



UdZ

2/2007

Unternehmen der Zukunft

FIR-Zeitschrift für Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung

Schwerpunkt:

/ Dienstleistungsmanagement

Foto: © 2007 Sartorius AG



www.fir.rwth-aachen.de

Impressum

UdZ – Unternehmen der Zukunft
 FIR-Zeitschrift für Betriebsorganisation
 und Unternehmensentwicklung
 8. Jg., Heft 2/2007, ISSN 1439-2585
 „UdZ – Unternehmen der Zukunft“ informiert mit Unterstützung 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 47705-0
 Fax: +49 2 41 47705-199
 E-Mail: 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. Dipl.-Wirt. Ing. Peter Laing (Informationsmanagement)
 Dipl.-Ing. Carsten Schmidt (Produktionsmanagement)

Redaktion, Satz und Database Publishing
 Olaf Konstantin Krueger, M.A. (Informationsmanagement)
 Tel.: +49 241 47705-510

E-Mail: 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, E-mail: office@m-publishing.com

Design, Satz, Layout und Bildbearbeitung

Birgit Kreitz, FIR, Tel.: +49 241 47705-153

Bildnachweis

Soweit nicht anders angegeben, FIR-Archiv

Anzeigenpreisliste

Es gilt Tarif Nr. 4 vom 01.02.2007

Druck

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

Copyright

Kein Teil dieser Publikation darf ohne ausdrückliche schriftliche Genehmigung des Herausgebers in irgendeiner Form reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden

Weitere Literatur im Web

www.fir.rwth-aachen.de/service

Dienstleistungsmanagement am FIR

Unternehmen vor der Herausforderung der Hybridisierung und Industrialisierung

Unternehmen und Märkte stehen im Zeichen eines Paradigmenwechsels. Innovationen entstehen immer mehr durch die Verschmelzung von Produkten und Dienstleistungen. Nur durch diese lassen sich Kundenprobleme wirklich lösen und innovative Geschäftskonzepte umsetzen. Um von dieser Neuorientierung profitieren zu können, wird die Notwendigkeit und Bedeutung eines auf die Lösung des Kundenproblems hin ausgerichteten Unternehmens immer bedeutender. Der globale Wettbewerb erfordert dabei allerdings auch, Ziele bezüglich Qualität, Kosten sowie Produktivität zu erreichen. Gefordert ist damit also, gleichzeitig den bereits beschrittenen Weg hin zur Professionalisierung der Dienstleistungswirtschaft weiter zu gehen. Mit dem Bereich Dienstleistungsmanagement konzentriert sich das FIR in den drei Fachgruppen „Service Engineering“, „Performance Management“ und „Instandhaltungsmanagement“ darauf, Unternehmen auf die Herausforderungen des Wandels hin zur Lösungsorientierung und Professionalisierung vorzubereiten. Die Themen „Lean Services“, „Lean Solutions“ und „Lean Maintenance“ spannen das Themenfeld auf, in dem die Hybridisierung – also die Verschmelzung von Sachgut und Dienstleistungen zur Kundenlösung – und die Professionalisierung gleichrangig bedeutend bearbeitet werden.

Mit einer mittlerweile über 10-jährigen Tradition konzentriert sich das FIR mit dem Bereich Dienstleistungsmanagement hauptsächlich auf diesen Sektor der unternehmensbezogenen Dienstleistungen und spricht damit die derzeitigen und zukünftigen Herausforderungen und Probleme eines der bedeutendsten Industriesektoren überhaupt an. 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. 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 zu Tage. Dienstleistungen werden in immer größerem Umfang bereits in Ihrer Konzeption und Entwicklung im Sinne eines Bündels von Teilleistungen zu einer auf die Bedürfnisse des Kunden ausgerichteten Gesamtlösung zusammengefasst. Sie werden als diese zunehmend eigenständig vermarktet und umgesetzt. Die zukünftige Herausforderung besteht zunächst sowohl für den Anbieter von Lösungen als auch für den Abnehmer in der Integration der jeweils eigenen Prozesse in die 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 Potenzial durch innovative Dienstleistungsstrategien und Geschäftsmodelle sowie die zugehörigen Methoden und Werkzeuge zur Umsetzung zu erschließen.

Unternehmen und Märkte stehen damit im Zeichen eines Paradigmenwechsels. Innovationen entstehen durch die Verschmelzung von Produkten und Dienstleistungen mit den Kompetenzen von Anbieter und Kunden. Nur durch diese Verschmelzung lassen sich Kundenprobleme wirklich lösen und innovative Geschäftskonzepte umsetzen. Um von dieser Neuorientierung profitieren zu können, wird die Notwendigkeit und Bedeutung eines auf die Lösung des Kundenproblems hin ausgerichteten Unternehmens immer bedeutender. Der globale Wettbewerb erfordert dabei allerdings auch, Ziele bezüglich Qualität, Kosten sowie Produktivität zu erreichen. Gefordert ist damit also, gleichzeitig den bereits beschrittenen Weg hin zur Professionalisierung der Dienstleistungswirtschaft weiter zu gehen. Mit dem Bereich Dienstleistungsmanagement konzentriert sich das FIR in den drei Fachgruppen „Service Engineering“, „Performance Management“ und „Instandhaltungsmanagement“ darauf, Unternehmen auf die Herausforderungen des Wandels hin zur Lösungsorientierung und Professionalisierung vorzubereiten. Die Themen „Lean Services“, „Lean Solutions“ und „Lean Maintenance“ spannen das Themenfeld auf, in dem die Hybridisierung – also die Verschmelzung von Sachgut und Dienstleistungen zur Kundenlösung – und die Professionalisierung gleichrangig bedeutend bearbeitet werden.

Angesichts der Vielfalt der denkbaren Dienstleistungen und Lösungsbündel sowie der Komplexität der möglichen Fragestellungen ist eine differenzierte Betrachtung des Bereichs der unterneh-

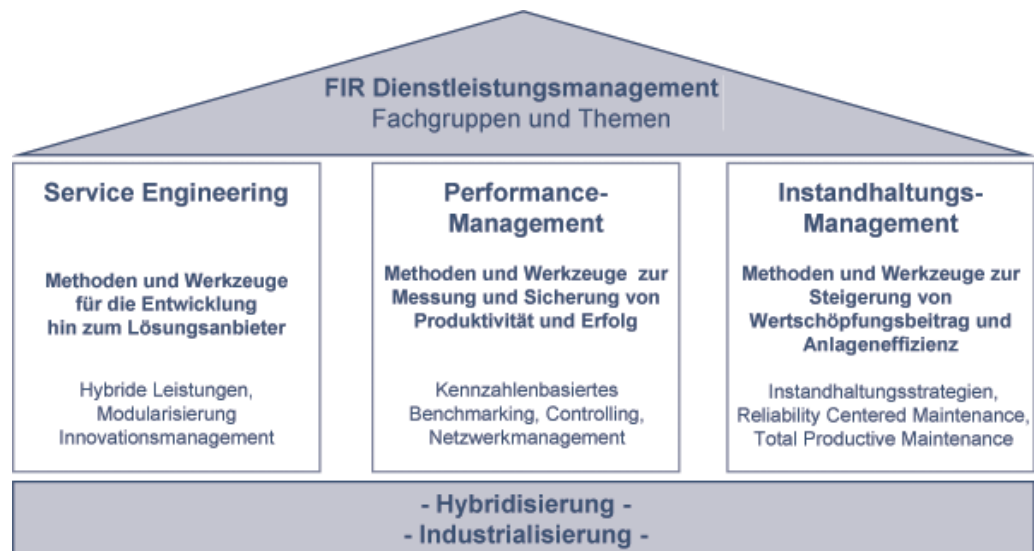
mensbezogenen Dienstleistungen erforderlich. Aus den drei Fachgruppen Service Engineering, Performance Management und Instandhaltungsmanagement heraus werden die Themen der „Hybridisierung“ und „Industrialisierung“ entwickelt. Die Schwerpunkte der drei Gruppen liegen in den folgenden Themenbereichen:

- 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 einer wertschöpfungsorientierten Instandhaltung.
- Die drei Fachgruppen und die thematischen Perspektiven sind in Bild 1 dargestellt.

Zu den in der Fachgruppe „Instandhaltungsmanagement“ bearbeiteten Themen und Lösungen 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. Der durch die Instandhaltung erzielte Wertschöpfungsbeitrag spannt den Zielkorridor auf.

Zu den in der Fachgruppe „Performance Management“ 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. Die Vermeidung von Verschwendung, die Standardisierung und die Synchronisation betrieblicher Abläufe bilden den Ausgangspunkt für ein integriertes Performancemanagement für den innovativen Lösungsanbieter.

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. 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.

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 des Zertifikatskurses in Zusammenarbeit mit der International Academy der RWTH Aachen und eines seit Frühjahr 2007 akkreditierten MBA Studiengangs „Service Management“ 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 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. **■**



Dipl.-Ing. Gerhard Gudergan
 Bereichsleiter am FIR
 im Bereich Dienstleistungsmanagement
 Tel.: +49 241 47705-202
 E-Mail: Gerhard.Gudergan@fir.rwth-aachen.de

Bild 1
 Dienstleistungsmanagement am FIR: Fachgruppen und Themen 2007