



Kennzahlen- Benchmarking für kleine und mittlere Unternehmen (KMU)

Bedarf

KMU sind mit 3,4 Millionen Unternehmen und einer Beschäftigungsquote von ca. 70 Prozent aller sozialversicherungspflichtigen Arbeitnehmer der Grundpfeiler der deutschen Wirtschaft. Innovationsintensität und Umsatzanteil aus Marktneuheiten im KMU-Bereich sanken in den letzten Jahren, deshalb gilt es insbesondere die Produktivität und Innovationsfähigkeit für diesen Unternehmenstyp zu stärken. Potenzial liegt im offenen Umgang mit Leistungsbewertungen und der damit generierten Verbesserungsmaßnahmen im Unternehmen.

Benchmarking bietet hierbei die Möglichkeit zur Überwindung von Informationsdefiziten und Aufdeckung von Verbesserungspotenzialen.

Darüber hinaus zielt es insbesondere für KMU auf Effektivität, Verständlichkeit und die Verdeutlichung der eigenen Position im Wettbewerb ab.

Vorgehen

Die Benchmarking-Methode für KMU, der BenchmarkIndex, stellt einen Kennzahlenvergleich mit brancheninternen Mitbewerbern dar und dient der Implementierung von Best-Practices im Unternehmen. Grundlage des Vergleiches ist eine Datenbank, welche 1996 im Vereinigten Königreich erarbeitet wurde und heute mehr als 100.000 Unternehmensprofile enthält. Die Datenbank ermöglicht sowohl einen nationalen als auch einen internationalen Vergleich zwischen Unternehmen.

Mit einem Fragebogen werden die relevanten Daten des Unternehmens erhoben. Nach Validierung der Daten werden diese anonymisiert online in die Datenbank eingegeben. Anschließend werden mit Hilfe der Benchmarkkriterien (Umsatz/Jahr, Anzahl der Mitarbeiter und standardisierter Branchencode) die zu vergleichenden Unternehmen in der Datenbank ausgewählt.



**Fraunhofer Institut für
Produktionsanlagen und
Konstruktionstechnik IPK**

Bereich Unternehmensmanagement

Prof. Dr.-Ing. Kai Mertins
Pascalstraße 8-9
D-10587 Berlin

Ansprechpartner:



Dipl.-Kfm. Mario Görmer
Tel.: +49 (0) 30 / 390 06-262
Fax: +49 (0) 30 / 393 25 03

e-mail: Mario.Goermer@ipk.fhg.de
Web: www.benchmarking.fhg.de

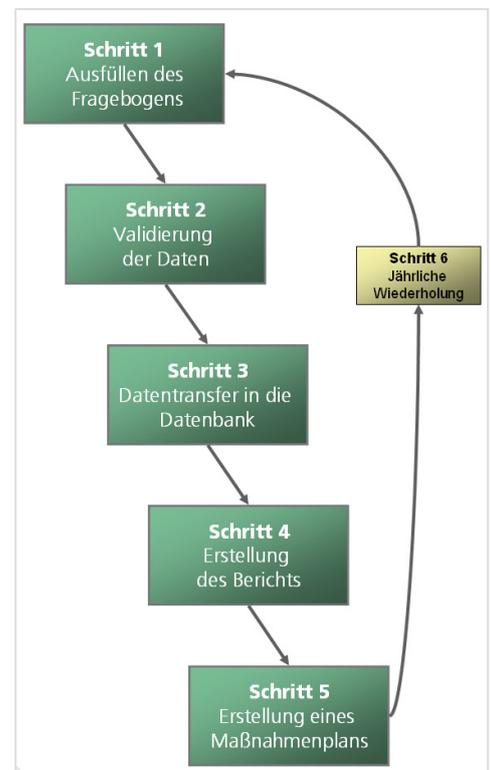


Abb.: BenchmarkIndex Vorgehensmodell

Innerhalb kürzester Zeit wird ein Ergebnisreport generiert, welcher die jeweiligen Kennzahlen der Perspektiven im Vergleich betrachtet.

Ergebnisse / BSC-Modell

Im Ergebnisbericht werden zu den vier Perspektiven Finanzen, Kunden, Prozess sowie Lernen und Entwicklung (BSC-Modell) relevante Kennzahlen gebildet und sowohl statistisch als auch grafisch dargestellt. Bei der Zusammenstellung der Kennzahlen wurde darauf geachtet, dass mit einer minimalen Anzahl von Daten eine möglichst hohe Aussagekraft bezüglich des Gesamtunternehmens und seinen Teilaspekten erreicht werden kann.

Aus den Ergebnissen des Reports lassen sich im Rahmen einer gemeinsamen Interpretation mit dem Unternehmen relevante Stärken und offene Potenziale in den jeweils verglichenen Bereichen diskutieren. Die Resultate des Benchmarking ermöglichen weiterhin einen Rückschluss auf die Bewertung einzelner Managementpraktiken des Unternehmens. Als Ergebnis der Diskussion mit dem Management wird ein Maßnahmenplan für das Unternehmen erarbeitet, durch den die gesetzten Ziele umgesetzt werden. Nach der Implementierung bzw. Umsetzung der erarbeiteten Maßnahmen sollte der BenchmarkIndex im nächsten Jahr zur Kontrolle erneut durchgeführt werden.

Erfahrungen

Erfahrungen im Rahmen der Anwendung dieser Benchmarking-Methodik bei KMU haben gezeigt, dass zum einen bestimmte Re-/ Zertifizierungen Anstoß zu einem Benchmarking geben, da häufig erst dadurch die Suche nach besseren Lösungen initiiert wird. Zum anderen hat sich das durchgeführte Benchmarking für viele Unternehmen als eine "Vorstufe" des Rating nach Basel II erwiesen.

Durch den Branchenvergleich und die Einbeziehung von Kennzahlen, die über Finanzkennzahlen hinaus gehen, bietet diese Methode den Unternehmen umfassendere Vergleichsmöglichkeiten.

Nutzen

Folgende Nutzenaspekte können durch Benchmarking insbesondere für KMU generiert werden:

Direkt:

- Positionierung innerhalb der eigenen Branche
- einfaches Aufdecken von Potenzialen durch Vergleiche und entsprechendes Adaptieren von vorhandenen Praktiken anderer Unternehmen
- Definition zukünftiger Erfolgsfaktoren

Indirekt:

- Benchmarking zur Unterstützung der Anforderungen der QS 9000, DIN ISO TS 16949 und ISO 9000:2000 zur Sicherung von Qualitätsstandards in Ihrem Unternehmen
- brancheninterne Vergleiche als Pretest für ein Banken-Rating bzw. für ISO-Zertifizierungen
- Transparenz und Standardisierung von Prozessen und Kennzahlen

Angebot für KMU

Für Unternehmen besteht die Möglichkeit zur Durchführung eines Benchmarking-Vergleichs. Das Angebot richtet sich an mittelständische Unternehmen aller Branchen, mit maximal 500 Mitarbeitern und bis zu 100 Mio. Euro Umsatz pro Jahr. Die Dienstleistung beinhaltet einen Vergleich des Unternehmens innerhalb der Branche. Als Ergebnis erhalten die Unternehmen einen Benchmarking-Report, in dem relevante Kennzahlen gebildet und mit anderen Unternehmen verglichen werden.

Ratios		relativ	absolut	sehr schwach	schwach	Median	stark	sehr stark
16	Flächenproduktivität (€/m²)	2	216	162,18	772,58	1.360	2.270	14.540
17	Gewinn vor Steuern/Mitarbeiter (€)	100	4.000	-2.900	440	3.400	7.672	23.000
18	Umsatz/Mitarbeiter (€)	74	120.000	20.700	60.468	90.988	124.377	407.000
19	Wertschöpfung pro Mitarbeiter (€)	95	12.000	12.500	40.067	54.166	74.143	219.744

Abb.: grafische Auswertung BenchmarkIndex