

Ingolf Scheunemann

**Benchmarking - Entwicklung und
Implementierung eines geeigneten
Benchmarking-Konzeptes für die Lübecker
Hafen Gesellschaft mbH**

Diplomarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2003 Diplom.de
ISBN: 9783832474225

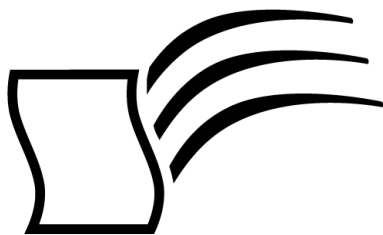
**Benchmarking - Entwicklung und Implementierung eines
geeigneten Benchmarking-Konzeptes für die Lübecker
Hafen Gesellschaft mbH**

Ingolf Scheunemann

Benchmarking

*Entwicklung und Implementierung eines geeigneten
Benchmarking-Konzeptes für die Lübecker Hafen
Gesellschaft mbH*

**Diplomarbeit
Universität Lüneburg
Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Abgabe August 2003**



Diplom.de

Diplomica GmbH ———
Hermannstal 119k ———
22119 Hamburg ———

Fon: 040 / 655 99 20 ———
Fax: 040 / 655 99 222 ———

agentur@diplom.de ———
www.diplom.de ———

ID 7422

Scheunemann, Ingolf: Benchmarking - Entwicklung und Implementierung eines geeigneten Benchmarking-Konzeptes für die Lübecker Hafen Gesellschaft mbH
Hamburg: Diplomica GmbH, 2003

Zugl.: Universität Lüneburg, Universität, Diplomarbeit, 2003

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. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH
<http://www.diplom.de>, Hamburg 2003
Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis.....	II
Abkürzungsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	V
Tabellenverzeichnis	VI
1. Einleitung.....	1
1.1. Einführung in die Thematik	1
1.2. Aufbau, Methodik und Zielsetzung der Arbeit.....	2
2. Grundzüge des Management-Instruments Benchmarking.....	4
2.1. Begriffsbestimmungen.....	4
2.2. Einordnung des Benchmarking in das Strategische Management.....	6
2.3. Funktion des Benchmarking	9
2.3.1. Objekte des Benchmarking.....	9
2.3.2. Inhalt und Ziele von Benchmarking	11
2.4. Die Entwicklung des Benchmarking in der Unternehmenspraxis	11
2.4.1. Benchmarking in den Vereinigten Staaten	11
2.4.2. Benchmarking in Japan	13
2.4.3. Benchmarking in Deutschland.....	14
2.5. Abgrenzung zu anderen Methoden	16
2.5.1. Betriebsvergleich	16
2.5.2. Konkurrenzanalyse	17
2.5.3. Kaizen.....	17
3. Arten des Benchmarking.....	19
3.1. Internes Benchmarking	19
3.1.1. Eigenschaft und Ziel des internen Benchmarking	19
3.1.2. Kritische Betrachtung	20
3.2. Externes Benchmarking.....	21
3.2.1. Konkurrenzbezogenes Benchmarking.....	22
3.2.1.1. Eigenschaft und Ziel des konkurrenzbezogenen Benchmarking	22
3.2.1.2. Kritische Betrachtung.....	23
3.2.2. Branchenbezogenes Benchmarking.....	24
3.2.2.1. Eigenschaft und Ziel des branchenbezogenen Benchmarking	24
3.2.2.2. Kritische Betrachtung.....	24
3.2.3. Generisches Benchmarking	25
3.2.3.1. Eigenschaft und Ziel des generischen Benchmarking.....	25
3.2.3.2. Kritische Betrachtung.....	26
3.3. Weitere Arten des Benchmarking	27
3.3.1. Globales Benchmarking	27
3.3.2. Produkt-Benchmarking.....	28
3.3.3. Kosten-Benchmarking	29
3.3.4. Strategisches Benchmarking.....	29

4. Der Benchmarking-Prozess.....	31
4.1. Grundregeln des Benchmarking-Prozesses	31
4.1.1. Rechtliche Aspekte des Benchmarking	31
4.1.2. Der Benchmarking-Verhaltenscodex	35
4.2. Kritische Darstellung der in der Literatur vorgeschlagenen Phasenmodelle	36
4.2.1. Die 4-Phasen-Modelle nach Watson und Camp	38
4.2.2. Die 5-Phasen-Modelle nach Karlöf/Östblom und Leibfried/Mc Nair	44
4.2.3. Das 8-Phasen Modell nach Pieske	50
4.2.4. Weitere Modelle	54
4.3. Konkretisierung des Benchmarking-Prozesses für die Lübecker Hafen- Gesellschaft mbH.....	55
4.3.1. Vorüberlegungen	55
4.3.2. Anforderungen an den Benchmarking-Prozess	56
4.4. Entwicklung eines geeigneten Benchmarking-Prozesses für die Lübecker Hafen- Gesellschaft mbH.....	57
4.4.1. Inhalt der Planungsphase	60
4.4.2. Inhalt der Datenerhebungsphase.....	60
4.4.3. Inhalt der Analysephase	61
4.4.4. Inhalt der Implementierungsphase.....	61
4.4.5. Inhalt der Kommunikationsphase	61
4.4.6. Inhalt der Kontrollphase	62
4.5. Benchmarking: Ein fortwährender Prozess	62
5. Implementierung des entwickelten Benchmarking-Konzeptes am Beispiel der Lübecker Hafen-Gesellschaft mbH	64
5.1. Die Lübecker Hafen-Gesellschaft mbH.....	64
5.1.1. Die Entwicklung von Unternehmen und Hafen	64
5.1.2. Hafeninfrastruktur	66
5.1.2.1. Skandinavienkai	66
5.1.2.2. Burgtorterminal	67
5.1.2.3. Ostpreußenkai	68
5.1.3. Bisherige Entwicklung des Kreuzfahrtgeschäftes in Lübeck	68
5.1.4. Anforderungen an den Standort Lübeck.....	69
5.2. Durchführung einer Benchmarking-Studie am Beispiel der Lübecker Hafen- Gesellschaft mbH.....	71
5.2.1. Planungsphase	71
5.2.2. Datenerhebungsphase	76
5.2.3. Analysephase	78
5.2.4. Implementierungsphase	81
5.2.5. Kommunikationsphase	82
5.2.6. Kontrollphase	83
6. Schlussbetrachtung	84
Literaturverzeichnis	85

Abkürzungsverzeichnis

APQC	American Productivity and Quality Center
Aufl.	Auflage
bzw.	beziehungsweise
etc.	et cetera
e.V.	eingetragener Verein
f.	folgende
ff.	fortfolgende
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
Hrsg.	Herausgeber
IBC	International Benchmarking Clearinghouse
IZB	Informationszentrum Benchmarking
Jg.	Jahrgang
LHG	Lübecker Hafen-Gesellschaft
LTZ	Lübeck-Travemünder Tourismuszentrale
Nr.	Nummer
o.S.	ohne Seitenangabe
o.V.	ohne Verfasser
S.	Seite
Tab.	Tabelle
u.a.	unter anderem
usw.	und so weiter
Vgl., vgl.	vergleiche
Vol.	Volume
www.	World Wide Web
z.B.	zum Beispiel
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Strategische Wettbewerbsanalyse mit Hilfe des Benchmarking.....	9
Abbildung 2:	Benchmarking-Partner von Rank Xerox.....	13
Abbildung 3:	Häufigkeiten des Benchmarking-Einsatzes in verschiedenen Unternehmensbereichen.....	15
Abbildung 4:	Arten des Benchmarking.....	19
Abbildung 5:	Weitere Arten des Benchmarking.....	27
Abbildung 6:	Basismodell zum Ablauf eines Benchmarking-Prozesses ...	38
Abbildung 7:	Das 4-Phasen-Vorgehensmodell von Watson.....	39
Abbildung 8:	Das 4-Phasen-Vorgehensmodell von Camp	42
Abbildung 9:	Das 5-Phasen-Vorgehensmodell von Karlöf/Östblom.....	44
Abbildung 10:	Das 5-Phasen-Vorgehensmodell von Leibfried/McNair	49
Abbildung 11:	Das 8-Phasen-Vorgehensmodell von Pieske	50
Abbildung 12:	Der Benchmarking-Prozess bei IBM	54
Abbildung 13:	Eigene Darstellung des entwickelten Benchmarking-Prozesses	59
Abbildung 14:	Leistungskurve beim kontinuierlichen Benchmarking	62
Abbildung 15:	Entwicklung des Gesamtumschlags und der Passagierzahlen im Lübecker Hafen von 1999 – 2002	65
Abbildung 16:	Terminal Skandinavienkai	66
Abbildung 17:	Burgtorterminal.....	67
Abbildung 18:	Entwicklung der Anläufe durch Kreuzfahrtschiffe im Lübecker Hafen.....	69
Abbildung 19:	Das Kreuzfahrtgeschäft im Kontext des Leistungsprofils der Lübecker Hafen-Gesellschaft.....	73
Abbildung 20:	Gliederung der relevanten Prozesse des Kreuzfahrtgeschäftes.....	74
Abbildung 21:	Vergleich der Ostseehäfen hinsichtlich der Anläufe durch Kreuzfahrtschiffe	78

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Synoptischer Vergleich der einzelnen Phasenmodelle	58
Tabelle 2:	Informationsquellen für die Datenerhebung	77
Tabelle 3:	Beispielhafter Prozesskostenvergleich der Häfen Lübeck, Rostock und Kiel.....	80