

Praxisseminar

Abfallentsorgung an Hochschulen und wissenschaftlichen Einrichtungen

Kennzahlen als Steuerungsinstrument in der Abfallwirtschaft von Hochschulen

Joachim Müller, 20. Juni 2007

Grundlagen - Ergebnisse - Ausblick

- Benchmarking – warum mache ich das?
- Benchmarking – was ist das?
- Benchmarking – wie gehe ich vor?
- Benchmarking – was muss ich beachten?
- Benchmarking – welche Zahlen gibt es?
- Benchmarking – was macht Sinn?
- Benchmarking – wie sehen die Ergebnisse aus?
- Benchmarking – was kommt nach den Zahlen

Grundlagen

Benchmarking – warum mache ich das?

- Problemdruck
- Legitimationsdruck
- Effizienzdruck
- Effektivitätsdruck

Grundlagen

Benchmarking – was ist das?

... ist die

- ❑ (kontinuierliche) Vergleichsanalyse
- ❑ von Produkten (Dienstleistungen), Prozessen und Methoden
- ❑ des eigenen Unternehmens mit denen des verm. besten Konkurrenten
- ❑ und das anschließende Lernen für das eigene Unternehmen

Grundlagen

Benchmarking – was ist das?

Benchmarking soll in erster Linie

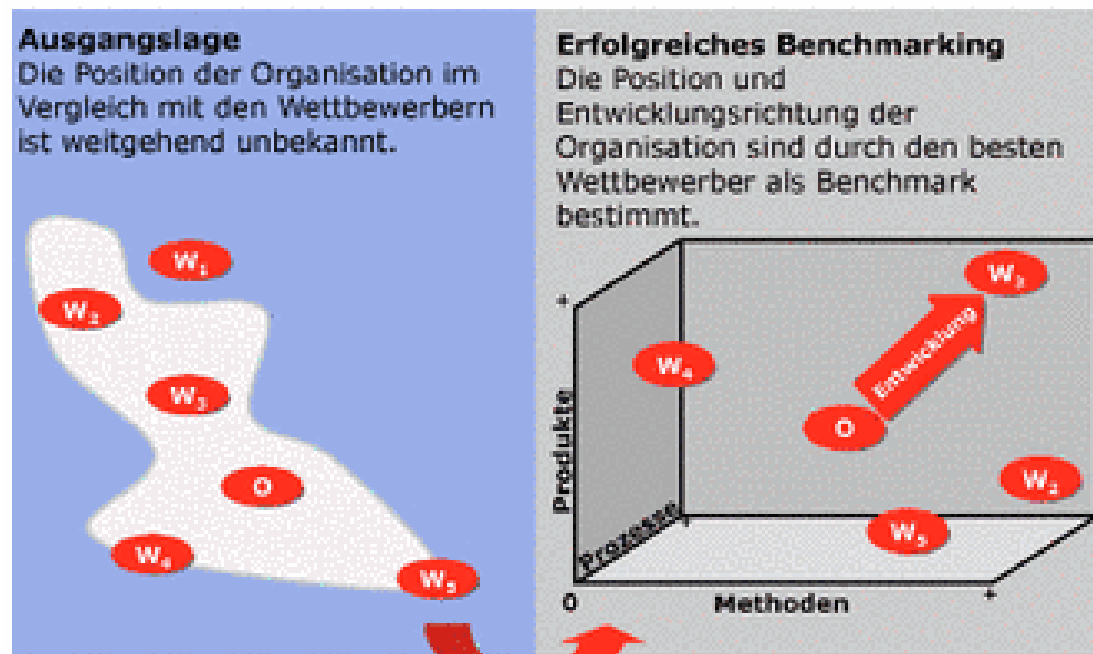
- ein Kontrollinstrument darstellen
- das Qualitätsstandards,
- Kostenstrukturen,
- und Gebührenentgelte transparenter macht.

Grundlagen

4managers>>>

Damit aus Strategien Handeln wird

Benchmarking



Ausgangslage
Die Position der Organisation im Vergleich mit den Wettbewerbern ist weitgehend unbekannt.

Erfolgreiches Benchmarking
Die Position und Entwicklungsrichtung der Organisation sind durch den besten Wettbewerber als Benchmark bestimmt.

Wettbewerbsvergleichsanalyse

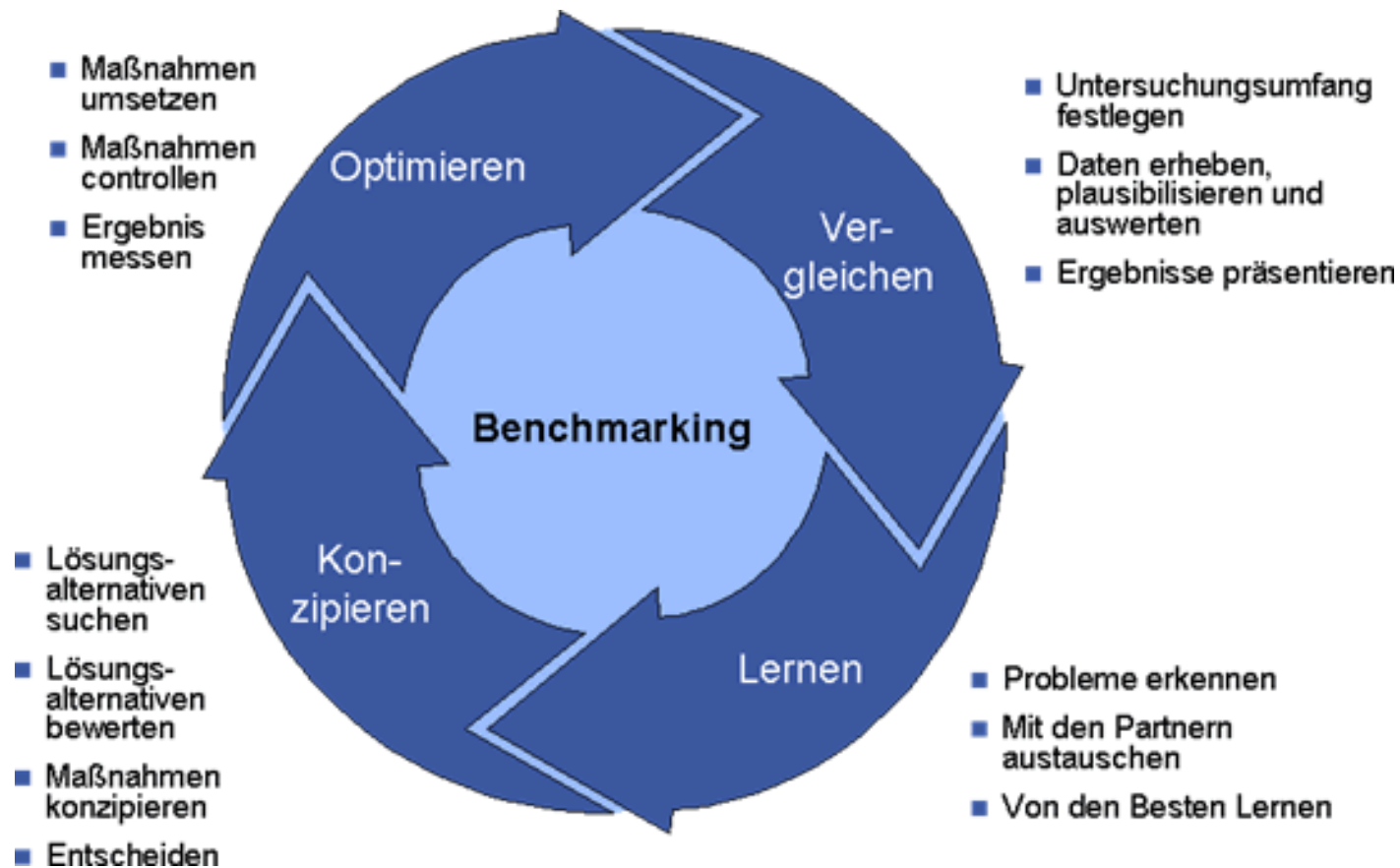
Grundlagen

Benchmarking – wie gehe ich vor?

... ich

- stelle sicher, dass ich mit den Ergebnissen leben kann
- suche mir das Objekt des Vergleiches
- suche mir Partner für den Vergleich
- lege das Verfahren fest
- ermittle Daten
- fange an zu vergleichen
- suche meine „Best Practice“ Lösung

Grundlagen



Quelle: http://www.bkv-benchmarking.de/images/bkv_benchmarking/Benchmarking.gif

Grundlagen

Benchmarking – was muss ich beachten?

... ich muss

- Gleiches mit Gleichem vergleichen
- den / die richtigen Partner haben
- den Willen zur Veränderung besitzen

Grundlagen

Damit aus Strategien Handeln wird

4managers>>>

Vor- und Nachteile verschiedener Formen des Benchmarking

	Vorteile	Nachteile
Benchmarking mit anderen Organisations-einheiten	<ul style="list-style-type: none"> • guter Zugang zu Daten • Vorteilhaft bei ähnlichen Strukturen (z.B. Niederlassungen) 	<ul style="list-style-type: none"> • nur interne Sicht • wenn alle etwas wenig effizient machen, wird es nicht entdeckt
Benchmarking mit Wettbewerbern	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Wirksamkeit • Position im Wettbewerb bestimmbar • Übereinstimmende Aufgaben 	<ul style="list-style-type: none"> • Eigene Organisation für Datenaustausch erforderlich • Wettbewerber hat erweiterte Informationen • Einholen- statt Überholen-mentalität droht
Benchmarking mit strukturähnlichen, aber branchenfremden Organisationen	<ul style="list-style-type: none"> • Vielseitige Vergleichsmöglichkeiten • anders geartete Ideen kommen hinzu 	<ul style="list-style-type: none"> • Suche und Austausch aufwendig • Übertragbarkeit der Ergebnisse teilweise schwierig



www.4managers.de powered by ©ILTIS GmbH • Röntgenstraße 15 • D-72108 Rottenburg

www.iltis.de

Grundlagen

Benchmarking – 1. kennzahlorientiert

- ❑ kompakter Vergleich von Zahlen
- ❑ Grundlage ist Erhebung oder Schätzungen
- ❑ leistungsbezogene Interpretation
- ❑ „Rote Lampe-Funktion“

Grundlagen

Benchmarking – was sind das für Zahlen?

Basiszahlen

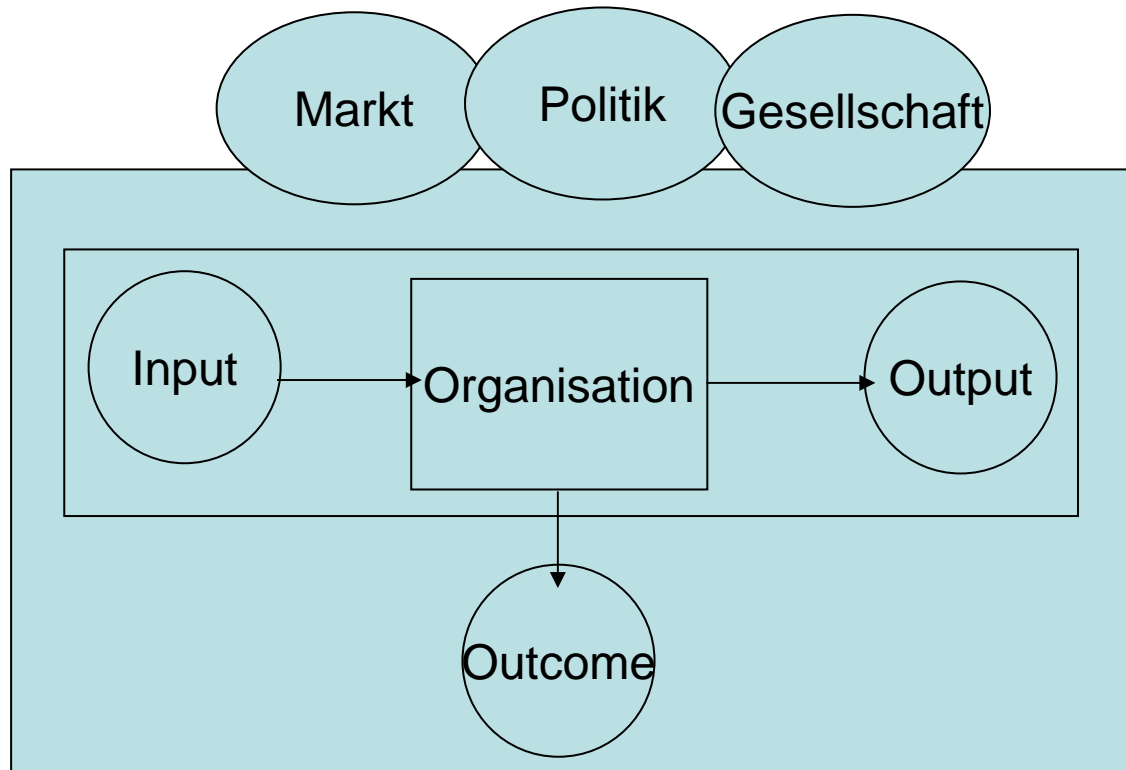
- Fläche, Mitarbeiter, Haushaltsvolumen, ...
- Abfallmengen, Entsorgungskosten, Personaleinsatz im Abfall

Kennzahlen

- Personalaufwand zu Leistung für des Produkt
„Abfallentsorgung“

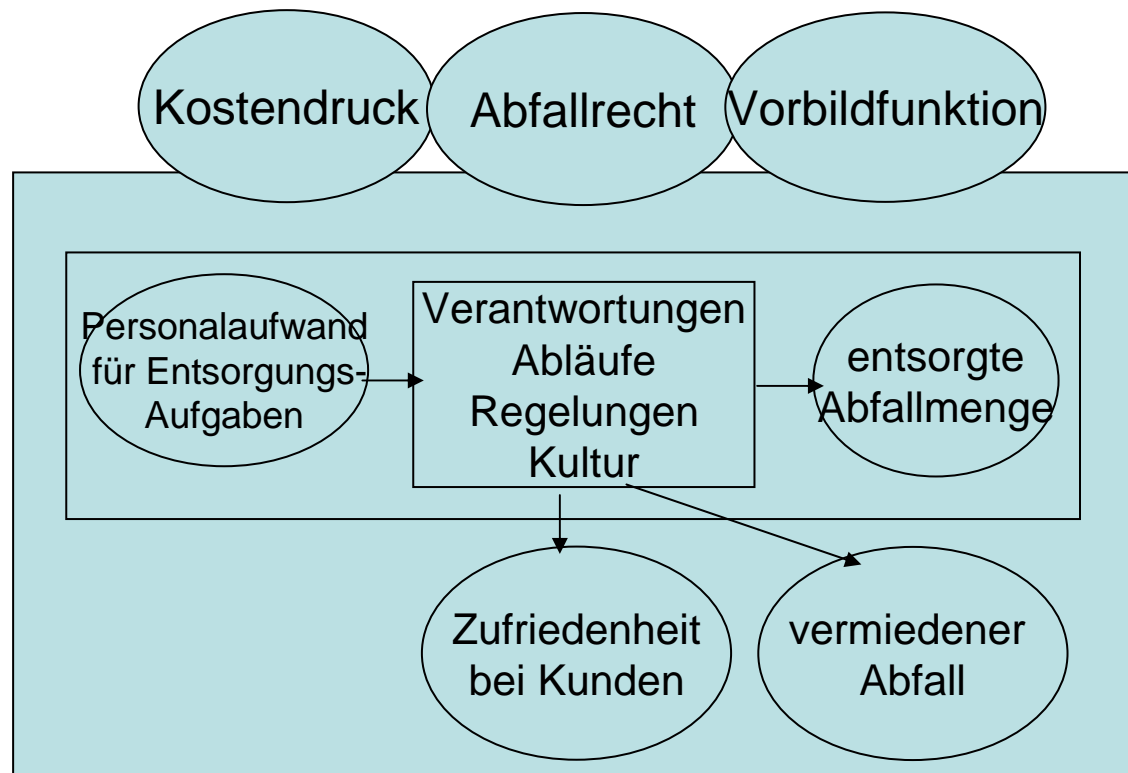
Grundlagen

Prozessmodell - allgemein



Grundlagen

Prozessmodell – Suche nach Kausalität

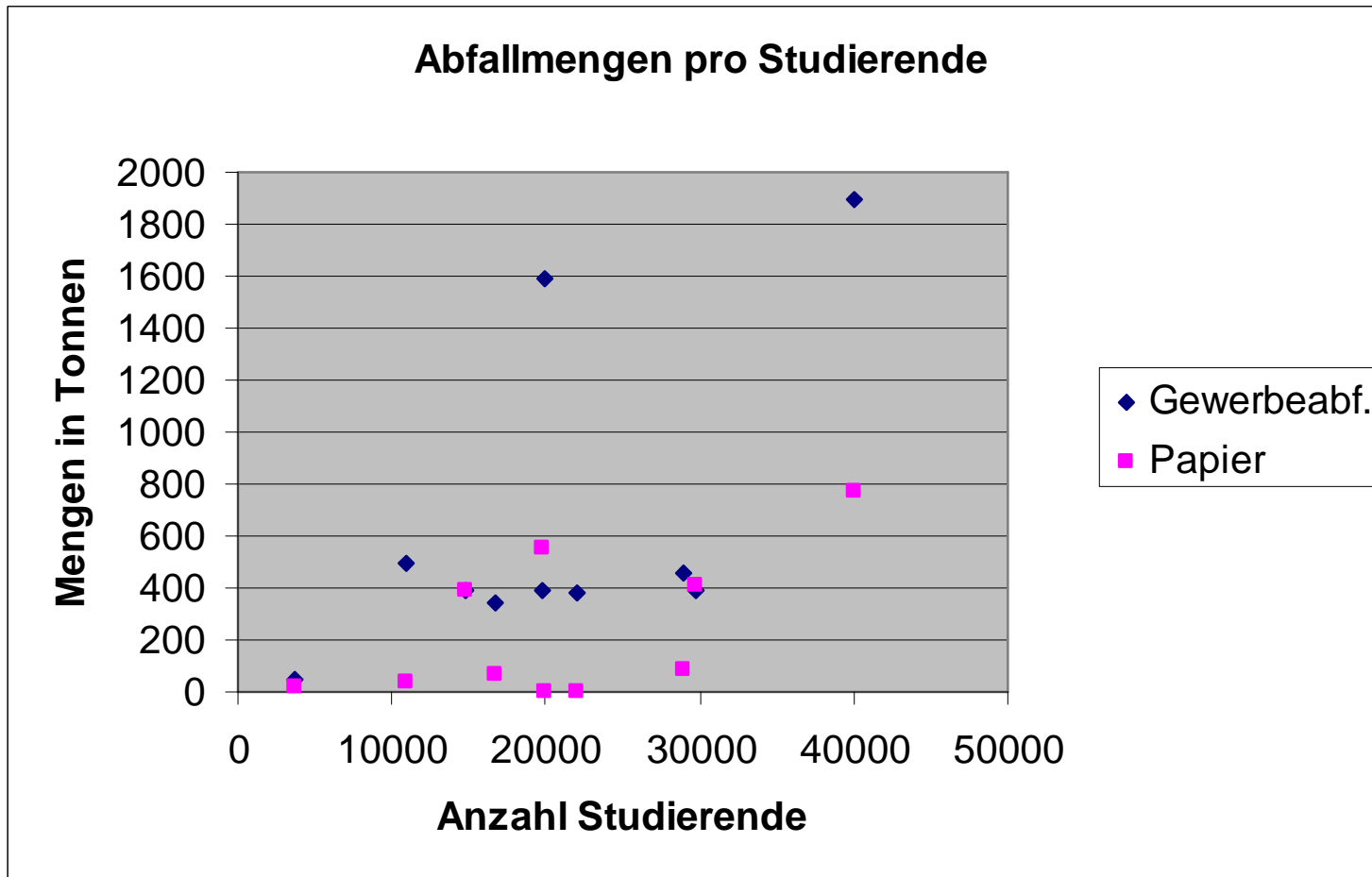


Grundlagen

Benchmarking – was macht Sinn?

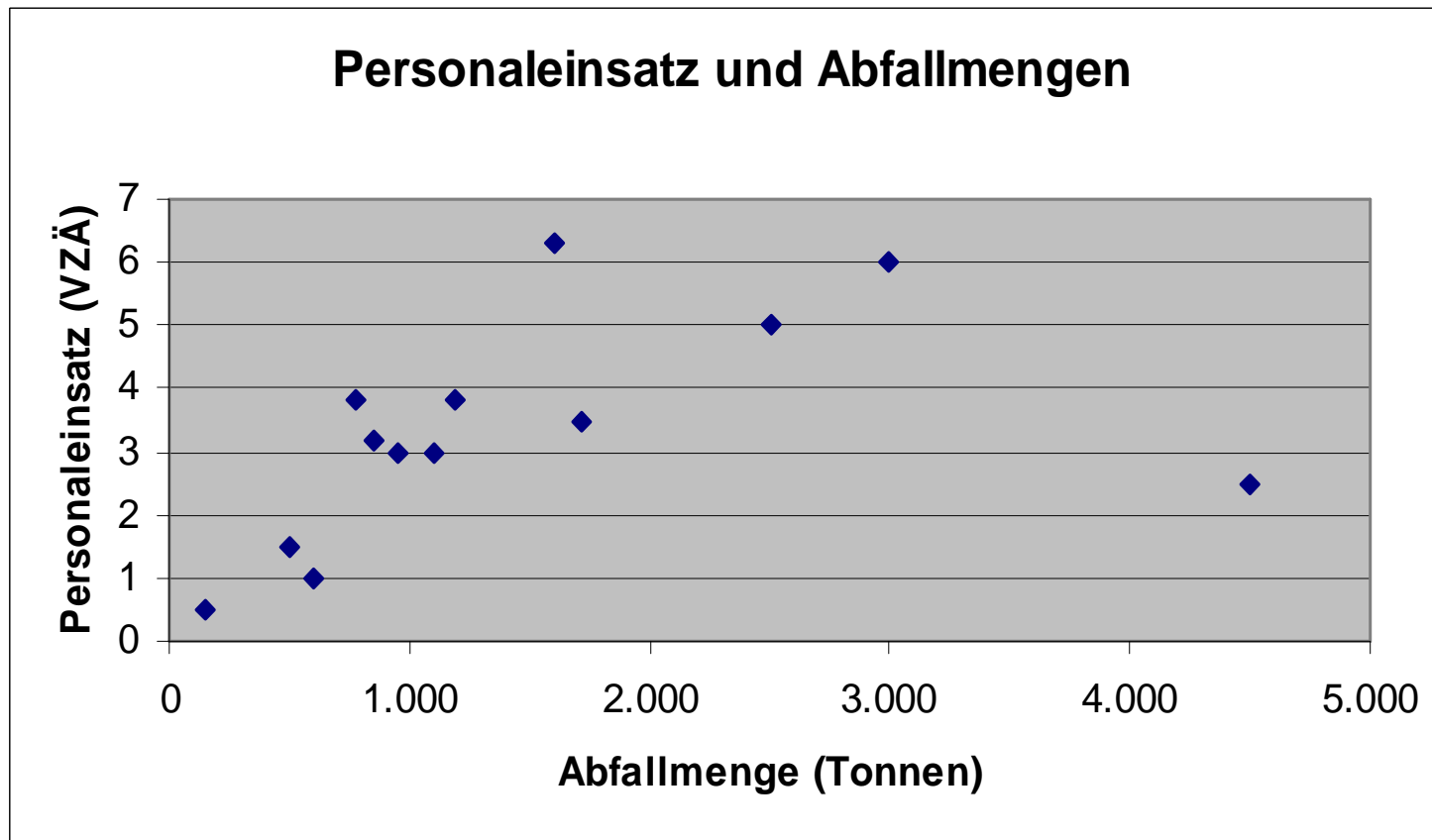
- Was sind die Basiszahlen für den Abfallbereich in Hochschulen?
- Wie hoch darf mein Aufwand sein?
- Grenzen des Verfahrens akzeptieren!

Ergebnisse



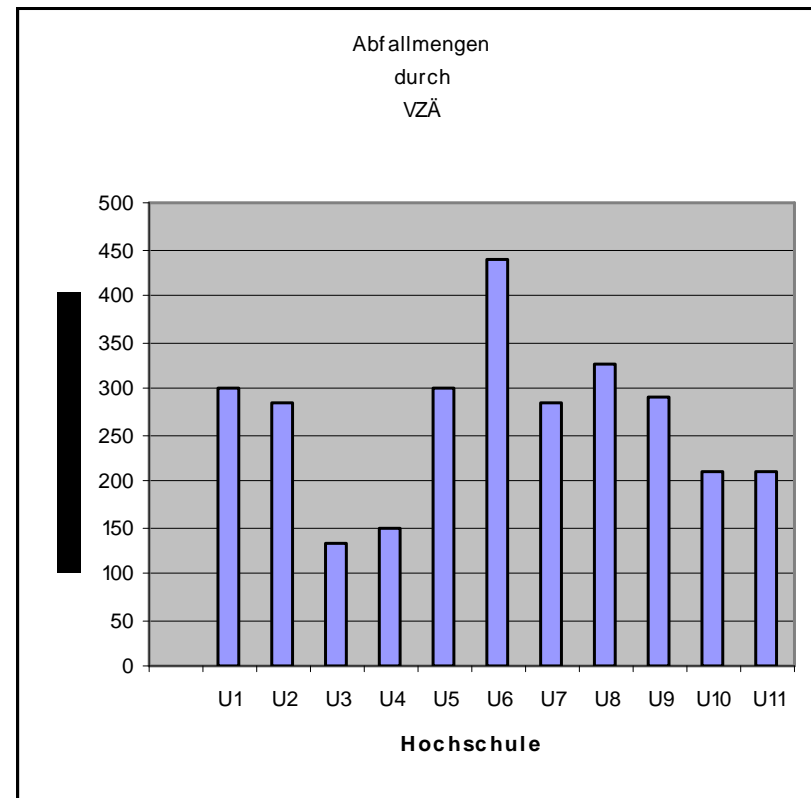
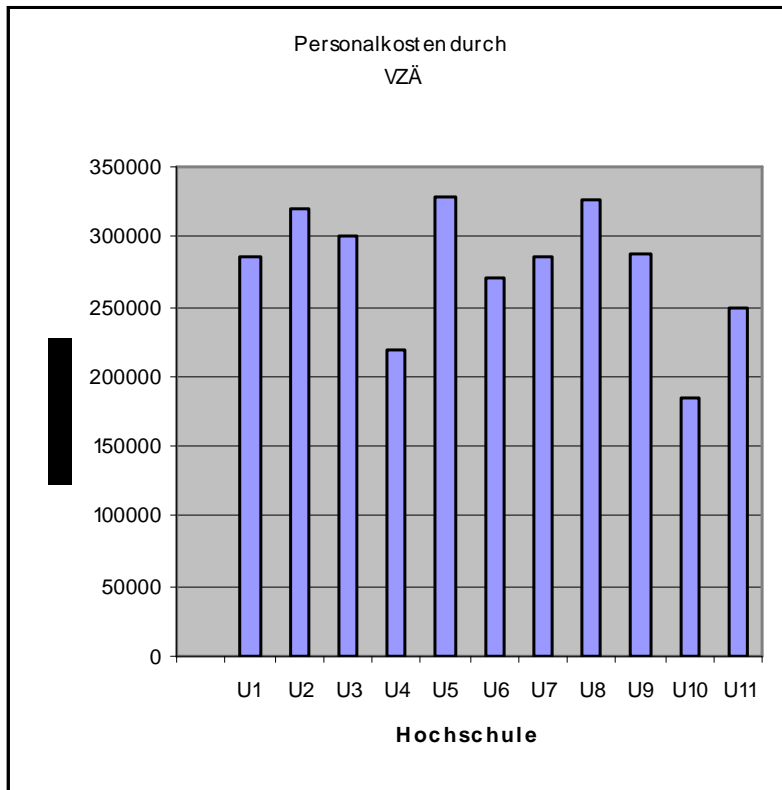
Quelle: Auswertung von Hochschulberichten, eigene Vor-Ort-Kenntnis

Ergebnisse



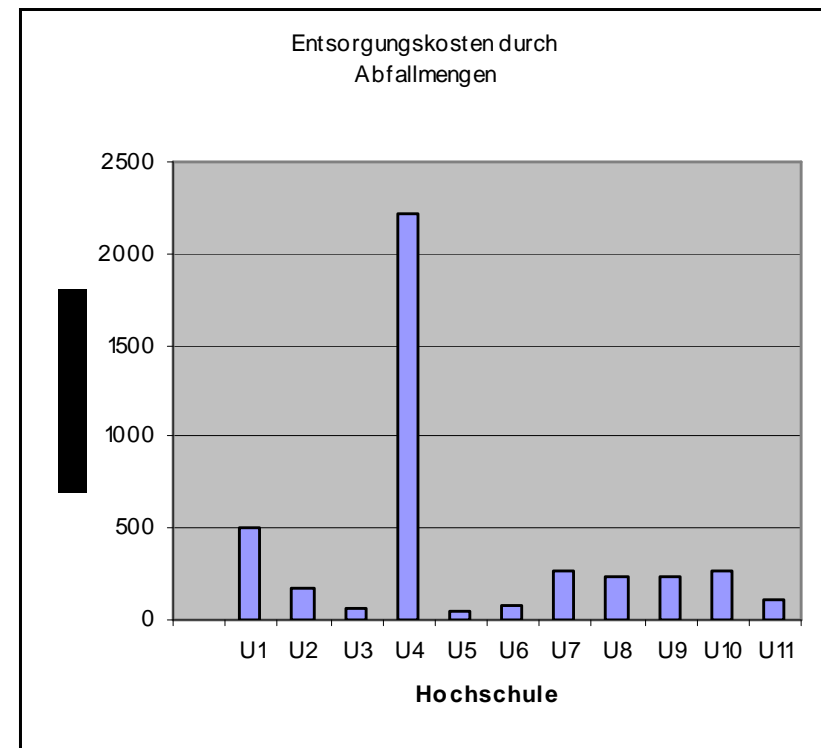
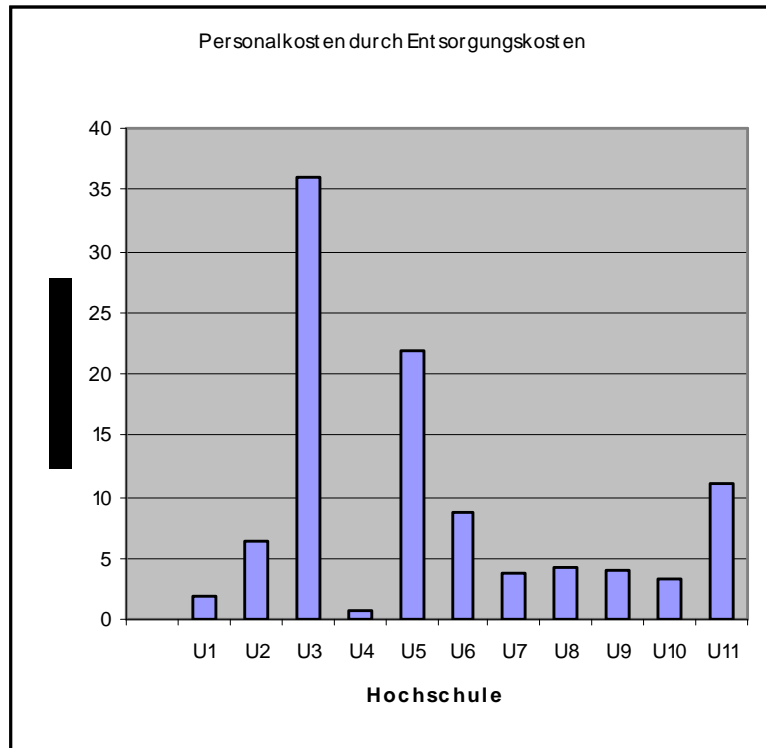
Quelle: Auswertung von Hochschulberichten, eigene Vor-Ort-Kenntnis

Ergebnisse



Quelle: Auswertung von Hochschulberichten, eigene Vor-Ort-Kenntnis

Ergebnisse



Quelle: Auswertung von Hochschulberichten, eigene Vor-Ort-Kenntnis

Ergebnisse

Benchmarking – was ist aussagfähig?

- ❑ Kennzahlen für ...
 - ❑ Personalaufwand für Hausmüllentsorgung pro Tonne Hausmüll
 - ❑ Betriebskosten Sonderabfalllager pro Tonne Sonderabfall
 - ❑ Quotient Papier zu Restmüll pro Personalaufwand für Hausmüllentsorgung (insb. Abfalltrennung)

Ausblick

Benchmarking – was kommt nach den Zahlen?

- Kennzahlen vergleichen = quantitative Analyse**
 - wo gibt es Auffälligkeiten?
- Prozesse vergleichen = qualitative Analyse**
 - wo gibt es Veränderungserfordernisse?

Grundlagen

Benchmarking – 2. prozessorientiert

- ❑ Vergleich von Prozessen (Arbeitsabläufen)
- ❑ Ergänzt durch Aufwandschätzungen und Kennzahlen
- ❑ Beteiligung der MitarbeiterInnen
- ❑ Diskussion der unterschiedlichen Verfahren
- ❑ Entwicklung von konkreten Optimierungsansätzen

Ausblick

Benchmarking – welche Rolle hat die Qualität?

- Messen der Qualität**
 - Vermiedene Abfälle
 - Verwertete Abfälle
 - Kundenzufriedenheit
 - ...

Ausblick

Benchmarking – kann münden in eine Organisationsentwicklung, als ...

- „...eine Methode zur Entwicklung von
- Optimierungsmaßnahmen
- mit aktiver Beteiligung der MitarbeiterInnen“

- „...ein gemeinsamer Prozess
- mit dem Engagement und
- den Widerständen der MitarbeiterInnen“

Benchmarking

Ausblick



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

Armin Schmidt QMB Fa. ILG- Intra

Quelle: <http://private.addcom.de/m.barni/qs/benchmarking.gif>