

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

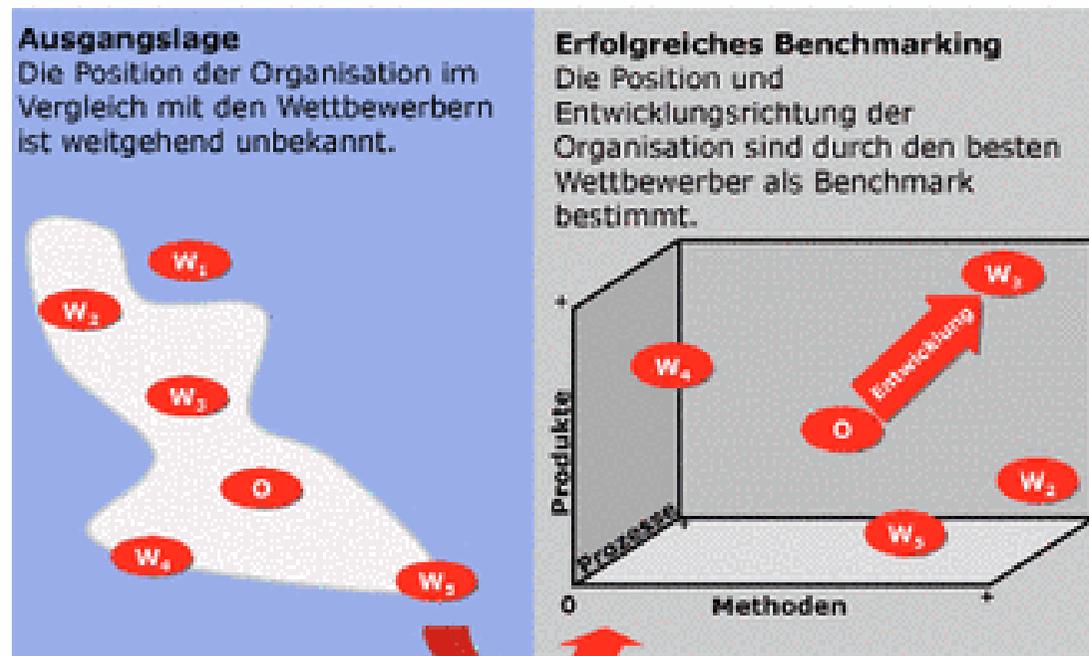
- ein Kontrollinstrument darstellen
- das Qualitätsstandards,
- Kostenstrukturen,
- und Gebührenentgelte transparenter macht.

# Grundlagen

4managers>>>

Damit aus Strategien Handeln wird

## Benchmarking



Wettbewerbsvergleichsanalyse

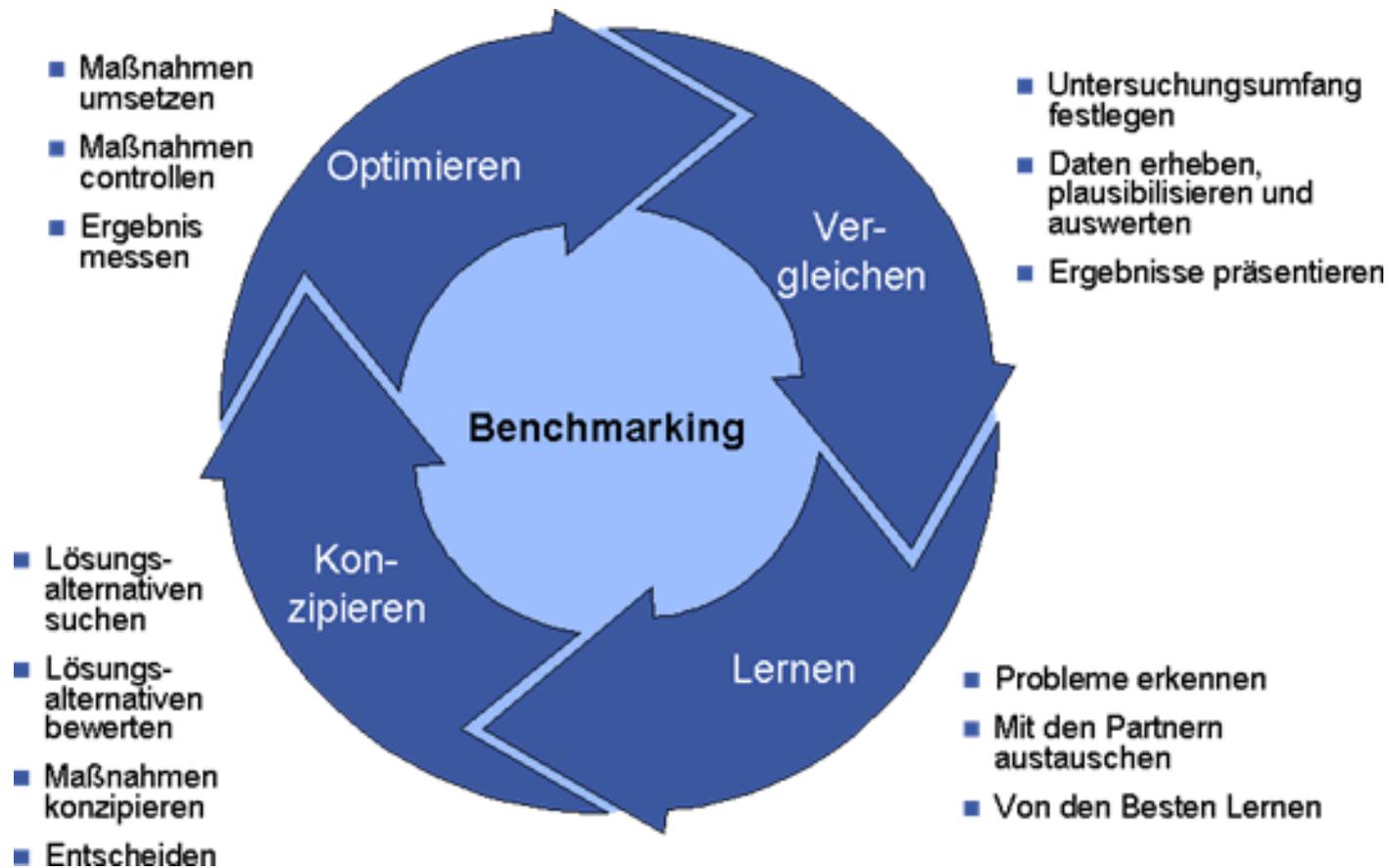
# Grundlagen

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



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

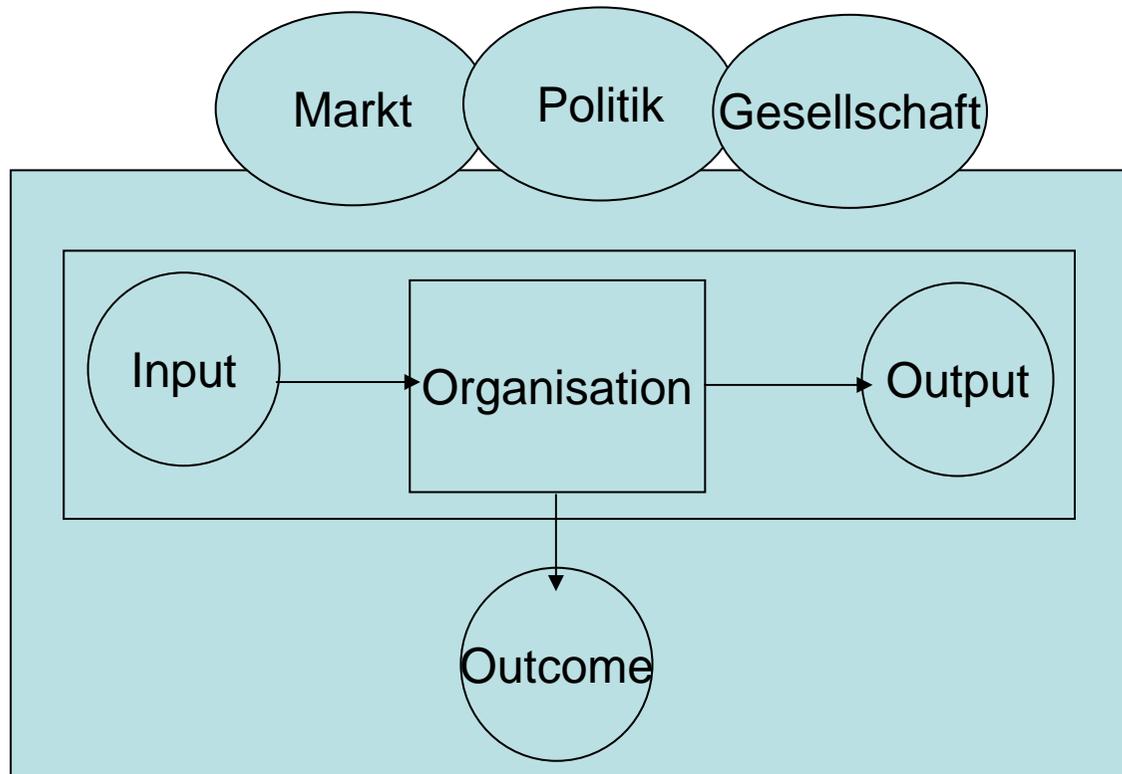
- Fläche, Mitarbeiter, Haushaltsvolumen, ...
- Abfallmengen, Entsorgungskosten, Personaleinsatz im Abfall

### Kennzahlen

- Personalaufwand zu Leistung für des Produkt  
„Abfallentsorgung“

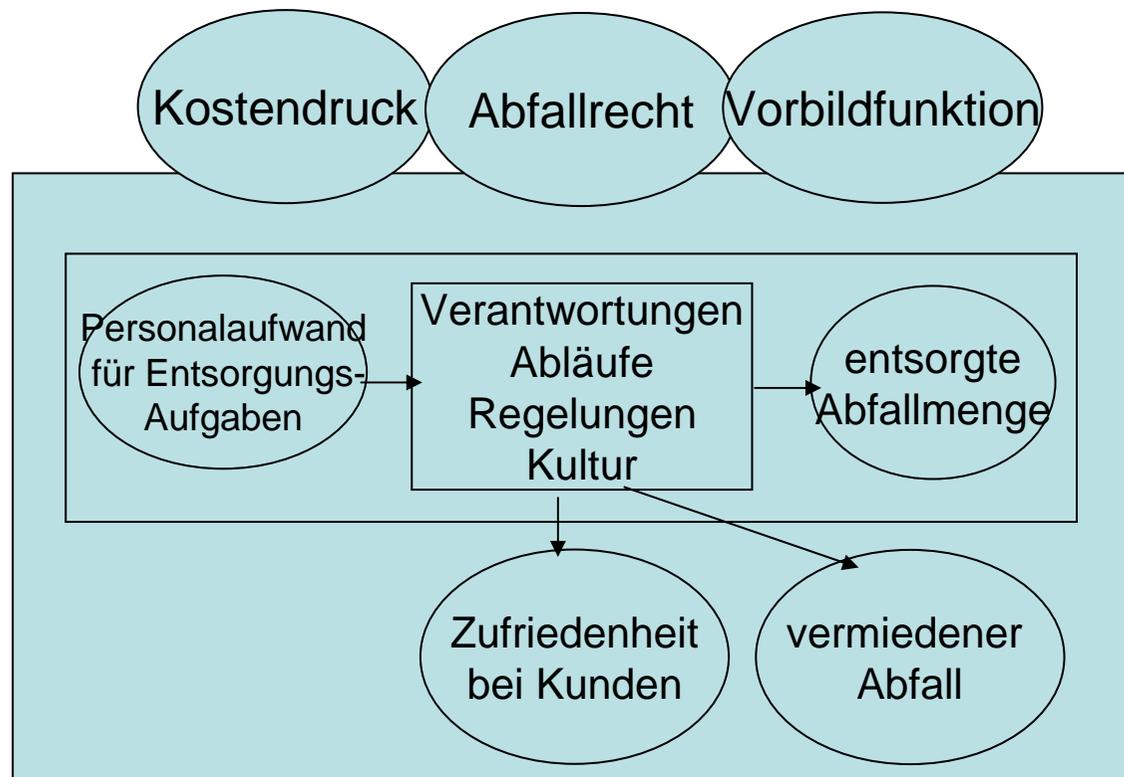
# Grundlagen

## Prozessmodell - allgemein



# Grundlagen

## Prozessmodell – Suche nach Kausalität

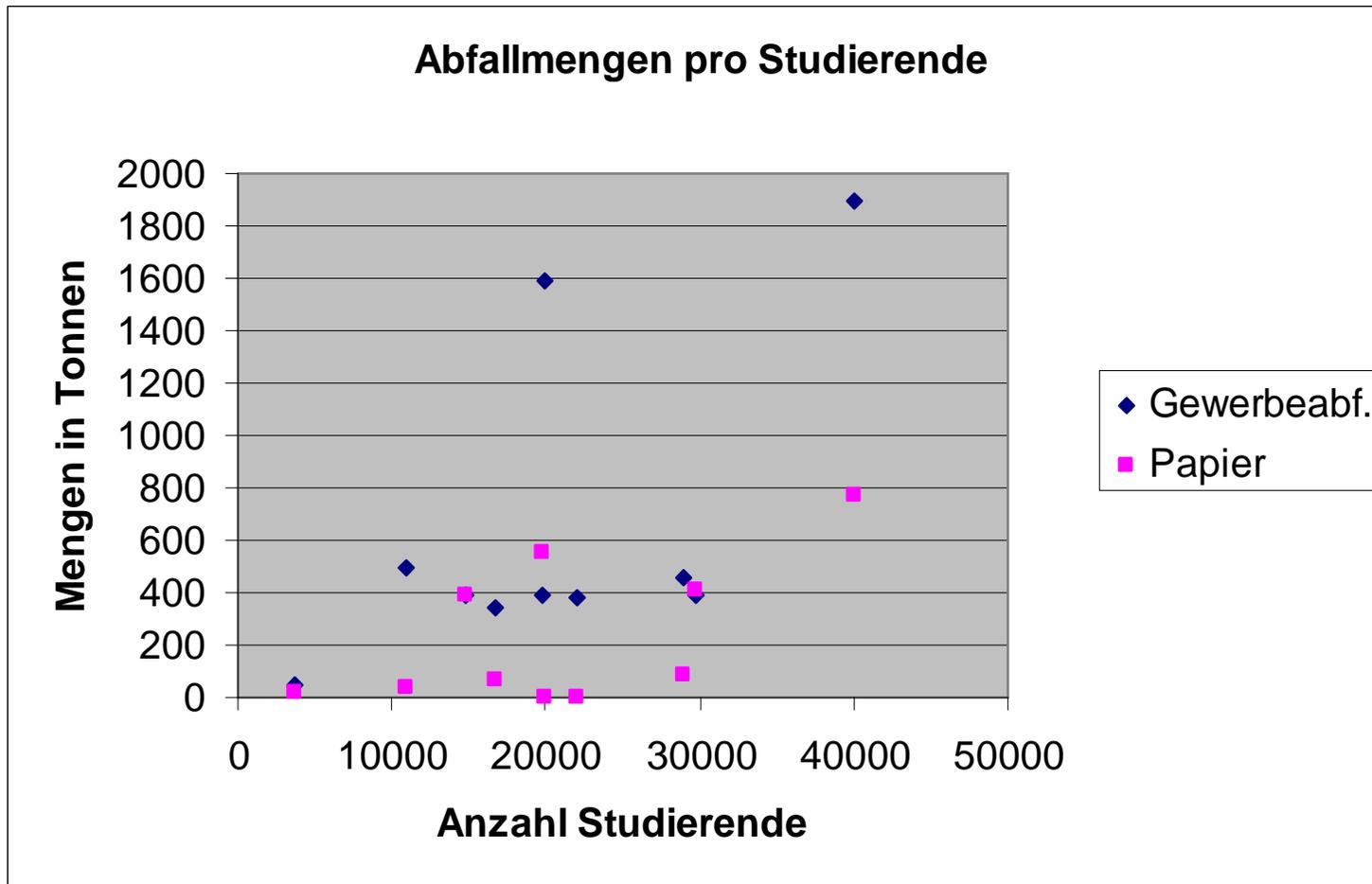


# Grundlagen

## Benchmarking – was macht Sinn?

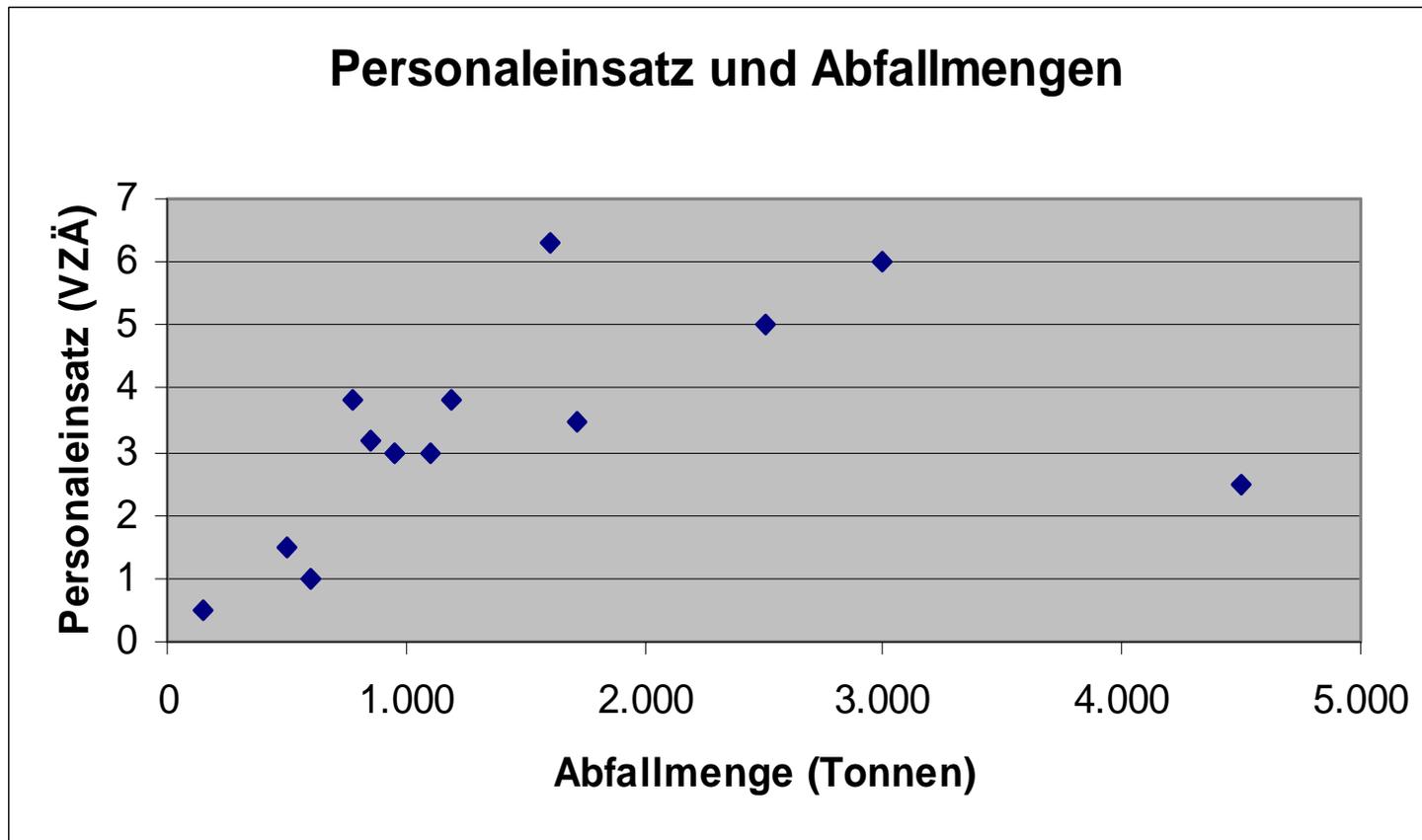
- Was sind die Basiszahlen für den Abfallbereich in Hochschulen?
- Wie hoch darf mein Aufwand sein?
- Grenzen des Verfahrens akzeptieren!

# Ergebnisse



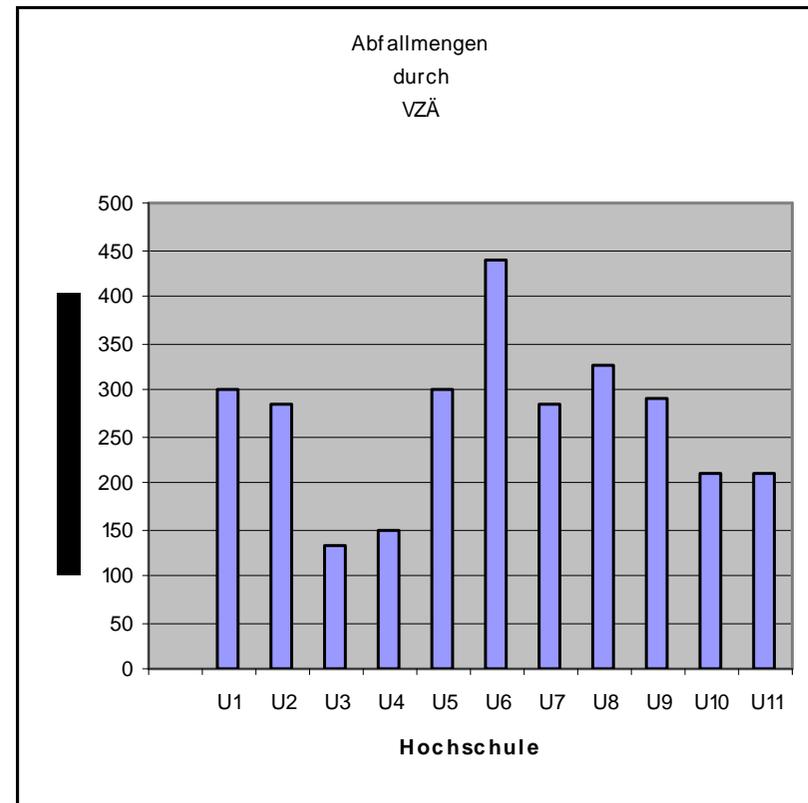
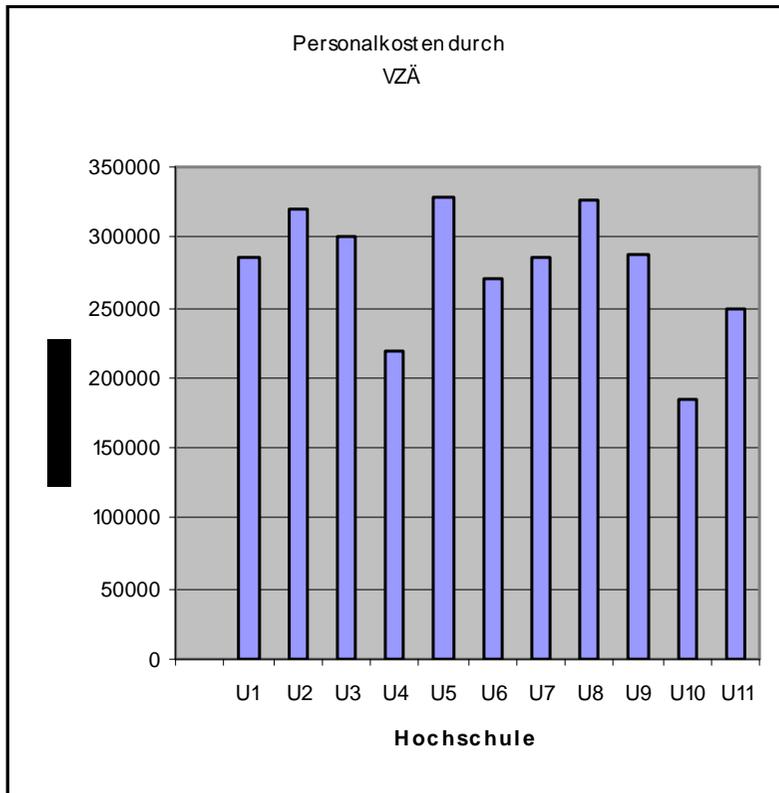
Quelle: Auswertung von Hochschulberichten, eigene Vor-Ort-Kenntnis

# Ergebnisse



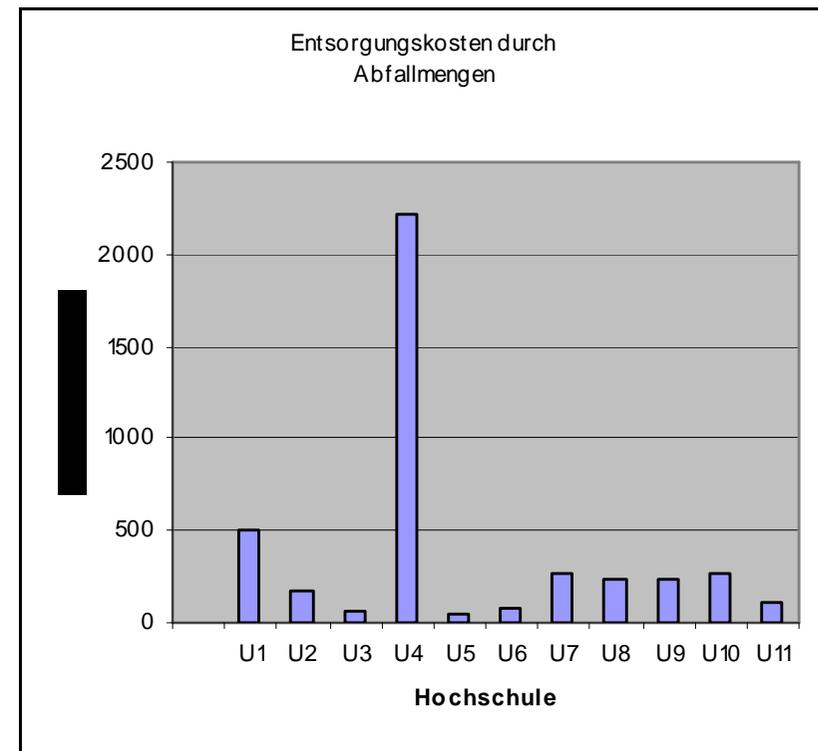
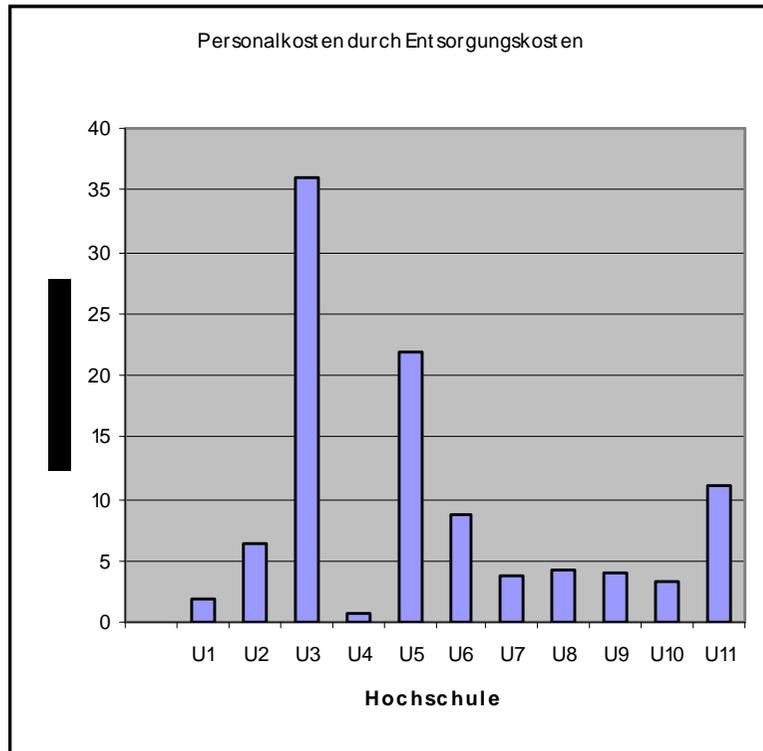
Quelle: Auswertung von Hochschulberichten, eigene Vor-Ort-Kenntnis

# 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>