

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

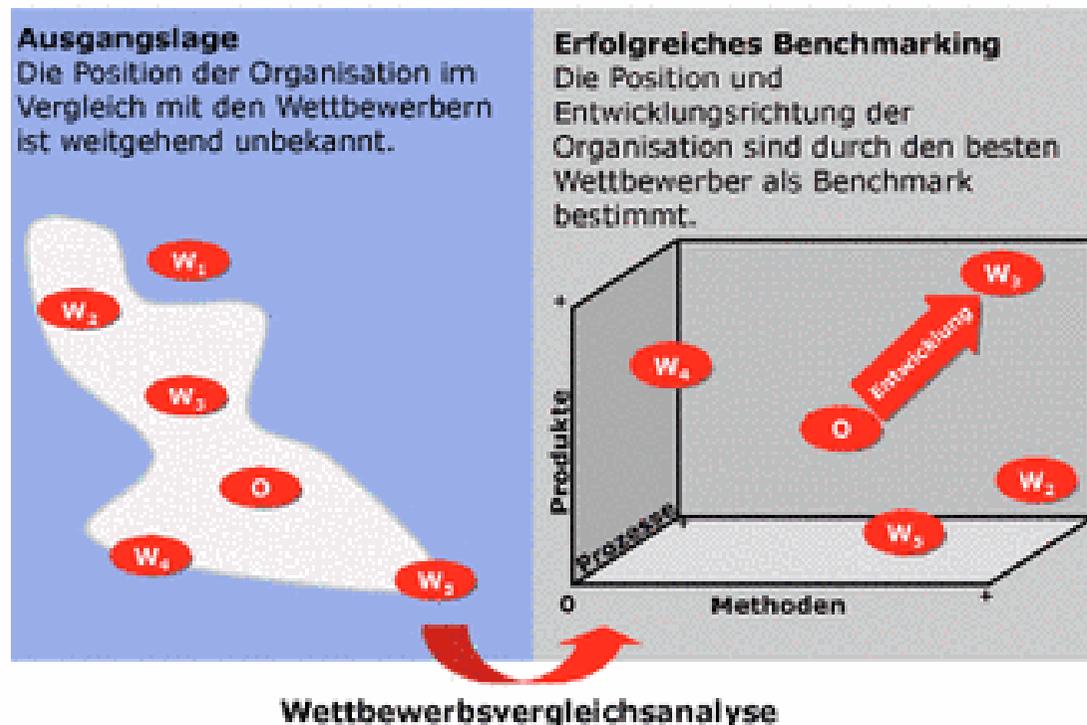
- ein Kontrollinstrument darstellen
- das Qualitätsstandards,
- Kostenstrukturen,
- und Gebührenentgelte transparenter macht.

Grundlagen

4managers>>>

Damit aus Strategien Handeln wird

Benchmarking



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

www.iltis.de

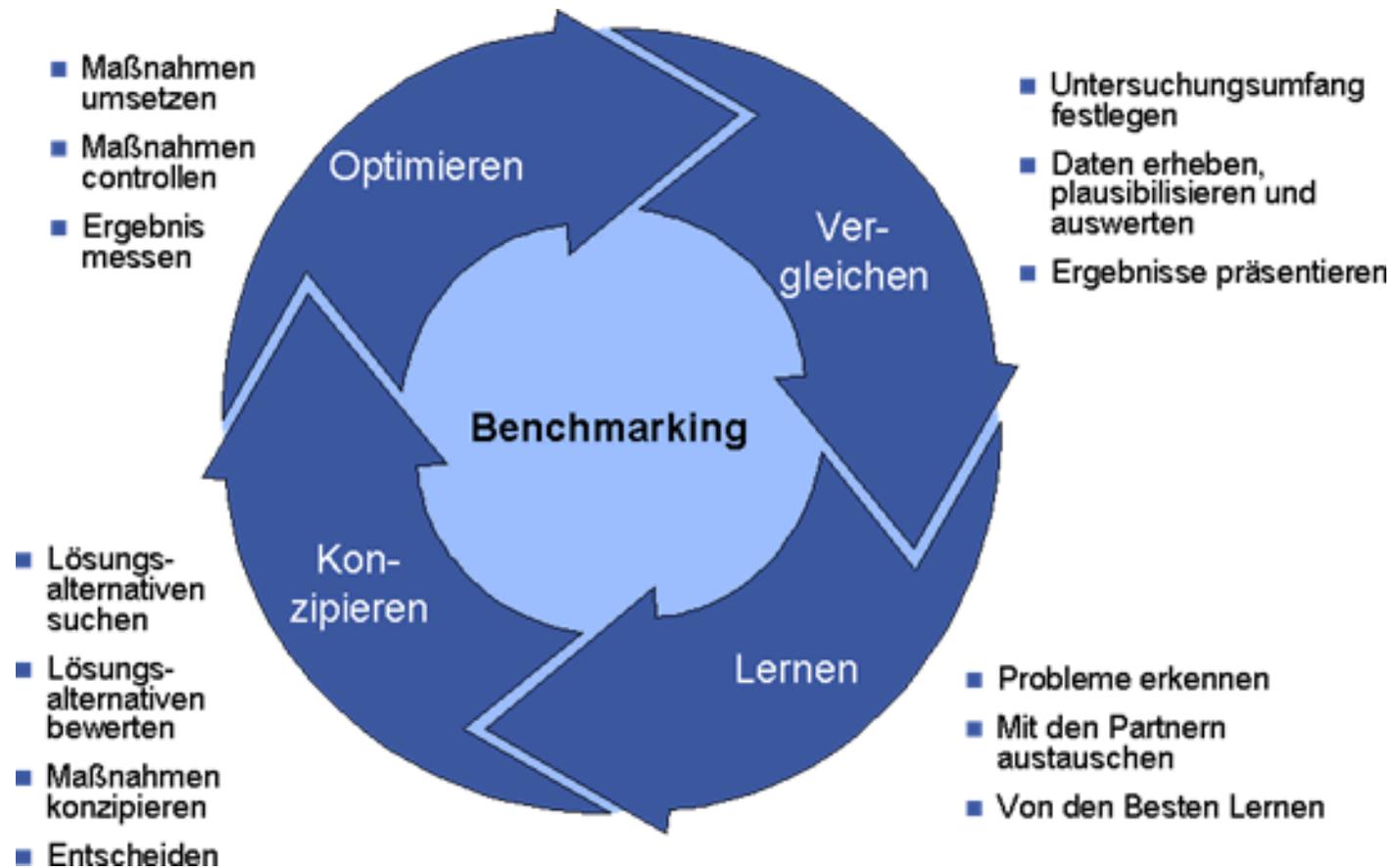
Grundlagen

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

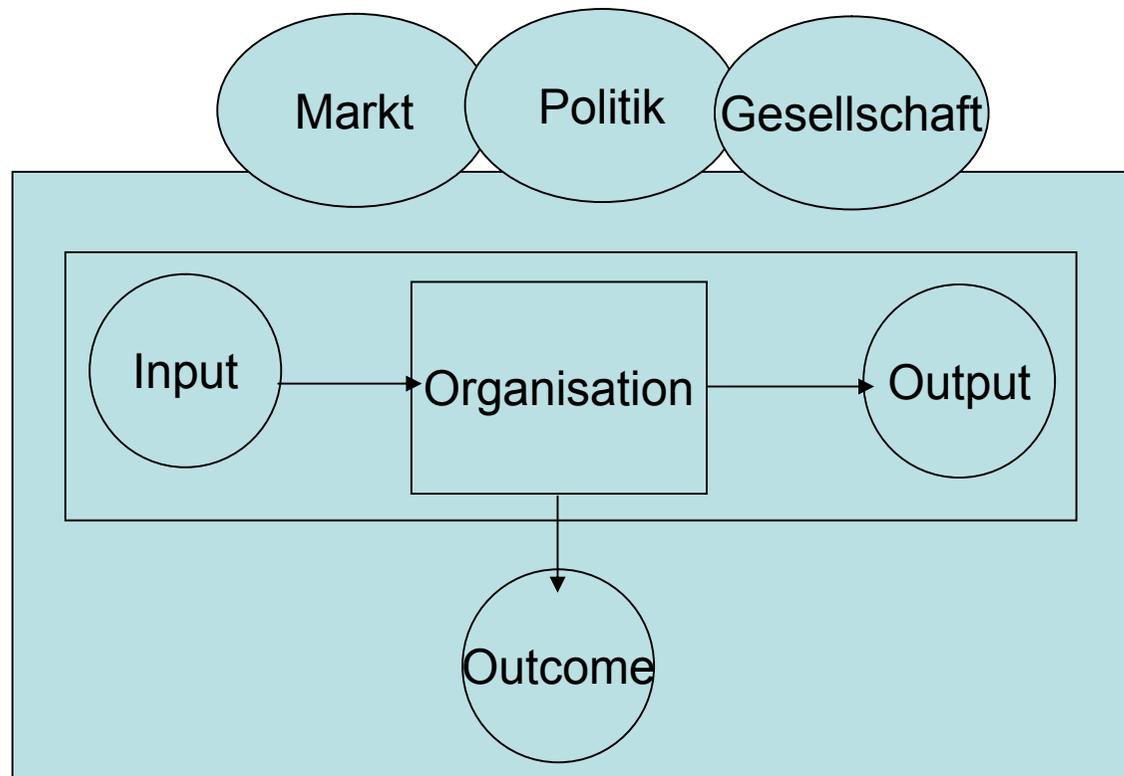
- Fläche, Mitarbeiter, Haushaltsvolumen, ...
- Abfallmengen, Entsorgungskosten, Personaleinsatz im Abfall

Kennzahlen

- Personalaufwand zu Leistung für des Produkt
„Abfallentsorgung“

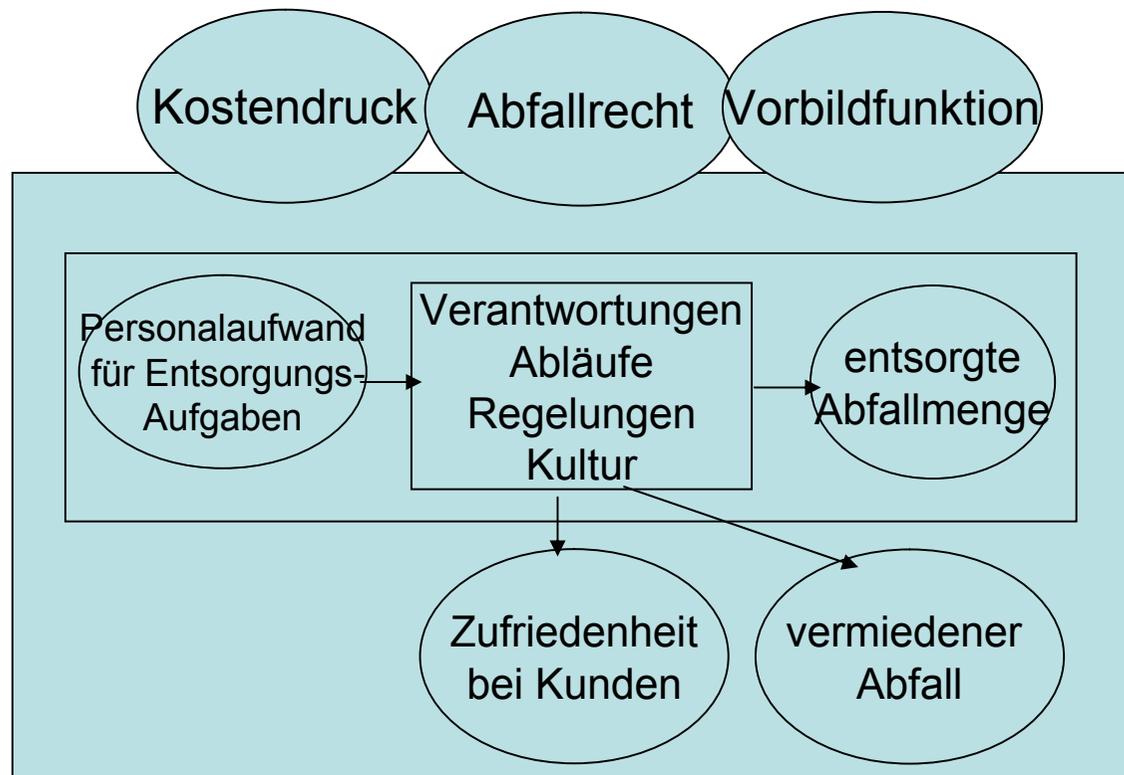
Grundlagen

Prozessmodell - allgemein



Grundlagen

Prozessmodell – Suche nach Kausalität

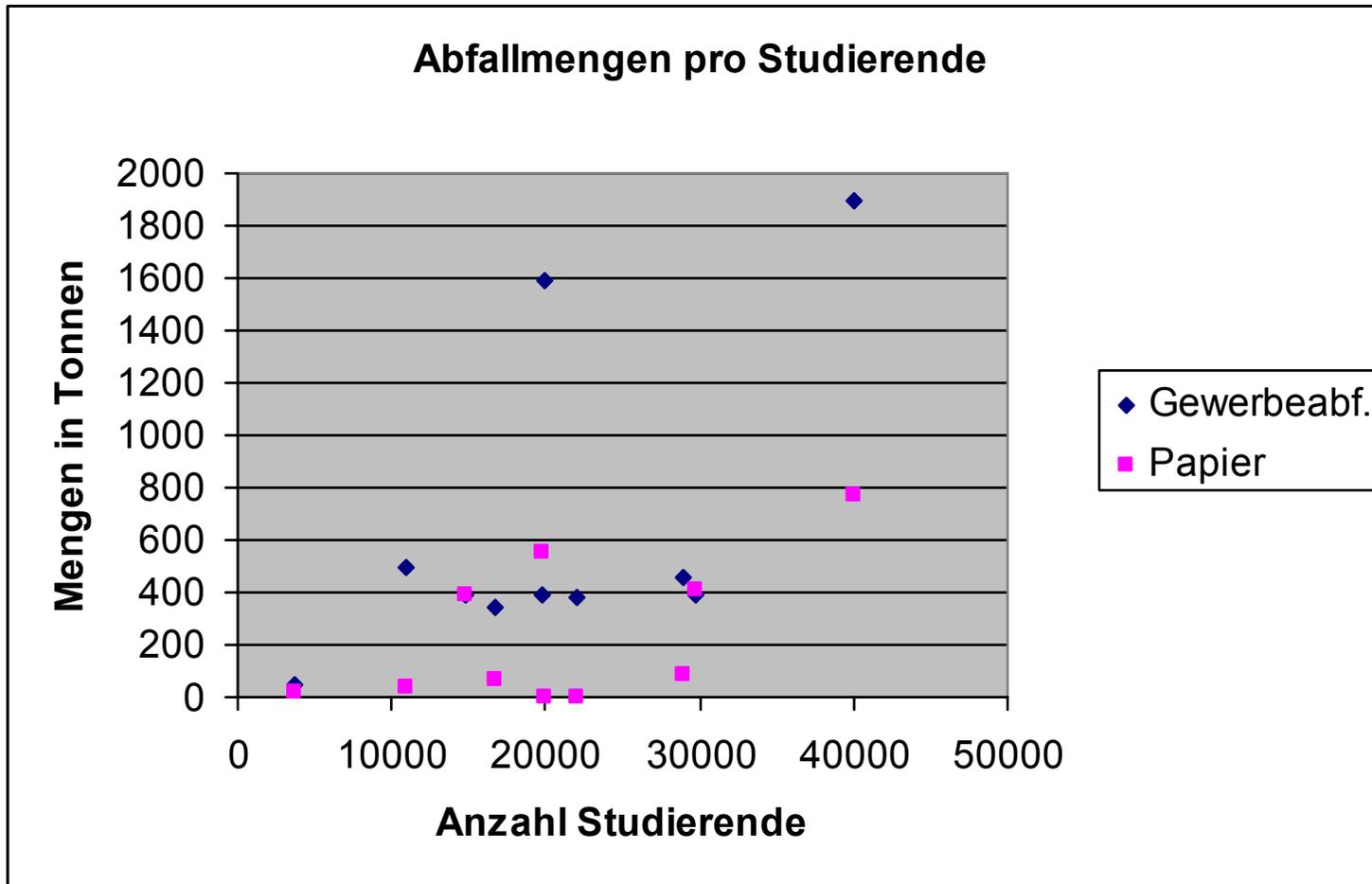


Grundlagen

Benchmarking – was macht Sinn?

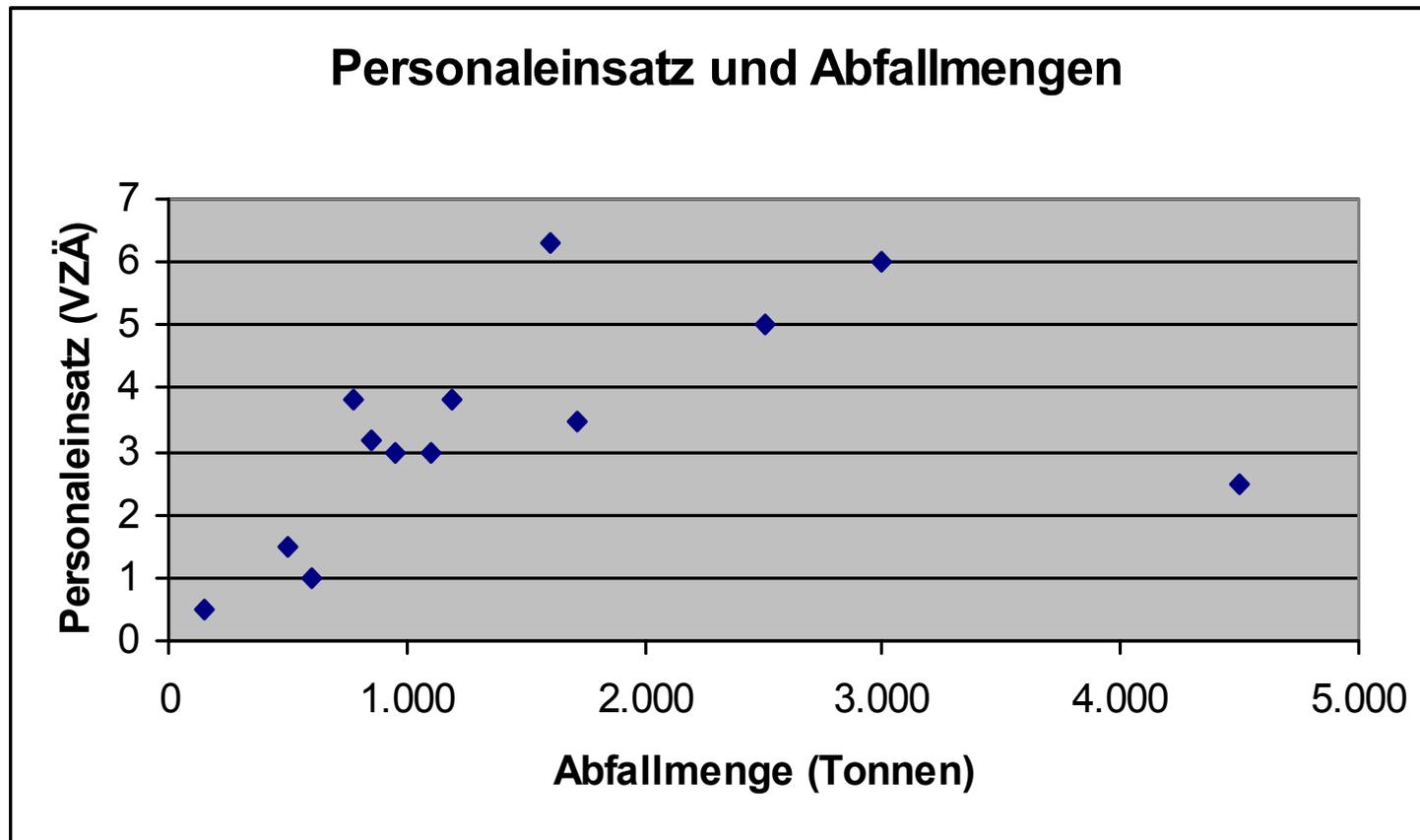
- Was sind die Basiszahlen für den Abfallbereich in Hochschulen?
- Wie hoch darf mein Aufwand sein?
- Grenzen des Verfahrens akzeptieren!

Ergebnisse



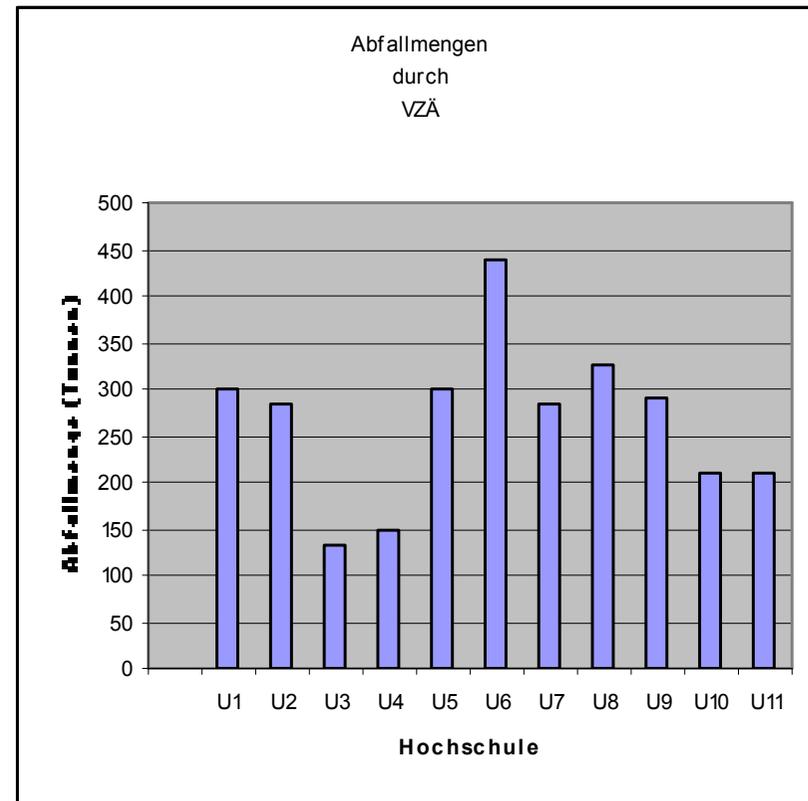
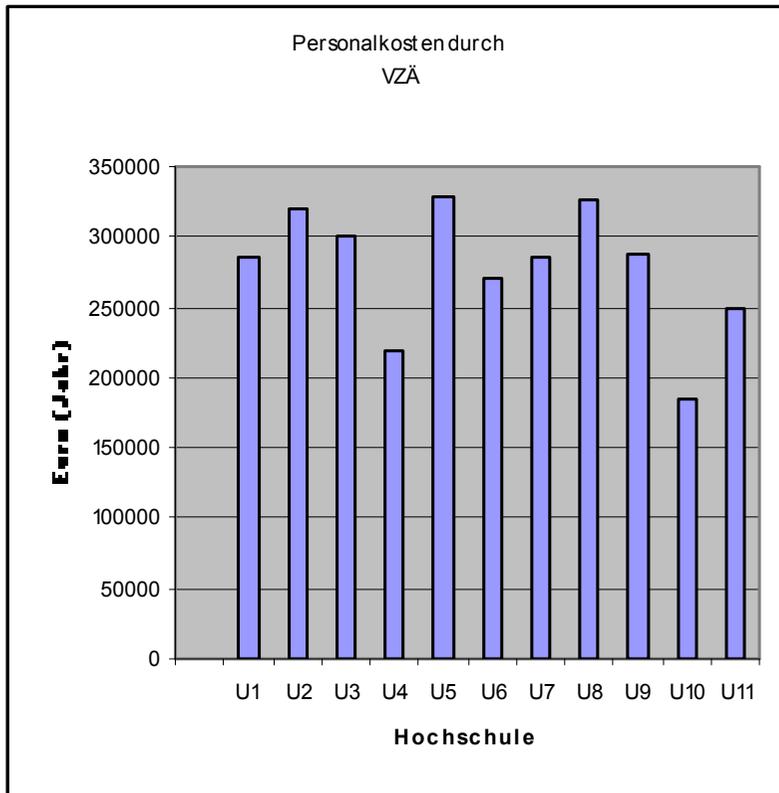
Quelle: Auswertung von Hochschulberichten, eigene Vor-Ort-Kenntnis

Ergebnisse



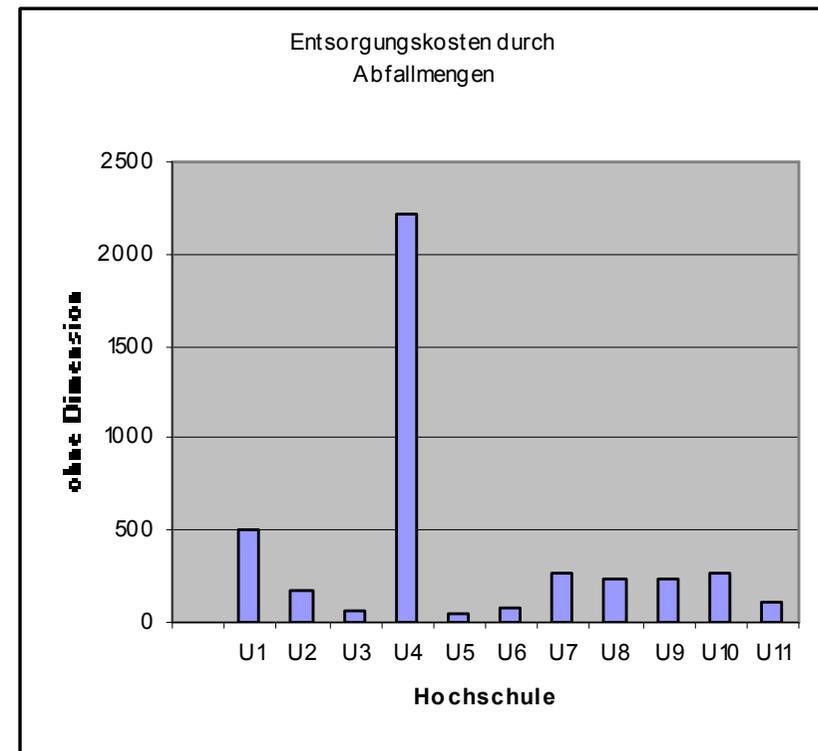
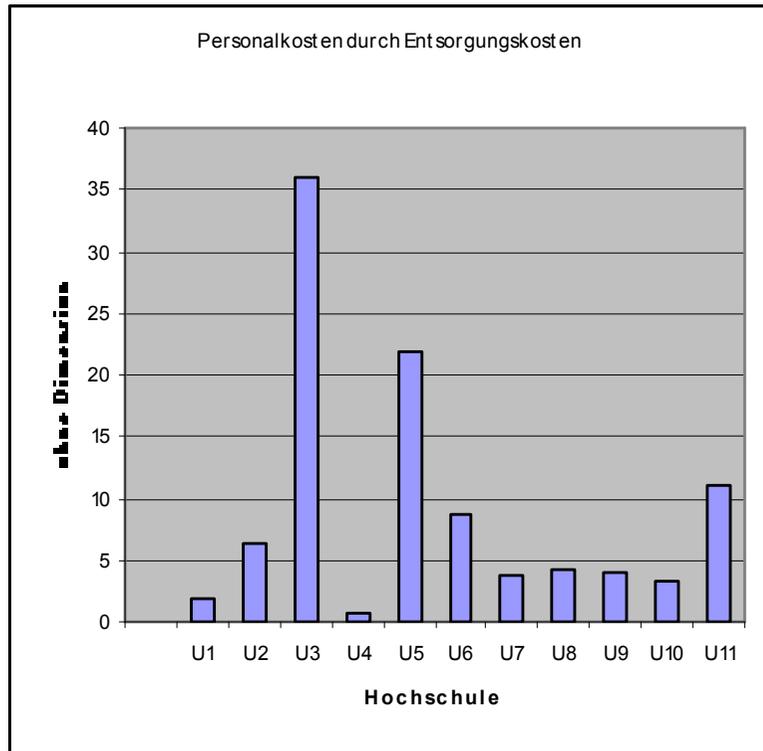
Quelle: Auswertung von Hochschulberichten, eigene Vor-Ort-Kenntnis

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>