

Inhaltsübersicht

Inhaltsverzeichnis.....	IX
Abkürzungsverzeichnis.....	XV
Abbildungsverzeichnis	XVII
Tabellenverzeichnis	XXI
1 Einleitung	1
1.1 Relevanz und Motivation	1
1.2 Zielsetzung	7
1.3 Gang der Untersuchung	9
2 Grundlagen des Benchmarkings.....	13
2.1 Einordnung und Abgrenzung des Benchmarking-Begriffes.....	13
2.2 Aufgaben und Ziele des Benchmarkings im Kontext des Controllings.....	30
2.3 Arten des Benchmarkings	39
2.4 Benchmarking-Prozess.....	69
2.5 Zusammenfassende Darstellung	101
3 Stand der Forschung und Herleitung der Forschungsfragen.....	105
3.1 Ermittlung der relevanten Forschungsbeiträge	106
3.2 Vorstellung der relevanten Forschungsbeiträge	113
3.3 Bestehende Forschungsdefizite und Herleitung der Forschungsfragen	133
4 Theoretischer Bezugsrahmen.....	137
4.1 Übersicht über angewandte Theorien und theoretische Ansätze	137
4.2 Auswahl und Beschreibung relevanter Erklärungsansätze	142
4.3 Wichtige Erkenntnisse für den Forschungsgegenstand	168

5 Methodisches Vorgehen der empirischen Untersuchung.....	171
5.1 Entwicklung des Untersuchungsdesigns	171
5.2 Ausgestaltung der Datenerhebung	188
5.3 Ausgestaltung der Datenauswertung.....	207
5.4 Kritische Beurteilung der Methodik	212
5.5 Zusammenfassung der methodischen Vorgehensweise.....	219
6 Ergebnisse der qualitativ-empirischen Untersuchung	221
6.1 Ausgestaltung von Benchmarking-Projekten	223
6.2 Probleme und deren Ursachen im Benchmarking-Prozess.....	298
6.3 Handlungs- und Gestaltungsempfehlungen	335
6.4 Zusammenstellung der zentralen Ergebnisse.....	399
7 Diskussion und Konklusion	409
7.1 Erkenntnisgewinn der vorliegenden Untersuchung.....	409
7.2 Vorhandene Limitationen	417
7.3 Ausblick und weiterer Forschungsbedarf	422
7.4 Schlussbetrachtung.....	427
Anhang	431
Anhang A: Benchmarking bei der Xerox Corp.	431
Anhang B: Systematisch untersuchte Zeitschriften	434
Anhang C: Identifiziertes Beitrags-Sample	439
Anhang D: Begleitschreiben für eine Interviewanfrage	465
Anhang E: Interviewleitfäden	466
Anhang F: Bezug der Leitfragen zu den Forschungsfragen	476
Anhang G: Kategoriensystem	477
Anhang H: Kommunikative Validierung.....	483
Literaturverzeichnis.....	505

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis.....	XV
Abbildungsverzeichnis	XVII
Tabellenverzeichnis	XXI
1 Einleitung	1
1.1 Relevanz und Motivation	1
1.1.1 Historische Entwicklung und aktuelle Bedeutung des Benchmarkings	2
1.1.2 Betrachtete Problemstellung	6
1.2 Zielsetzung	7
1.3 Gang der Untersuchung	9
2 Grundlagen des Benchmarkings.....	13
2.1 Einordnung und Abgrenzung des Benchmarking-Begriffes.....	13
2.1.1 Begriffsherkunft und Definition	13
2.1.2 Begriffsabgrenzung.....	20
2.1.2.1 Abgrenzung zum Betriebsvergleich	21
2.1.2.2 Abgrenzung zum Kennzahlenvergleich	23
2.1.2.3 Abgrenzung zur Konkurrenzanalyse	25
2.1.2.4 Abgrenzung zum Reverse Engineering	29
2.2 Aufgaben und Ziele des Benchmarkings im Kontext des Controllings.....	30
2.2.1 Controlling-Verständnis und Aufgaben des Controllings	30
2.2.2 Einsatz des Benchmarkings im Controlling	33
2.2.3 Ziele des Benchmarkings.....	35
2.3 Arten des Benchmarkings	39
2.3.1 Differenzierung nach Vergleichspartner.....	43
2.3.1.1 Internes Benchmarking.....	48

2.3.1.2 Brancheninternes Benchmarking.....	50
2.3.1.3 Funktionales Benchmarking	53
2.3.1.4 Generisches Benchmarking	55
2.3.2 Differenzierung nach Benchmarking-Objekt	56
2.3.2.1 Produkt-Benchmarking.....	57
2.3.2.2 Prozess-Benchmarking	58
2.3.2.3 Organisations-Benchmarking	60
2.3.2.4 Strategisches Benchmarking	60
2.3.3 Weitere Differenzierungsmöglichkeiten.....	62
2.4 Benchmarking-Prozess.....	69
2.4.1 Bestehende Phasenmodelle aus Theorie und Praxis.....	70
2.4.2 4-Phasen-Modell als Synthese bestehender Phasenmodelle	79
2.4.2.1 Planungs- und Vorbereitungsphase	83
2.4.2.2 Datenbeschaffungsphase	87
2.4.2.3 Vergleichs- und Analysephase	90
2.4.2.4 Implementierungsphase	94
2.4.3 Aufgabenträger und beteiligte Akteure des Benchmarking-Prozesses	96
2.4.4 Zeit- und Ressourcenbedarf.....	99
2.5 Zusammenfassende Darstellung	101
3 Stand der Forschung und Herleitung der Forschungsfragen.....	105
3.1 Ermittlung der relevanten Forschungsbeiträge	106
3.1.1 Vorgehensweise bei der Ermittlung relevanter Forschungsbeiträge	107
3.1.2 Kritische Reflektion der gewählten Vorgehensweise.....	111
3.2 Vorstellung der relevanten Forschungsbeiträge	113
3.2.1 Deskriptive Beschreibung des Beitrags-Samples	114
3.2.2 Inhaltlich-analytische Aufbereitung des Schrifttums	117

3.2.2.1	Empirische Erkenntnisse zur Zielsetzung von Benchmarking.....	118
3.2.2.2	Empirische Erkenntnisse zum Anwendungsstand von Benchmarking.....	119
3.2.2.3	Empirische Erkenntnisse zu Barrieren, Problemen und Erfolgsfaktoren des Benchmarkings.....	124
3.3	Bestehende Forschungsdefizite und Herleitung der Forschungsfragen	133
4	Theoretischer Bezugsrahmen.....	137
4.1	Übersicht über angewandte Theorien und theoretische Ansätze.....	137
4.2	Auswahl und Beschreibung relevanter Erklärungsansätze.....	142
4.2.1	Prinzipal-Agenten-Theorie	144
4.2.2	Lerntheoretische Ansätze	153
4.2.2.1	Anpassungsorientierte Perspektive des organisationalen Lernens	155
4.2.2.2	Kulturelle Perspektive des organisationalen Lernens	156
4.2.2.3	Wissensorientierte Perspektive des organisationalen Lernens	160
4.2.2.4	Informations- und wahrnehmungsorientierte Perspektive des organisationalen Lernens.....	164
4.2.2.5	Organisationales Lernen durch Benchmarking	166
4.3	Wichtige Erkenntnisse für den Forschungsgegenstand	168
5	Methodisches Vorgehen der empirischen Untersuchung.....	171
5.1	Entwicklung des Untersuchungsdesigns.....	171
5.1.1	Einordnung der Methodik	172
5.1.2	Spezifische Charakteristika interviewbasierter Studien	181
5.2	Ausgestaltung der Datenerhebung	188
5.2.1	Zugrundeliegende Grundgesamtheit.....	188

5.2.2.2 Vorbereitung der Datenerhebung	191
5.2.2.1 Stichprobenauswahl.....	192
5.2.2.2 Stichprobenzusammensetzung	196
5.2.2.3 Konzeption der Interviewleitfäden.....	199
5.2.3 Durchführung der Befragung und Transkription.....	203
5.3 Ausgestaltung der Datenauswertung.....	207
5.4 Kritische Beurteilung der Methodik	212
5.5 Zusammenfassung der methodischen Vorgehensweise.....	219
6 Ergebnisse der qualitativ-empirischen Untersuchung	221
6.1 Ausgestaltung von Benchmarking-Projekten	223
6.1.1 Praxeologisches Verständnis	223
6.1.2 Auslöser und Initiatoren.....	227
6.1.2.1 Auslösende Situationen und Ereignisse	227
6.1.2.2 Initiatoren des Benchmarkings	231
6.1.3 Verfolgte Zielsetzungen.....	234
6.1.3.1 Mess- und Positionierungsfunktion	236
6.1.3.2 Zielsetzungsfunktion	239
6.1.3.3 Erkenntnis-, Lern- und Implementierungsfunktion	241
6.1.3.4 Argumentationsfunktion.....	243
6.1.3.5 Nachweisfunktion	246
6.1.3.6 Aufsichts- und Antriebsfunktion	247
6.1.3.7 Funktion der Marktsubstitution	248
6.1.4 Angewendete Benchmarking-Arten	249
6.1.4.1 Benchmarking-Partner.....	250
6.1.4.2 Organisationsform und Grad der Offenheit.....	257
6.1.4.3 Benchmarking-Objekte und Leistungsbeurteilungsgrößen.....	263

6.1.4.4 Dauer und Kontinuität	271
6.1.5 Benchmarking-Prozess	274
6.1.6 Organisation einer Benchmarking-Studie.....	281
6.1.6.1 Umsetzung und Zusammenarbeit.....	281
6.1.6.2 Aufgaben des Controllings	286
6.1.6.3 Externe Unterstützung	289
6.1.7 Zusammenführung der Ergebnisse zur Beantwortung von FF 1	294
6.2 Probleme und deren Ursachen im Benchmarking-Prozess.....	298
6.2.1 Phasenübergreifende Probleme	299
6.2.2 Probleme bei der Planung und Vorbereitung	306
6.2.3 Probleme bei der Datenbeschaffung	308
6.2.4 Probleme bei der Benchmark-Bestimmung.....	316
6.2.5 Probleme bei der Ursachenanalyse und dem Best Practice-Transfer.....	324
6.2.6 Zusammenführung der Ergebnisse zur Beantwortung von FF 2	331
6.3 Handlungs- und Gestaltungsempfehlungen	335
6.3.1 Faktoren für ein erfolgreiches Benchmarking	336
6.3.1.1 Akzeptanz als zentraler Erfolgsfaktor	338
6.3.1.2 Sicherstellung einer hinreichenden Vergleichbarkeit	355
6.3.1.3 Offenheit als Voraussetzung für ein organisationales Lernen.....	368
6.3.2 Einflussnahme durch das Controlling.....	384
6.3.2.1 Unterstützung von Benchmarking-Projekten durch das Controlling	384
6.3.2.2 Controlling von Benchmarking-Projekten	387

6.3.3 Zusammenföhrung der Ergebnisse zur Beantwortung von FF 3	394
6.4 Zusammenstellung der zentralen Ergebnisse.....	399
7 Diskussion und Konklusion	409
7.1 Erkenntnisgewinn der vorliegenden Untersuchung.....	409
7.1.1 Wissenschaftlicher Beitrag	409
7.1.2 Praxeologischer Beitrag.....	416
7.2 Vorhandene Limitationen	417
7.3 Ausblick und weiterer Forschungsbedarf	422
7.4 Schlussbetrachtung.....	427
Anhang	431
Anhang A: Benchmarking bei der Xerox Corp.	431
Anhang B: Systematisch untersuchte Zeitschriften	434
Anhang C: Identifiziertes Beitrags-Sample	439
Anhang D: Begleitschreiben für eine Interviewanfrage	465
Anhang E: Interviewleitfäden	466
Anhang E.1: Interviewleitfaden für EVUs	466
Anhang E.2: Interviewleitfaden für Beratungsunternehmen	471
Anhang F: Bezug der Leitfragen zu den Forschungsfragen	476
Anhang G: Kategoriensystem	477
Anhang H: Kommunikative Validierung.....	483
Literaturverzeichnis.....	505