



UdZ

2/2006

Unternehmen der Zukunft

FIR-Zeitschrift für Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung

Schwerpunktthema:

/ Dienstleistungsmanagement

Foto: InfraServ KNAPSACK



www.fir.rwth-aachen.de

Inhaltsverzeichnis

Schwerpunktthema

Dienstleistungsmanagement am FIR	4
Empirische Ergebnisse zum Status quo im Dienstleistungssektor	6
Standard:IS: Dienstleistungsstandards in erfolg- reichen Internationalisierungsstrategien	10
Wissensmanagement in virtuellen Unterneh- men zur Effizienzsteigerung des Service	13
Steigerung der Effizienz im Produktionsanlauf Proaktive Anlaufsteuerung in der Automobilindustrie	16
Service-Engineering in Netzwerken: Ein Meta-Prozess	20
ServCHECK: Diagnosetool für Serviceorganisationen	24
Lean Services – Effiziente Strukturen für erfolgreiche Dienstleistungsunternehmen	28
Master of Business Administration (M.B.A.) Service-Management	29
Zertifikat für professionelles Dienstleistungsmanagement	31
InCoCo-S: Innovation, Coordination and Collaboration in Service Driven Manufac- turing Networks	32

Strategisch Innovieren: Maßgeschneiderte Innovationsstrategien mit System	36
Risikomanagement leicht gemacht	39
Effiziente Fremdinstandhaltung auf der Basis einer guten Zusammenarbeit	42
Effiziente Verbesserungsmaßnahmen in der Instandhaltung	46

Meldungen/Veranstaltungen

SCC-Center und Trovarit AG schließen Partnerschaft	49
13. Aachener ERP-Tage erfolgreich	50
Buchneuerscheinung: Produktionsplanung und -steuerung	56

UdZ-Rubriken

Editorial	3
Personalia	52
Pressespiegel	53
Literatur aus dem FIR	54
Veranstaltungskalender	56

Impressum

UdZ – Unternehmen der Zukunft
FIR-Zeitschrift für Betriebsorganisation
und Unternehmensentwicklung
7. Jg., Heft 2/2006, ISSN 1439-2585
„UdZ – Unternehmen der Zukunft“ informiert mit Unter-
stützung des Landes Nordrhein-Westfalen vierteljährlich
über die wissenschaftlichen Aktivitäten des FIR

Herausgeber
Forschungsinstitut für Rationalisierung e. V.
an der RWTH Aachen
Pontdriesch 14/16, D-52062 Aachen
Tel.: +49 2 41/4 77 05-0
Fax: +49 2 41/4 77 05-1 99
Email: info@fir.rwth-aachen.de
Web: www.fir.rwth-aachen.de
Bankverbindung: Sparkasse Aachen
BLZ 390 500 00, Konto-Nr. 000 300 1500

Direktor
Univ.-Prof. Dr.-Ing. Dipl.-Wirt. Ing. Günther Schuh
Geschäftsführer
Dr.-Ing. Volker Stich
Bereichsleiter
Dipl.-Ing. Gerhard Gudergan (Dienstleistungsmanagement)
Dipl.-Ing. Peter Laing (Informationsmanagement)
Dipl.-Ing. Carsten Schmidt (Produktionsmanagement)

Redaktion, Satz, Layout und Database Publishing
Olaf Konstantin Krueger, M.A. (Informationsmanagement)
Tel.: +49 2 41/4 77 05-5 10
Email: OlafKonstantin.Krueger@fir.rwth-aachen.de,
redaktion-udz@fir.rwth-aachen.de
School of Communication, Information and New Media
University of South Australia, Adelaide SA 5001 Australia
Ph.: +61 8 8302 4656, Email: office@m-publishing.com

Design
Birgit Kreitz, FIR, Tel.: +49 2 41/4 77 05-1 53

Bildnachweis
Soweit nicht anders angegeben, FIR-Archiv

Anzeigenpreisliste
Es gilt Tarif Nr. 3 vom 01.03.2005

Druck
Kuper-Druck GmbH
Eduard-Mörke-Straße 36, D-52249 Eschweiler

Copyright
Kein Teil dieser Publikation darf ohne ausdrückliche schrift-
liche Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form
reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Sys-
teme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden

Weitere Literatur im Web
www.fir.rwth-aachen.de/service

Dienstleistungsmanagement am FIR – Fachgruppen, Perspektiven, Themen und Werkzeuge

Eine Übersicht von Bereichsleiter Gerhard Gudergan

Mit einer mittlerweile fast 10-jährigen Tradition konzentriert sich das FIR mit dem Bereich Dienstleistungsmanagement hauptsächlich auf unternehmensbezogene Dienstleistungen für die produzierende Industrie und spricht damit die derzeitigen und zukünftigen Herausforderungen und Probleme eines der bedeutendsten Industriesektoren überhaupt an. In den drei Fachgruppen „Service Engineering“, „Performance Management“ und „Instandhaltungsmanagement“ erfolgt eine differenzierte Betrachtung des Themenfelds aus drei Perspektiven, die sich an den spezifischen Belangen der jeweiligen Zielgruppen ausrichtet. Die Themen reichen von der systematischen Entwicklung hybrider Lösungen, der Entwicklung kennzahlenbasierter Management- und Führungssysteme, über Modelle und Systeme für das Wissensmanagement bis zur Umsetzung innovativer Instandhaltungsstrategien. Die zahlreichen Forschungsprojekte bieten eine geeignete und herausfordernde Plattform für die Erarbeitung innovativer Lösungen gemeinsam mit Unternehmen mit einem mittelfristigen Zeithorizont. Die Beratungsangebote bauen auf langjährige Erfahrung und vielfältig erprobte Konzepte auf. Sie bieten kurzfristig die professionelle, individuelle Lösung von Problemen in der unternehmerischen Praxis.

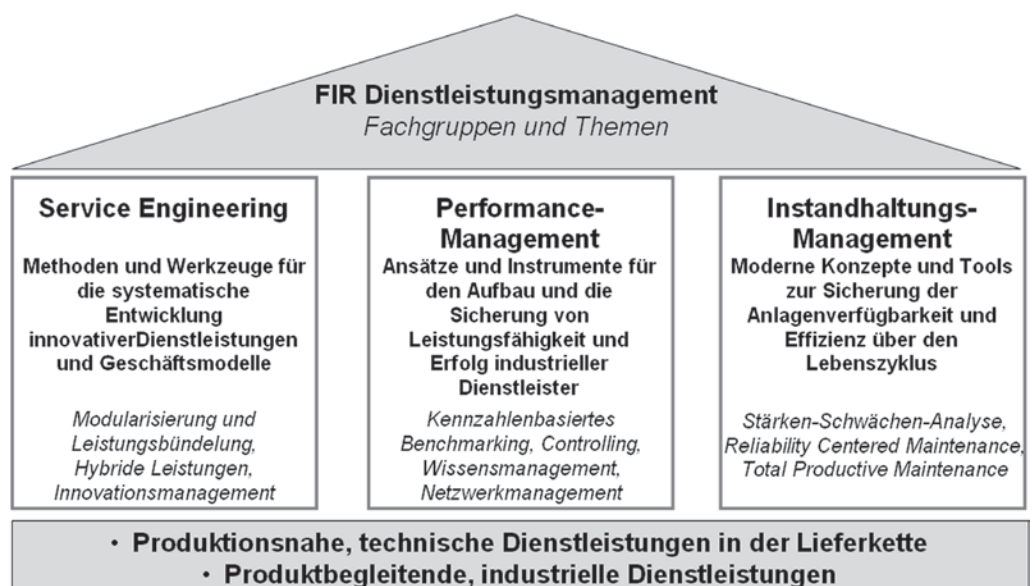
Der Dienstleistungssektor hat sich zum bedeutendsten Wirtschaftszweig entwickelt. Etwa 70 % des Bruttosozialinlandsproduktes in Europa werden im Dienstleistungssektor erwirtschaftet. 54 % des Bruttoinlandsproduktes werden durch so genannte unternehmensbezogene Dienstleistungen erwirtschaftet. Darunter fallen alle Dienstleistungen, die gegenüber Unternehmen erbracht werden. Davon entfallen wiederum etwa 30 % auf Dienstleistungen an die produzierende Industrie.

Mit einer mittlerweile fast 10-jährigen Tradition konzentriert sich das FIR mit dem Bereich Dienstleistungsmanagement hauptsächlich auf diesen Sektor der Industrie und spricht damit die derzeitigen und zukünftigen Herausforderungen und Probleme eines der bedeutendsten Industriesektoren überhaupt an. Innerhalb des Themenspektrums des FIR sowie des Institutsverbundes mit dem WZL, dem Lehrstuhl für Produktionsmanagement der RWTH Aachen, sowie dem Fraunhofer IPT deckt das FIR

damit das Themenfeld der Entwicklung und des Managements produktionsnaher Dienstleistungen und der auf Dienstleistungen basierenden Problemlösungen für Unternehmen ab.

Dienstleistungen treten in immer geringerem Umfang als eine isolierte Teilleistung wie beispielsweise die einmalige Instandsetzung einer Komponente oder Anlage zutage. Dienstleistungen werden in immer größerem Umfang bereits in Ihrer Konzeption und Entwicklung im Sinne eines Bündels von Teilleistungen zu einer den Kunden unterstützen Gesamtlösung zusammengefasst. Sie werden als diese zunehmend eigenständig vermarktet und umgesetzt. Für anbietende, produzierende Unternehmen ergibt sich dies unmittelbar aus der konsequenten Umsetzung einer Differenzierungsstrategie. Für den Kunden eröffnen sich damit Möglichkeiten, Kosten zu sparen und durch den Zukauf von Leistungsbündeln die eigene Wertschöpfung zu optimieren.

Bild 1
Dienstleistungsmanagement
am FIR



Die zukünftige Herausforderung besteht zunächst sowohl für den Anbieter von Lösungen als auch für den Abnehmer in der Integration der jeweils eigenen Prozesse mit denen des Geschäftspartners. Gelingt diese für Dienstleistungen charakteristische Integration des Kunden, dann bieten sich vielfältige Möglichkeiten der Verknüpfung der Wertschöpfung von Anbieter und Abnehmer. Beide Partner stehen dann noch vor der Herausforderung, die Teilbereiche des eigenen Unternehmens neu auszurichten und zu harmonisieren. Die Herausforderung der Zukunft besteht darin, dieses Potential durch innovative Dienstleistungsstrategien und Geschäftsmodelle sowie die zugehörigen Methoden und Werkzeuge zur Umsetzung zu erschließen.

Angesichts der Vielfalt der denkbaren Dienstleistungen und Lösungsbündel sowie der Komplexität der möglichen Fragestellungen ist eine differenzierte Betrachtung des Bereichs der unternehmensbezogenen Dienstleistungen erforderlich. Dies setzt der Bereich Dienstleistungsmanagement am FIR mit seinen drei Fachgruppen Service Engineering, Performance Management und Instandhaltungsmanagement um.

Die Schwerpunkte der drei Gruppen liegen in den folgenden Themenereichen:

- Entwicklung von Dienstleistungsstrategien und innovativen Geschäftsmodellen sowie von hybriden, kundenorientierten Problemlösungen
- Gestaltung von neuartigen Strukturen und Systemen für den Aufbau, den Erhalt und die Anpassung von Problemlösebereitschaft und Lösungserbringung
- Bewirtschaftung technischer Anlagen entlang des Lebenszyklus unter besonderer Berücksichtigung der Gesamtanlageneffizienz.

Die drei Fachgruppen und die thematischen Perspektiven sind in Bild 1 (Seite 4) dargestellt.

Die Fachgruppe „Instandhaltungsmanagement“ nimmt durch die Fokussierung auf den Betrieb technischer Anlagen unter der Zielsetzung der Maximierung der Gesamtanlageneffizienz die Perspektive des Anlagenbetreibers an. Im Mittelpunkt stehen sowohl das Management materieller bzw. technologischer Ressourcen als auch die betroffenen immateriellen und Humanressourcen. Die in der Fachgruppe bearbeiteten Themen und Lösungen sind dementsprechend an den Bedürfnissen von Produktionsleitung und Instandhaltungsleitung in modernen Produktionsbetrieben angepasst. Dazu gehören die Entwicklung innovativer Instandhaltungsstrategien sowie die Weiterentwicklung von Organisations- und Managementkonzepten wie beispielsweise TPM. Unter der Bezeichnung „Lean Maintenance“ werden die


Methoden und Werkzeuge zur Reorganisation der Instandhaltung zusammengefasst und aufeinander abgestimmt. Oftmals ausgehend von einer systematischen Identifikation und Bewertung von Verbesserungspotentialen mit dem dafür entwickelten Werkzeug IH-Check werden vielfältige Reorganisationsprojekte für Unternehmen zu den Themen RCM und TPM durchgeführt.

Die Fachgruppe „Performancemanagement“ fokussiert die Entwicklung von Ansätzen und Instrumenten für den Aufbau und die Sicherung von Leistungsfähigkeit und Erfolg industrieller Dienstleister und ist an den Bedürfnissen der Leitungsfunktionen der industriellen Dienstleistungsbereiche der Unternehmen ausgerichtet. Im Mittelpunkt stehen die nicht materiellen Ressourcen von Dienstleistungsunternehmen einschließlich der Organisation an sich und des organisatorischen Wissens. Zu den in dieser Fachgruppe bearbeiteten Themen gehören insbesondere die Entwicklung kennzahlenbasierter Systeme für die Messung kritischer Erfolgsvariablen, die Umsetzung mehrperspektivischer Kennzahlensysteme wie beispielsweise der Balanced-Scorecard sowie die Unterstützung von Benchmarking. Ein weiteres zentrales Thema liegt im Bereich der Modellbildung und Systementwicklung für das Wissensmanagement. Zur systematischen Analyse und Bewertung von Handlungspotenzialen im Dienstleistungsbereich produzierender Unternehmen dient das Werkzeug „ServCheck“. Derzeit befindet sich eine auf den Kriterien dieses Werkzeugs aufbauende Benchmarking-Plattform für Unternehmen im Aufbau. Unternehmen werden unterstützt bei der Einführung ihrer Balanced Scorecard sowie bei der Durchführung von Benchmarking.

Die Fachgruppe „Service Engineering“ befasst sich insbesondere mit denjenigen Methoden und Werkzeugen, die die unternehmerische Fähigkeit zur Konzeption und Entwicklung innovativer, immaterieller oder hybrider Lösungsbündel ermöglichen. Dazu gehören Themen wie die Modularisierung und Bündelung von Dienstleistungen. Sie spricht damit die für die Neuentwicklung von Lösungen und Dienstleistungen betrauten Bereiche des Unternehmens an. Mit namhaften Unternehmen werden Konzepte wie „Mobilität“ oder „Verfügbarkeit“ systematisch unter Nutzung von Ansätzen aus der Konstruktionsmethodik, der Produktentwicklung und des Innovationsmanagements detailliert und umsetzbar gemacht. Unter dem Begriff der „Lean Solution“ wird die konsequente Umsetzung der Kundenorientierung bei gleichzeitiger Wahrung von Effizienzgesichtspunkten weiterentwickelt. Ausgangspunkt sind innovative Dienstleistungsstrategien und Geschäftsmodelle für dienstleistungszentrierte Unternehmen in der produzierenden Industrie. Zur

systematischen Identifikation von Innovationspotenzialen in Unternehmen und der darauf aufbauenden Ableitung und Bewertung konkreter Maßnahmen wird das Werkzeug „Strategisch Innovieren“ in zahlreichen Projekten eingesetzt.

Mit seinen zahlreichen Fachstudien und in zahlreichen Workshops, Projektwerkstätten und Fachtagungen spricht der Bereich Dienstleistungsmanagement die aktuellen und zukünftigen Herausforderungen der Unternehmen an und bietet einen umfassenden Transfer in die unternehmerische Praxis. Durch das Angebot eines Zertifikatskurses in Zusammenarbeit mit der AGLAC der RWTH Aachen und eines MBA Studiengangs in Kooperation mit der Fachhochschule Aachen stellt der Bereich zwei Angebote im Bereich der professionellen Weiterbildung zur Verfügung. Die zahlreichen Forschungsprojekte bieten eine geeignete und herausfordernde Plattform für die Erarbeitung innovativer Lösungen gemeinsam mit Unternehmen mit einem mittelfristigen Zeithori-

zont. Die Beratungsangebote bauen auf langjährige Erfahrung und vielfältig erprobte Konzepte auf. Sie bieten kurzfristig die professionelle, individuelle Lösung von Problemen in der unternehmerischen Praxis. 



Dipl.-Ing. Gerhard Gudergan
Bereichsleiter am FIR
Bereich Dienstleistungsmanagement
Tel.: +49 2 41/4 77 05-2 02
Email: Gerhard.Gudergan@fir.rwth-aachen.de