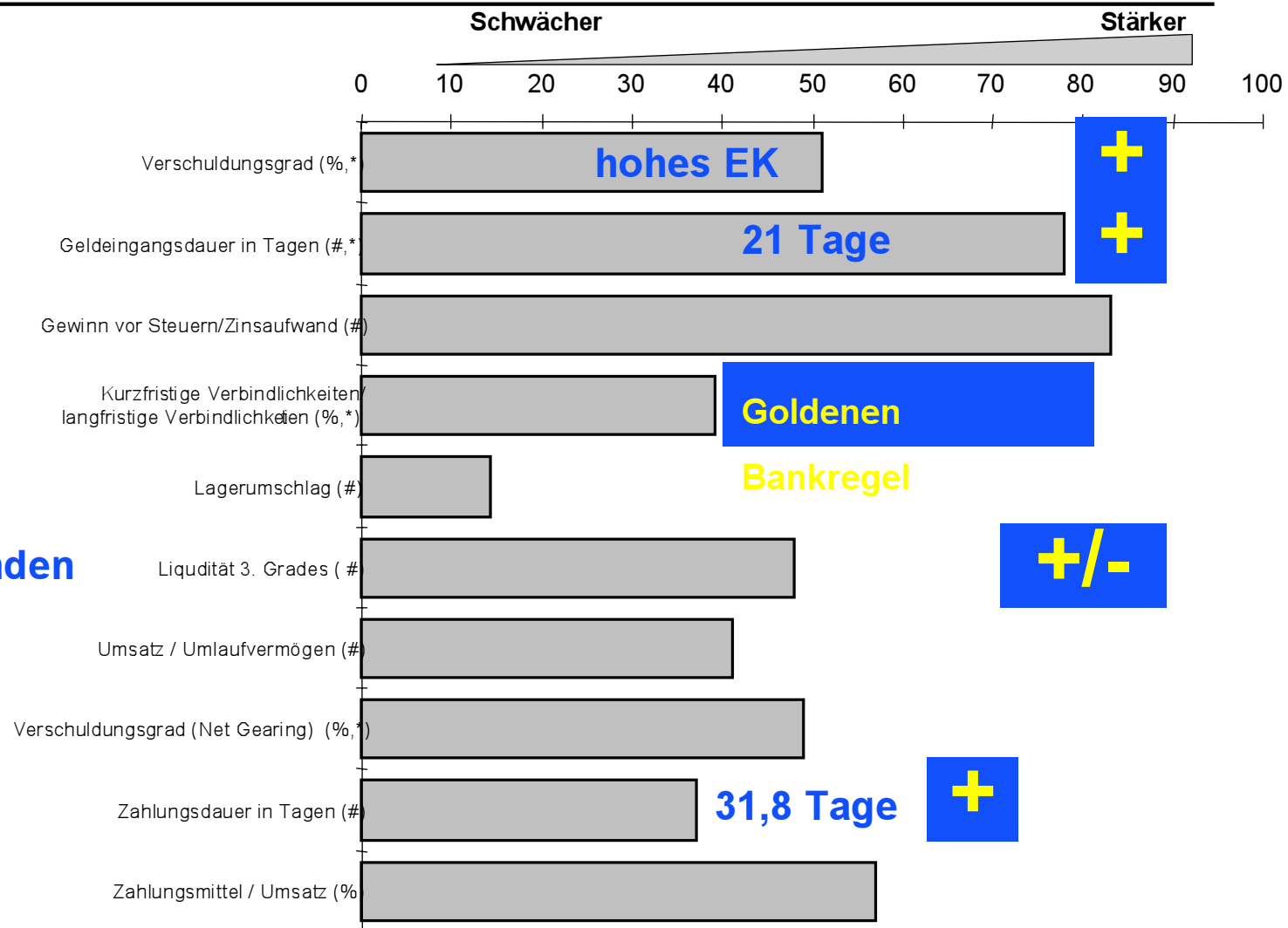


Mehr langfristige Kredite als kurzfristige Kredite

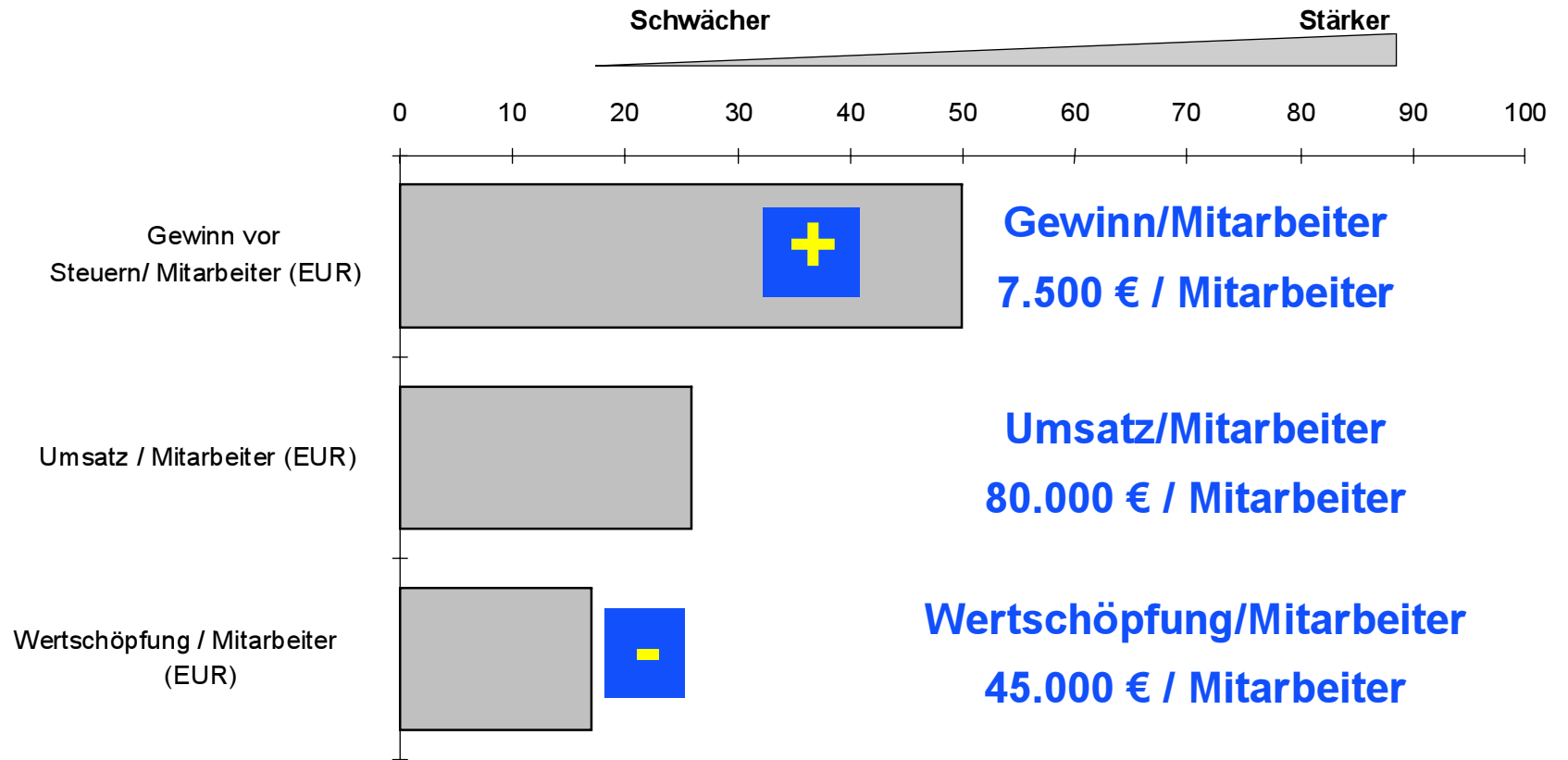
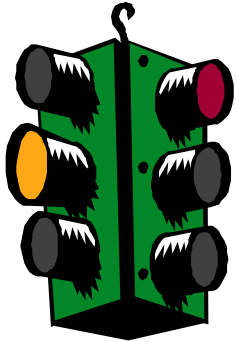
Kurzfristige Liquidität vorhanden

Geringe FK Abhängigkeit

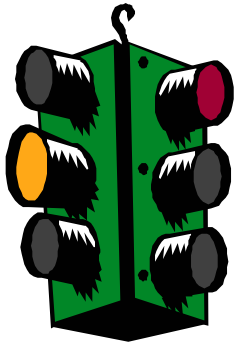
Sehr gutes Kreditoren Debitoren Management



# Produktivität



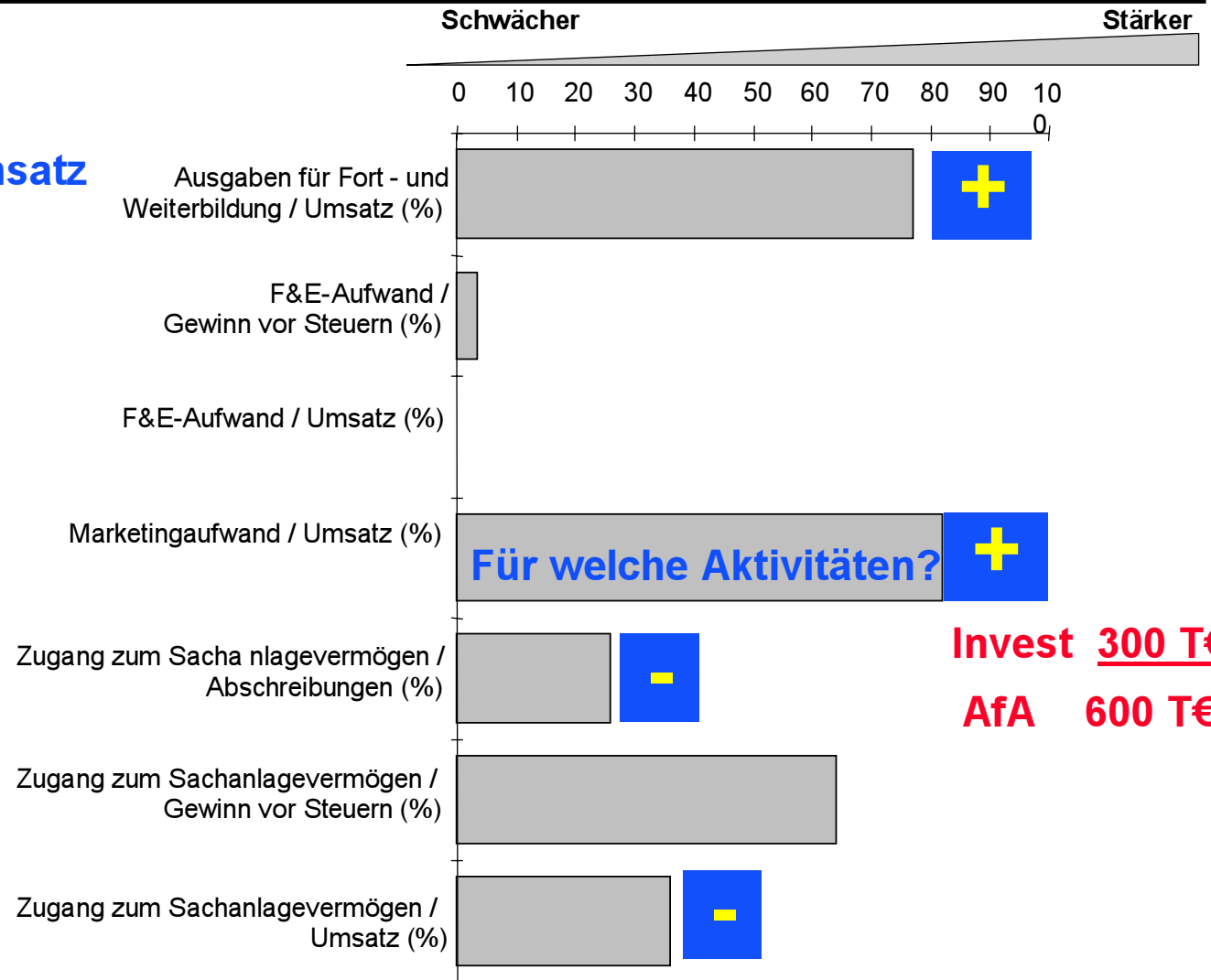
# Investition



0,04% vom Umsatz

Welche Investitionen werden getätigt?

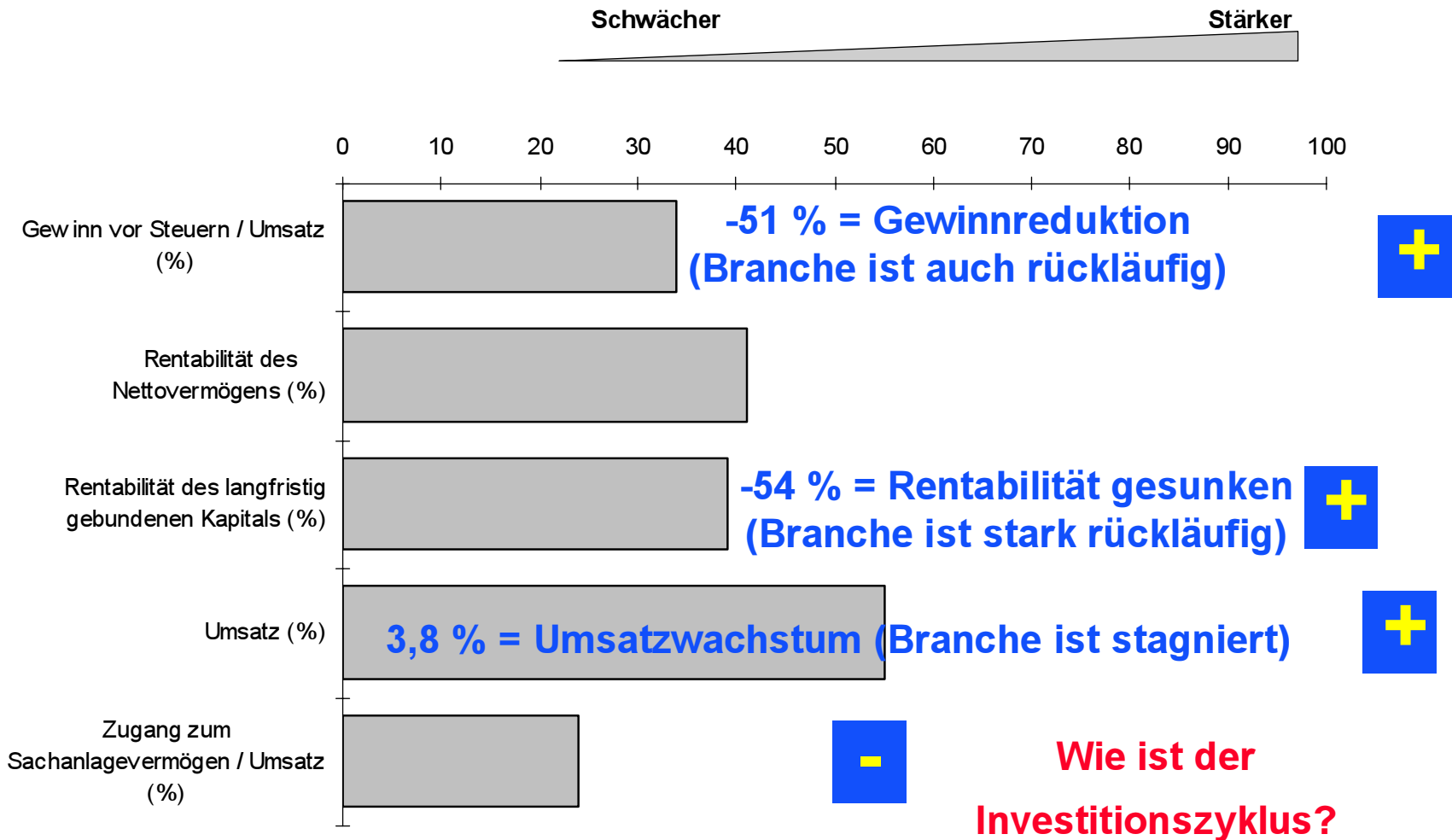
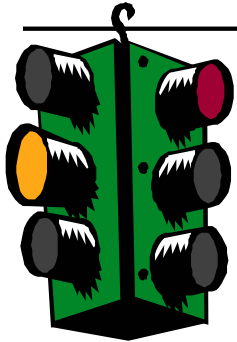
Im Vergleich zu Wettbewerbern:  
(6 % v. Umsatz)



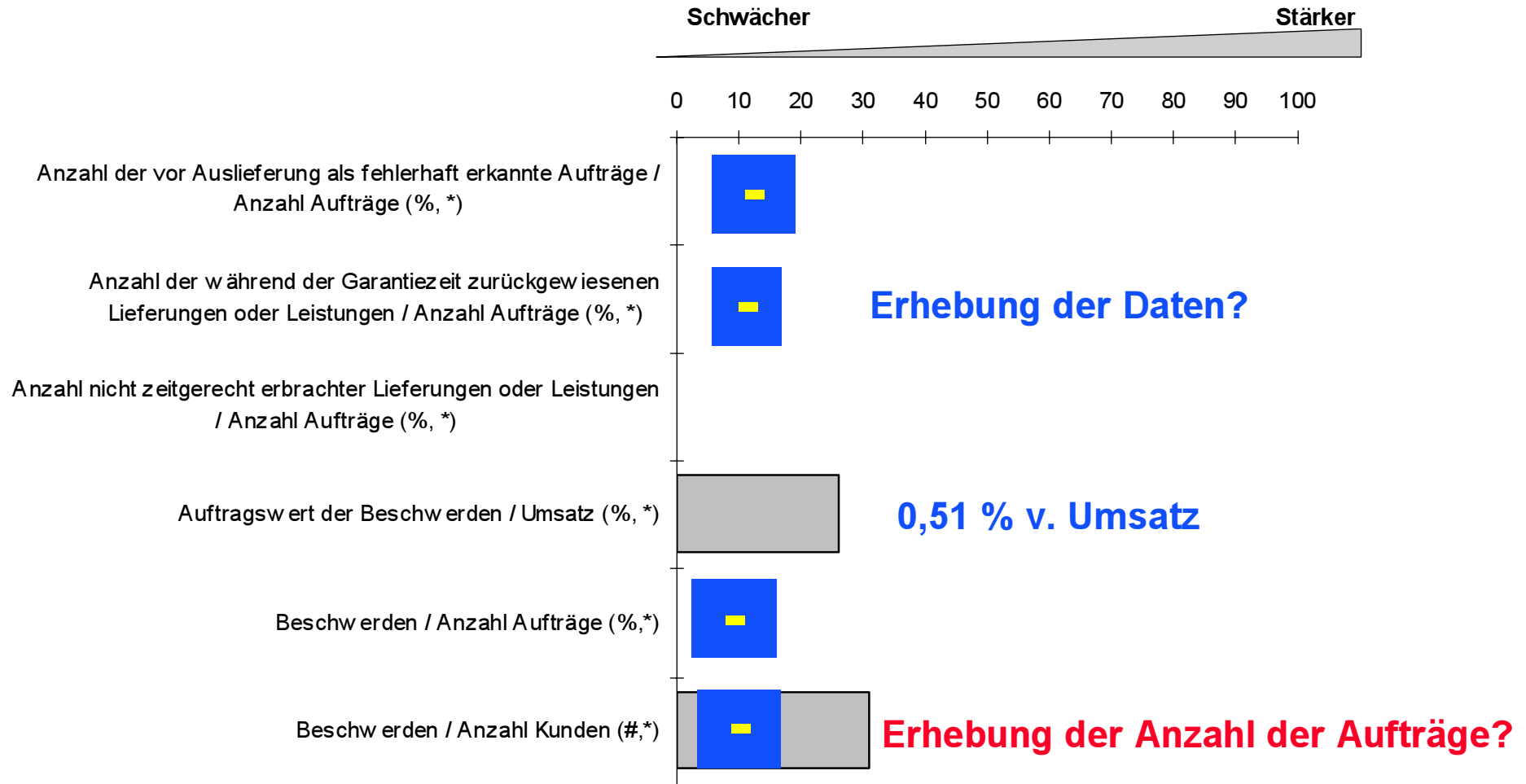
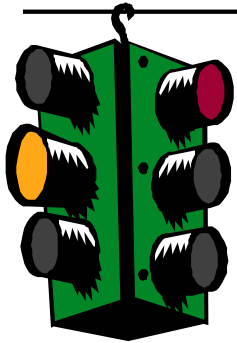
Für welche Aktivitäten?

Invest 300 T€  
AfA 600 T€

# Wachstum

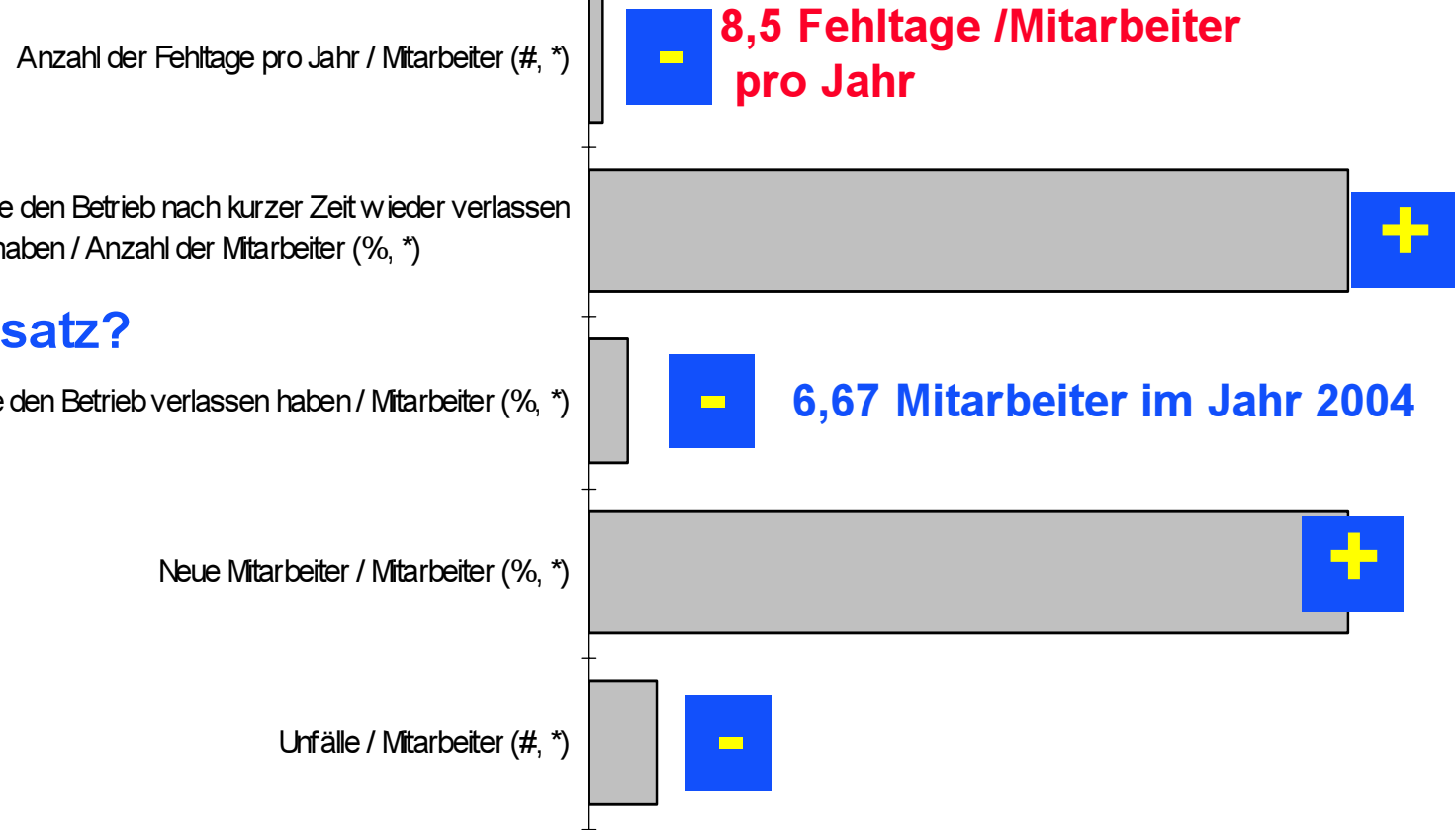
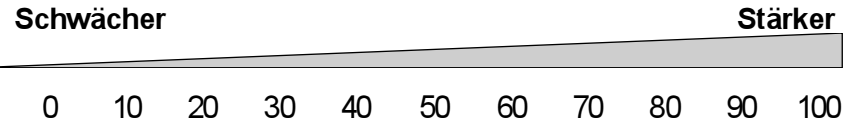
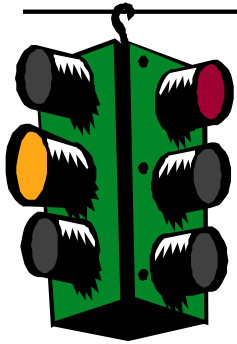


# Kundenzufriedenheit





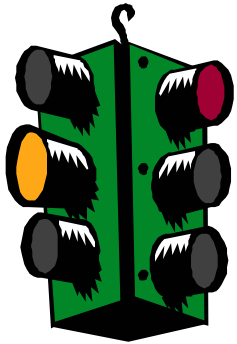
# Mitarbeiterzufriedenheit



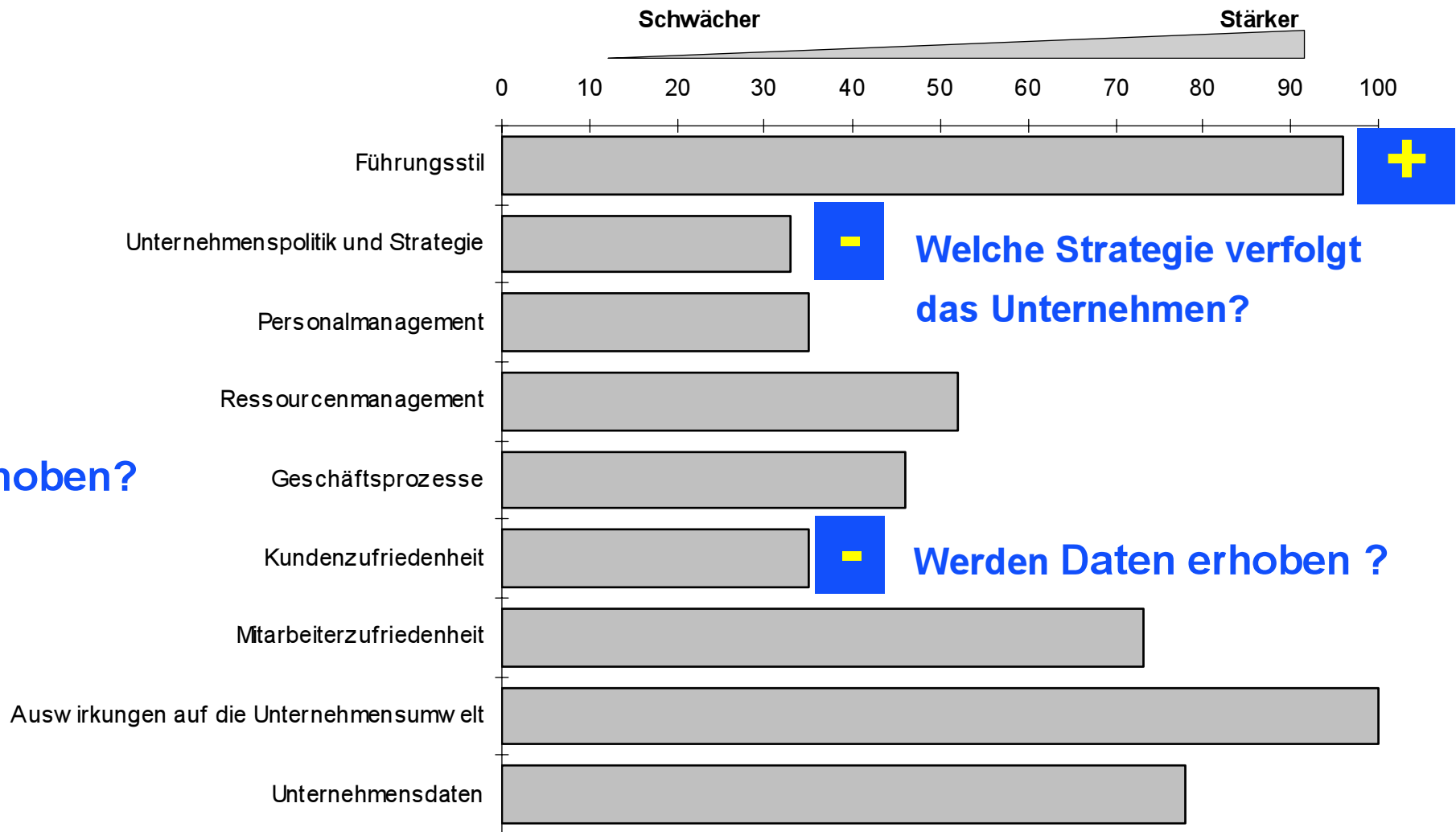
## Saisonarbeitskräfte im Einsatz?



# Business Excellence

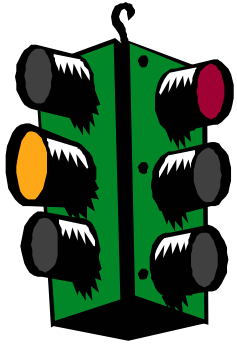


Wie wurden  
die Daten erhoben?



# Gesamteinschätzung des Landwirtunternehmen A

---

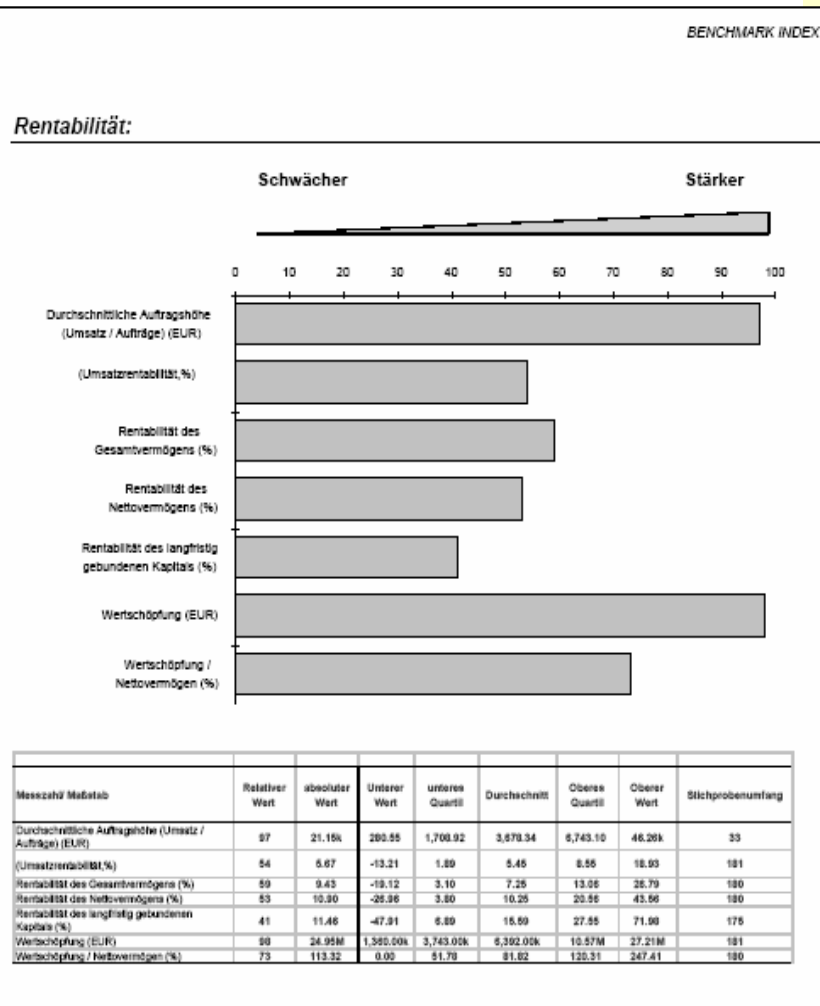


- **Lagerumschlag/Auftragsabwicklung**
- **Sehr hohe Liquidität**
- **Umsatzwachstum vs. Gewinneinbruch**
- **Investitionen/Substanzerhaltung**
- **Krankenstand pro Mitarbeiter**
- **Erhebung der Lieferung/Aufträge**
- **Unternehmensstrategie**

- ▶ Stärken Schwächen-Analyse anhand detaillierter Kennzahlen
- ▶ Nutzung der Kennzahlen zum Aufbau bzw. zur Erweiterung des internen Controllingsystems
- ▶ Einordnung des Unternehmens innerhalb der Branche
- ▶ Branchentrendentwicklungen werden sichtbar! (Umsatz-/ Umsatzrentabilitätsentwicklung der Unternehmen)
- ▶ Durch kombinierte Interpretation einzelner Kennzahlen des Reportes können ineffiziente Managementtechniken aufgedeckt werden.

***Bsp.: Zahlungsdauer der Verbindlichkeiten / Forderungen***

***⇒ Rückschlüsse auf ein Kreditoren / Debitorenmanagement bzw. auf einen existenten Skontoverlust***



# Informationszentrum Benchmarking am Fraunhofer IPK

---

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit



---

Copyright by Fraunhofer IPK 2005



**Fraunhofer** Institut  
Produktionsanlagen und  
Konstruktionstechnik

