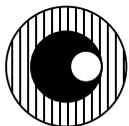


Prozess-Benchmarking

Leitfaden zur Erreichung von Quantensprüngen in Geschäftsprozessen

Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Horst Wildemann



TCW Transfer-Centrum für Produktions-Logistik und Technologie-Management GmbH & Co. KG

Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • mail@tcw.de • www.tcw.de • www.management-literatur.com

Horst Wildemann

Prozess-Benchmarking

Leitfaden zur Erreichung von Quantensprüngen in Geschäftsprozessen

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG

26. Auflage 2020

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Wildemann, Horst

Prozess-Benchmarking

Leitfaden zur Erreichung von Best-Practice in Geschäftsprozessen

ISBN 978-3-929918-43-4

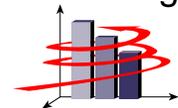
TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG • Leopoldstr. 145 • 80804 München
Tel. 089-36 05 23-0 • mail@tcw.de • www.tcw.de • www.management-literatur.com

Alle Rechte, auch die der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Im Zuge der zunehmenden Globalisierung, des Technologiewandels, der erhöhten Anforderungen des Kapitalmarktes, des Größen- und Zeitwettbewerbs sind signifikante Veränderungen im Unternehmensumfeld und in den Wettbewerbsbedingungen zu verzeichnen. Infolge dessen streben weltweit die Unternehmen eine höhere Wettbewerbsfähigkeit an. Die dabei verfolgten Ziele wie Kostensenkung, Qualitätssteigerung, Kundenorientierung und Beschleunigung der Leistungsprozesse sind über Branchengrenzen hinweg vergleichbar. Auch werden die gleichen Methoden wie Lean Management, Just-In-Time, Reengineering, Simultaneous Engineering und TQM eingesetzt. Entscheidend ist, dass dabei nicht einzelne Funktionen und Merkmale, sondern Prozesse als Betrachtungsgegenstand gewählt werden. Damit können die entscheidenden Schlüsselprozesse identifiziert und ihr Aufbau sowie ihre Struktur untersucht werden. So ist es möglich, realisierte Verbesserungen nachvollziehen zu können und damit die intelligentesten Methoden herauszufiltern.

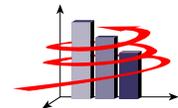
Mit diesem Leitfaden soll ...

- ... eine Darstellung von praktisch erprobten Konzepten zur erfolgreichen Durchführung von Prozess-Benchmarking stattfinden, um Prozessverbesserungen in Form von Quantensprüngen darzustellen,
- ... eine Definition von Maßnahmen für die dazu erforderlichen Schritte entwickelt und Handlungsempfehlungen abgeleitet werden,
- ... eine Vorstellung geeigneter Tools zur Unterstützung der Prozess- und Potenzialanalyse stattfinden, die ein effizientes und erfolgreiches Benchmarking sicherstellen und
- ... durch die Darlegung von Fallstudien aus Unternehmen unterschiedlicher Branchen belegt werden, dass das Konzept leicht übertragbar ist und bei richtiger Vorbereitung innerhalb kurzer Zeit die Grundlage für deutliche Verbesserungen der Unternehmensleistung schaffen.



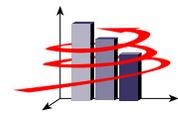
Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangssituation und Defizite	1
2	Die Elemente des Prozess-Benchmarking	41
3	Leitlinien	88
4	Analyseinstrumente	110
5	Adaption von Best-Practice-Lösungen	226
6	Vorgehensweise zur Einführung des Prozess-Benchmarkings	301
7	Fallstudien	363
8	Wirkanalyse von Benchmarking-Projekten	414
9	Literaturverzeichnis	427



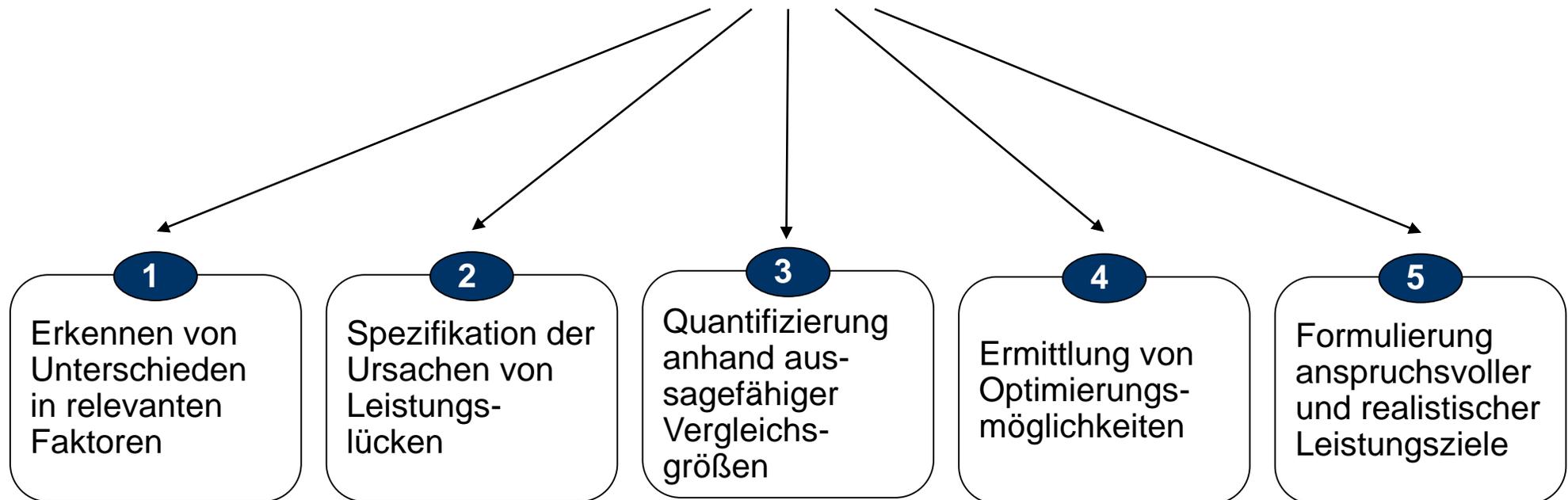
Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangssituation und Defizite
2	Die Elemente des Prozess-Benchmarkings
3	Leitlinien
4	Analyseinstrumente
5	Adaption von Best-Practice-Lösungen
6	Vorgehensweise zur Einführung des Prozess-Benchmarkings
7	Fallstudien
8	Wirkanalyse von Benchmarking-Projekten
9	Literaturverzeichnis



Benchmarking ...

- Benchmarking-Definitionsmerkmale:
- Methode zum Vergleich von Produkten, Dienstleistungen, Prozessen und Methoden betrieblicher Funktionen
 - Vergleich über mehrere Unternehmen
 - Branchen-/Wettbewerbsübergreifend



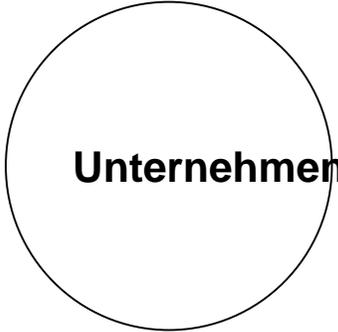
 ... hat sich als Managementmethode in der Unternehmenssteuerung etabliert.



Benchmarking kann einen Beitrag leisten ...

Externe Anforderungen

Trends bezüglich des Wettbewerbumfeldes und der Unternehmenssteuerung



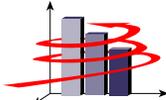
Interne Notwendigkeiten

Defizite in der Unternehmensführung und -steuerung



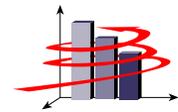
Benchmarking als Methode zur Stärkung der Unternehmensposition

 ... zur Reaktion auf neue Anforderungen und zur Überwindung bestehender Defizite.





... ergeben sich erhöhte Anforderungen an die Unternehmensentwicklung und das organisatorische Lernen.



Die Dynamik der Branche ...

Ausgangssituation und Trends

Anpassung der Konsumgewohnheiten

Weltweite Kommunikation

Sinkende Transportkosten



Globalisierung

Kostendegression aus Größe

Zunehmende F&E-Ausgaben

Angleichung Normen/Standards



Größenwettbewerb

Schneller Technologiewandel

Kürzere Produktlebenszyklen

E-Business



Zeitwettbewerb



... bestimmt die Entwicklung des Unternehmens.

