



UdZ

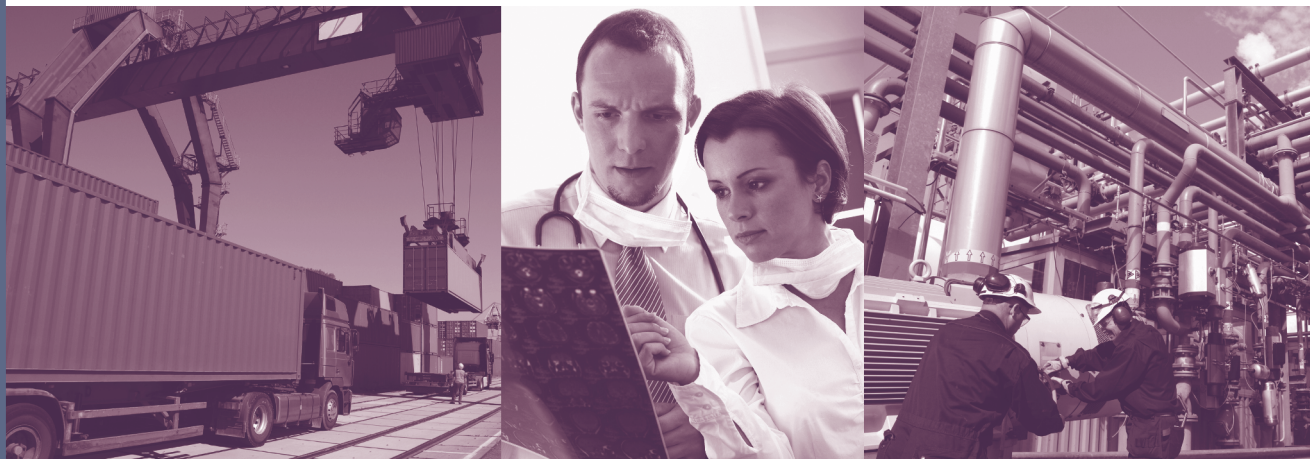
2/2008

Unternehmen der Zukunft

FIR-Zeitschrift für Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung

Schwerpunkt:

/ Dienstleistungsmanagement



www.fir.rwth-aachen.de

Inhaltsverzeichnis

Schwerpunkt: Dienstleistungsmanagement



Projekte und Berichte

Dienstleistungsmanagement am FIR
Mit Partnern und Kunden zum erfolgreichen Lösungsanbieter 4

Lösungen für die Industrie
Das FIR-Beratungsangebot im Dienstleistungsmanagement 7

CC-IH – das Competence Center Instandhaltung am FIR
Ihr kompetenter Partner in allen Fragen rund um die wertorientierte Instandhaltung 12

High Performance Manufacturing – Collective Research Network
Dem internationalen Wettbewerb durch neue Produktionsstrategien begegnen 15

TPM-Navi
Das Konzept zur Steigerung der Leistungsfähigkeit der Instandhaltung bei kleinen und mittleren Unternehmen 18

Das Centre of Excellence for TPM (CETPM)
Ein Partner des FIR-Competence Center Instandhaltung stellt sich vor 23

EURENSEAM – The European Research Network for Strategic Engineering Asset Management
FIR ist Mitbegründer des europäischen Forschungsnetzwerkes im Bereich Instandhaltung und strategisches Anlagenmanagement 24

Reliability Excellence – ein Erfolgsfaktor für die kontinuierliche Prozessindustrie
Weltweite Studie von McKinsey&Company gemeinsam mit dem FIR und WZL zur Identifikation der Performancepotenziale einer zuverlässigkeitsorientierten Unternehmensführung 26

Smart Solutions – Innovationen mit Dienstleistungen für die Medizintechnik erfolgreich umsetzen
Die organisatorische Implementierung dienstleistungsorientierter Leistungssysteme 28

IH-Mix-Id: Erweiterter RCM-Ansatz für optimale Instandhaltungsstrategien
Von der Theorie zur Praxis: Anwendung der Forschungsergebnisse des Projektes IH-Mix-Id bei einer Pilotanlage der Isola GmbH 32

Optimierungspotenziale der europäischen Normung und Standardisierung
Fakten, Trends und Zukunftsszenarien zur europäischen Normungs- und Standardisierungslandschaft 36

Standard: IS: Dienstleistungsstandards in erfolgreichen Internationalisierungsstrategien
Ergebnisse einer Studie zum Status Quo der internationalen Dienstleistungsstandardisierung im Maschinen- und Anlagenbau 42

StarLog: Transparenz für Dienstleistungen in der Transport- und Kontraktlogistik
Entwicklung eines Standards zur Klassifizierung, Spezifikation und Bewertung logistischer Dienstleistungen im Wirtschaftsverkehr 47

Service Pricing – gerade für industrielle Dienstleistungen ein immens wichtiger Erfolgsfaktor
Das FIR gründet den Expertenarbeitskreis Service Pricing 50

Gestaltung und Management komplexer Leistungssysteme
Zukunftskonzepte für Maschinen- und Anlagenbauer 52

Hybride Produkte und deren Kommunizierung
FIR koordiniert Fokusgruppe im Förderschwerpunkt „Integration von Produktion und Dienstleistung“ 55

TechPro: Wettbewerbsvorteile durch integrierte Leistungssysteme
Informationsmodell für Tele-Service gestützte Instandhaltung 57

FIR-Produkte: Assess und Assist
Passgenaue Lösungen für Ihr Unternehmen 62

Beratung eines IT-Dienstleisters
Das FIR unterstützt das Rechen- und Kommunikationszentrum der RWTH Aachen bei der Erschließung neuer Potenziale 63



Produkte: Assess



FIR Solution Group

LISA 5.0 – Ein Quantensprung
Neue Version bietet mehr Flexibilität und Skalierbarkeit 65

FIR Solution Group
Kompetenznetzwerk aus Forschung und Praxis 68



Qualifikation und Weiterbildung, Veranstaltungen

11. Aachener Dienstleistungsforum: idealer Austausch
Industrielle Dienstleistung: Differenzierend – Modularisiert – Preiswürdig 68

In sechs Tagen zum Industriellen Dienstleistungsmanager
3. RWTH Zertifikatkurs „Industrielles Dienstleistungsmanagement“ 70



Studien, Standards und Publikationen

Fakten und Trends im Service – Ausgabe 2007
Empirische Ergebnisse zu Status Quo und Entwicklungen im Dienstleistungssektor 72

Impressum 76

Literatur aus dem FIR 77

Buchneuerscheinungen 77

Veranstaltungskalender 80



Optimierungspotenziale der europäischen Normung und Standardisierung

Fakten, Trends und Zukunftsszenarien zur europäischen Normungs- und Standardisierungslandschaft

Projektinfo

Effektive und effiziente europäische Normungs- und Standardisierungsprozesse und -strukturen

Projektnutzen

Aufzeigen zukunftsrelevanter Fakten, Trends und Szenarien hinsichtlich der Gestaltung der europäischen Normungs- und Standardisierungslandschaft

Projekt-/

Forschungsträger

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, Forschungsinitiative INS „Innovation mit Normen und Standards“

Laufzeit

01.02.2007 - 31.12.2007

Projektpartner

DIN Deutsches Institut für Normung e.V.

Schnelle technologische Veränderungen, die zunehmende Integration unterschiedlicher Technologien in komplexen Anwendungszusammenhängen sowie die Intensivierung des Wettbewerbs stellen die europäischen Normungsorganisationen vor neue Anforderungen. Im Zeitraum von Februar bis November 2007 führte das FIR eine entsprechende Studie zur Identifikation zukunftsrelevanter Fakten, Trends und Szenarien hinsichtlich der Gestaltung der europäischen Normungs- und Standardisierungslandschaft durch. Das Ziel dieser vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie im Rahmen der Forschungsinitiative INS „Innovation mit Normen und Standards“ geförderten und vom DIN Deutsches Institut für Normung e.V. in Auftrag gegebenen Studie bestand insbesondere darin, die Interessenlage von Entscheidungsträgern der deutschen Industrie, Wissenschaft und Politik im Hinblick auf die zukünftige Zusammenarbeit zwischen den europäischen Normungsinstitutionen CEN und CENELEC zu analysieren und Szenarien einer zukünftigen europäischen Normungs- und Standardisierungslandschaft aufzuzeigen. Der nachstehende Artikel beschreibt den Hintergrund, die Zielsetzung sowie die Vorgehensweise und Ergebnisse dieser Studie und wagt darüber hinaus den Versuch, erste Handlungsempfehlungen für die zukünftige europäische Normungs- und Standardisierungslandschaft abzuleiten.

Derzeitige wirtschaftliche Entwicklungstrends wie die Globalisierung der Märkte und die damit verbundene weltwirtschaftliche Arbeitsteilung, die Entstehung neuer Wirtschaftsgebiete, verkürzte Entwicklungszeiten und Produktlebenszyklen sowie die zunehmende Konvergenz verschiedener Technikdisziplinen stellen die nationale, europäische und internationale Normung und Standardisierung vor neue Herausforderungen. Insbesondere komplexe Systeme, die unterschiedliche Technologien miteinander vereinen, gewinnen in diesem Kontext mehr und mehr an Bedeutung. Beispiele für solche Systeme finden sich im Automobilbau, in der Mechatronik sowie der Nanotechnologie. Die engere Verzahnung unterschiedlicher Technologien wird als Technologiekonvergenz bezeichnet, die davon betroffenen Technologien als konvergierende Technologien.

Die genannten Trends führen einerseits zu Chancen am Markt, andererseits aber auch zu Herausforderungen hinsichtlich der Organisation der europäischen Normung und Standardisierung. Sowohl die zunehmende Technologiekonvergenz und -dynamik als auch der globale Wettbewerb und die Forderung nach stärkerer Marktnähe setzen die europäischen Normungsorganisationen unter Handlungsdruck. So nehmen die thematischen Überschneidungsbereiche der elektrotechnischen und nicht-elektrotechnischen Normung zu, die Normung findet verstärkt über die klassische Produktnormung auf der Systemebene statt. Daneben werden zeit- und kosteneffiziente Normungsstrukturen benötigt. Denn auch zukünftig muss eine zeitnahe und aufeinander abgestimmte Erstellung von Normen und Standards unter den neuen Rahmenbedingungen sichergestellt sein.

Derzeit gliedert sich die europäische Normungsarbeit in drei Bereiche auf, die von den Organisationen CEN, CENELEC und ETSI wahrgenommen werden. CEN ist für alle Normungsthemen bis auf die Elektrotechnik und Telekommunikation zuständig; CENELEC behandelt die elektrotechnischen Normungsthemen und ETSI Themen der Telekommunikation. Die Normungsorganisationen CEN, CENELEC und ETSI entscheiden innerhalb ihres Zuständigkeitsbereiches jeweils in ihren Lenkungs- und Arbeitsgremien über alle normungspolitischen und -organisatorischen Fragen. Für die Administration sowie die Initiierung und Überwachung von Normungsaktivitäten verfügen sie über eigene Infrastrukturen. Die derzeitige Regelung sieht vor, dass Empfehlungen für die organisationsüberschreitende Zusammenarbeit fallweise durch die Präsidenten der Organisationen (Joint Presidents Group) ausgesprochen werden. Da CEN und CENELEC im Gegensatz zu ETSI ähnliche Strukturen aufweisen und bei diesen beiden Organisationen entsprechend die größten Potenziale zur Steigerung der Effizienz und Effektivität vermutet wurden, standen nur diese beiden Organisationen im Fokus der Studie.

Zielsetzung der Studie

Das Ziel dieser vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie geförderten und vom DIN Deutsches Institut für Normung e.V. in Auftrag gegebenen Studie bestand zunächst darin, die Interessenlage von Entscheidungsträgern der deutschen Industrie, Wissenschaft und Politik im Hinblick auf die zukünftige Zusammenarbeit zwischen den europäischen Normungsinstitutionen zu analysieren. Dies implizierte unter anderem die



Identifikation von organisatorischen und strukturellen Verbesserungspotenzialen hinsichtlich der Zusammenarbeit von CEN und CENELEC.

Ein weiteres Ziel war es, auf Basis dieser Interessenlage Gestaltungs- und Handlungsempfehlungen für die zukünftige europäische Normungslandschaft zu formulieren. Hierzu zählte sowohl die Ausarbeitung von Empfehlungen hinsichtlich effektiver und effizienter Strukturen der Normung durch eine Anpassung an die genannten wirtschaftlichen Entwicklungstrends als auch die Ausarbeitung von Empfehlungen hinsichtlich kosten- und zeiteffizienter Normungsprozesse.

Datenerhebung und Auswertelogik

Zur Analyse der Interessenlage von Entscheidungsträgern der deutschen Industrie, Wissenschaft und Politik im beschriebenen Sinne wurde als Verfahren eine empirische Erhebung gewählt, die in Form einer Online-Befragung durchgeführt wurde. Über Kontakte des DIN, der DKE sowie diversen Industrieverbänden wie ZVEI, VDE, VDMA etc. wurden ca. 12.000 Personen eingeladen, an dieser Befragung teilzunehmen. Ein repräsentativer Querschnitt über Branchen und Unternehmensgrößen wird bei einer Teilnehmerzahl von mindestens $n=300$ gewährleistet. Der der Befragung zugrundeliegende Fragebogen beinhaltete 30 Fragen, die sich in fünf Abschnitte gliedern. Im ersten Abschnitt wurden allgemeine Daten sowohl zur Person als auch zum Unternehmen (bzw. Verband, Vereinigung, etc.) erhoben, um einen repräsentativen Querschnitt nachzuweisen sowie Gruppen einzeln auswerten zu können. Der zweite Abschnitt beinhaltete Fragen zu Normungsaktivitäten, die Aussagen über die Auskunftsfähigkeit der befragten Person geben. Antworten von Personen mit geringer Auskunftsfähigkeit konnten dadurch herausgefiltert werden. Die Motivation, in der Normung mitzuwirken sowie die den Normungsorganisationen und -gremien beigemessene Bedeutung waren Gegenstand des dritten Abschnitts. Mit diesen Fragen wurde ein allgemeines Bild über die Relevanz von Normungsarbeit gezeichnet. Der vierte Abschnitt umfasste Fragen zu den Eigenschaften „Zufriedenheit“, „generelle Zielerreichung“ und „Effizienz“ mit der europäischen Normung, aus dessen Ergebnissen sich Verbesserungspotenziale ableiten ließen. Im fünften Abschnitt wurden die Teilnehmer zu ihrer Einschätzung bezüglich einer optimalen Organisation der Normungsarbeit befragt. Daraus ließen sich wiederum Gestaltungs- und Handlungsempfehlungen für eine Zusammenarbeit zwischen CEN und CENELEC ableiten.

An die Online-Befragung schloss sich eine statistische Auswertung an. Dabei sollten mit Hilfe der deskriptiven Statistik, der Faktorenanalyse und Regressionsanalyse vorrangig folgende Fragen beantwortet werden:

- Wie hoch ist die Bedeutung der Technologiekonvergenz?
- Gibt es einen signifikanten Unterschied in den Antworten einzelner Branchen zur Gesamtheit?
- Wie hoch ist die Zufriedenheit mit den Normungsorganisationen?
- Welches sind die größten Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit?
- Welches Verbesserungspotenzial hinsichtlich der Zufriedenheit gibt es?
- Wie sollte die zukünftige Normungslandschaft organisiert und strukturiert sein?

Die Einschätzungen zu den zukunftsgerichteten Gestaltungsmöglichkeiten ergaben zusammen mit den maßgeblichen Einflussfaktoren auf die Normungsarbeit ein solides Fundament für die Erarbeitung von Handlungsempfehlungen. Diese betreffen die zukünftige Gestaltung der europäischen Normungslandschaft respektive die Zusammenarbeit von CEN und CENELEC. Für eventuelle Maßnahmen, die durch die Handlungsempfehlungen angestoßen werden, war zu berücksichtigen, inwiefern die maßgeblichen Einflussfaktoren davon betroffen sind.

Ergebnisse

An der Befragung nahmen insgesamt 1774 Interessenvertreter der deutschen Industrie, Wissenschaft und Politik teil. Dies entspricht bei einer geschätzten Zahl von insgesamt 12.000 angeschriebenen Personen einer Rücklaufquote von ca. 15 %. Die Forderung nach einem Rücklauf von mindestens $n=300$ zur Erreichung einer repräsentativen Befragung wurde damit erfüllt. Die Befragungsergebnisse repräsentieren einen umfassenden Branchenquerschnitt, wobei die Branchen Maschinen- und Anlagenbau, Elektrotechnik, Medizintechnik sowie Wissenschaft/Forschung/Bildung mit zusammen über 50 % am stärksten vertreten sind. Die Befragungsteilnehmer sind zu 23 % in kleinen und mittelgroßen Unternehmen sowie zu 77 % in Großunternehmen beschäftigt (Klassifizierung nach Empfehlung EU-Kommission), wobei 75 % der Unternehmen im europäischen oder internationalen Marktumfeld tätig sind. Über 76 % der befragten Unternehmen arbeiten regelmäßig in Normungsgremien mit. Im weiteren Verlauf der statistischen Auswertung wurden nur diese Unternehmen in die Analyse einbezogen, da eine regelmäßige Aktivität in der Normung als wesentliche Voraussetzung für ein angemessenes Urteilsvermögen hinsichtlich des Untersuchungsgegenstandes angesehen wird.

Die Motivation der befragten Unternehmen, sich in der Normung zu betätigen, wurde auf drei maßgebliche Aspekte verdichtet. Die größte motivierende Wirkung entfaltet der Aspekt „Produkt- und Systemkompatibilität“, unter den sich die Punkte „Kompatibilität der Produkte mit gesetzlichen Anforderungen“, „Zusammenwirken von Produkten und Systemen in anwendungsorientierten Lösungen“ und „Mitgestaltung neuer Technologien“ subsumieren. An zweiter Stelle steht der Aspekt „Steigerung der Marktmacht“, der die Durchsetzung der eigenen Unternehmensinteressen im Markt impliziert. Der Aspekt „Effizienz in der Wertkette“ entfaltet an dritter Stelle eine durchschnittliche motivierende Wirkung.

Bemerkenswert an dieser Rangfolge ist, dass der Aspekt der Produkt- und Systemkompatibilität den mit Abstand größten motivierenden Effekt hat. Klassische Motive für ein Engagement in der Normung wie die Verringerung von Informationssymmetrien oder die Erleichterung des Marktzugangs treten zugunsten des Kompatibilitätsgedankens in den Hintergrund. Der eingangs angesprochene Trend einer zunehmenden Konvergenz verschiedener Technikdisziplinen, welcher die nationale, europäische und internationale Normung vor neue Herausforderungen stellt, findet hier seine Ausprägung. Bei dem Phänomen der Technologiekonvergenz handelt es sich um einen Trend, der erst in der jüngsten Vergangenheit seinen Weg ins Bewusstsein der betroffenen Kreise gefunden hat.

Die Relevanz einer strukturellen Verbesserung der europäischen Normungslandschaft zeigt sich an der Beurteilung des abgefragten Status Quo. Nur 28 % der regelmäßig in der Normung aktiven Unternehmen sind mit der Arbeit der Normungsorganisationen auf der europäischen Ebene zufrieden. Lediglich 22 % halten die Bearbeitung von Normungsaufgaben auf der europäischen Ebene für effizient, nur 28 % sagen, dass die europäischen Normungsorganisationen ihre gesetzten Ziele erreichen. Diese Einschätzung wird durch weitere Aussagen ergänzt, die ein detaillierteres Bild entstehen lassen. So gibt der überwiegende Teil der Befragten an, dass

- man sich bei der Normungsarbeit von CEN und CENELEC auf unterschiedliche Verfahrensregeln einstellen muss.
- die Zusammenarbeit der technischen Komitees von CEN und CENELEC bei technologie-konvergenten Themen nicht ausreichend ist.
- die Zusammenarbeit der technischen Komitees von CEN und CENELEC in technologie-konvergenten Themenbereichen nicht gewährleistet ist.

- die Interessen der europäischen Wirtschaft auf dem Weltmarkt nicht wirkungsvoll von CEN und CENELEC durchgesetzt werden.
- die Bearbeitung von Normungsthemen bei CEN und CENELEC häufige Korrekturen im Nachhinein erfordert.
- Normungsthemen in unterschiedlichen Gremien bei CEN und CENELEC parallel bearbeitet werden.

Besonders bemerkenswert ist, dass eine gesonderte Datenauswertung für die Elektrotechnik/Elektronik-Branche dieselben Ergebnisse liefert. Die jeweiligen Mittelwerte und Prozentzahlen weichen nur geringfügig ab.

Das Ziel vor Augen, organisatorische und strukturelle Verbesserungspotenziale hinsichtlich der Zusammenarbeit von CEN und CENELEC zu identifizieren, zielt der Kern der statistischen Analyse auf die Identifikation der entscheidenden Stellhebel zur Beeinflussung der Zielerreichung und Effizienz der europäischen Normungsinstitutionen CEN und CENELEC sowie der Zufriedenheit mit diesen.

Die Regressionsanalyse ergab, dass die maßgeblichen Einflussfaktoren hinsichtlich dieser Eigenschaften die „Durchsetzungsfähigkeit“, die „Normungskompetenz“ sowie die „Reaktionsfähigkeit“ der europäischen Normungsinstitutionen sind. Unter Durchsetzungsfähigkeit wird die wirkungsvolle Vertretung der Unternehmens- und Wirtschaftsinteressen durch die Normungsorganisationen auf europäischen und globalen Märkten zusammengefasst. Unter Normungskompetenz wird die Kompetenz der Normungsorganisationen als Partner der Industrie während der Entwicklung von Normen verstanden. Die Reaktionsfähigkeit setzt sich zusammen aus dem rechtzeitigen Aufgreifen von Interessen sowie der zeitnahen Erstellung von Normen.

Einen immer noch messbaren wenn auch schwachen Einfluss besitzen die Einflussfaktoren „Aufwand in der Normungsarbeit“ und „Redundanz in der Normungsarbeit“. Unter Aufwand in der Normungsarbeit werden die eingesetzten finanziellen, personellen und zeitlichen Ressourcen verstanden, die von Seiten der Industrie aufgewendet werden müssen, um an der Normungsarbeit mitzuwirken. Die Redundanz in der Normungsarbeit stellt einen Indikator für parallele und überschneidende Arbeiten der Gremien und Komitees von CEN und CENELEC dar.

Um nun herauszufinden, welcher Einflussfaktor der entscheidende Stellhebel für die jeweiligen Eigenschaften von CEN und CENELEC ist, wurden jeweils die Einflusstärke sowie das

Verbesserungspotenzial der Einflussfaktoren betrachtet. In den folgenden Bildern (vgl. Bilder 1 bis 3) sind diese beiden Größen für alle Einflussfaktoren zueinander in Beziehung gesetzt, und zwar nach den jeweiligen Eigenschaften getrennt. Auf diese Art und Weise ließen sich jeweils zwei maßgebliche Einflussfaktoren für jede Eigenschaft identifizieren. In den Diagrammen werden die Zusammenhänge schematisch dargestellt. Die horizontale Achse wird in die beiden Bereiche „niedriges Verbesserungspotenzial“ und „hohes Verbesserungspotenzial“ aufgeteilt, die vertikale Achse in die Bereiche „niedriger Einfluss“ und „hoher Einfluss“. Die hervorgehobenen Stellhebel im rechten oberen Quadranten zeichnen sich dadurch aus, dass sie einen hohen Einfluss im Sinne einer direkten Beeinflussung der jeweiligen Eigenschaft besitzen und gleichzeitig ein hohes Verbesserungspotenzial gegenüber dem Status Quo aufweisen.

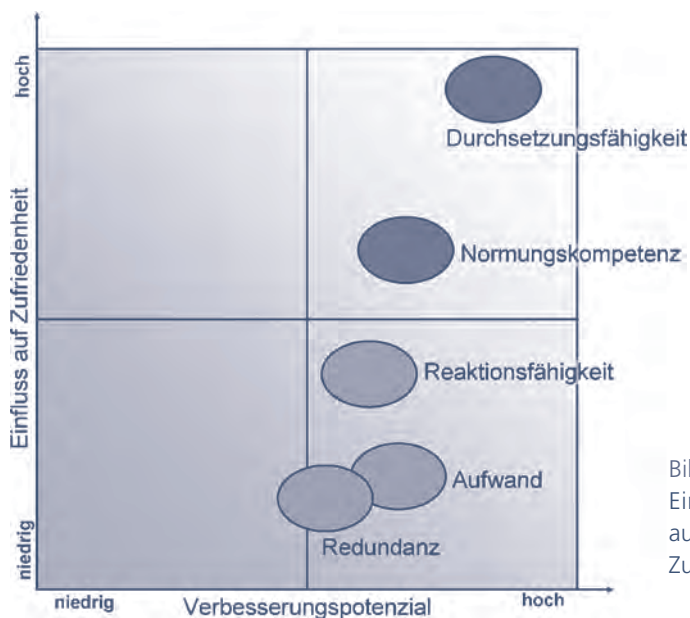


Bild 1 Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit

Dementsprechend sind die maßgeblichen Einflussfaktoren auf die Zufriedenheit die Durchsetzungsfähigkeit der Normung sowie die Normungskompetenz (vgl. Bild 1).

Die stärksten Einflussfaktoren auf die Zielerreichung sind die Durchsetzungsfähigkeit der Normung sowie die Reaktionsfähigkeit (vgl. Bild 2).

Und schließlich sind die Normungskompetenz sowie die Reaktionsfähigkeit die stärksten Einflussfaktoren auf die Effizienz (vgl. Bild 3).

Neben der bereits dargestellten Abfrage von maßgeblichen Einflussfaktoren und Eigenschaften wurden die Interessenvertreter der deutschen Industrie auch nach ihrer Einschätzung hinsichtlich der zukünftigen Gestaltung der europäischen Normungslandschaft befragt. Das Ergebnis fällt bemerkenswert eindeutig aus. Der Großteil der Interessenvertreter hält eine engere Zusammenarbeit der europäischen Normungsorganisationen für erstrebenswert, um die Normungsaufgaben bestmöglich bearbeiten zu können. Eine verbindliche Zusammenarbeit wird auch dann für sinnvoll gehalten, wenn es nicht um Themen der Technologiekonvergenz geht. Eine generelle Trennung der Normungsorganisationen lehnen die Interessenvertreter ab (vgl. Bild 4, S. 40). Dabei stehen die „gemeinsame Infrastruktur“, „Erfahrungsaustausch“, „abgestimmte Außenpolitik“, „Know-how-Bündelung“, „gemeinsame Administration“ und „gemeinsames Auftreten“ für eine gemeinsame Struktur der Normungsorganisationen. Diese Gestaltungsmerkmale werden von den Befragten durchgehend positiver bewertet als die Gestaltungsmerkmale für eine getrennte Struktur, zu der „selektive Zusammenarbeit“ und „generelle Trennung“ gehören.

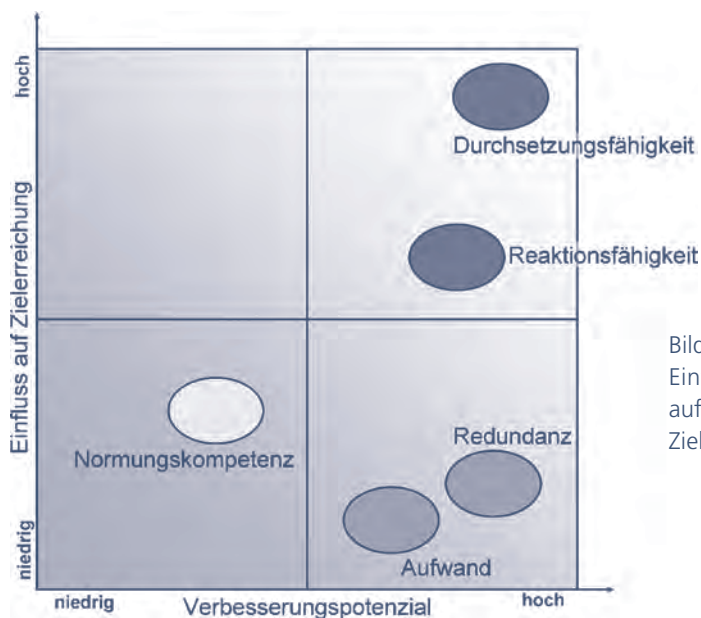


Bild 2 Einflussfaktoren auf die Zielerreichung

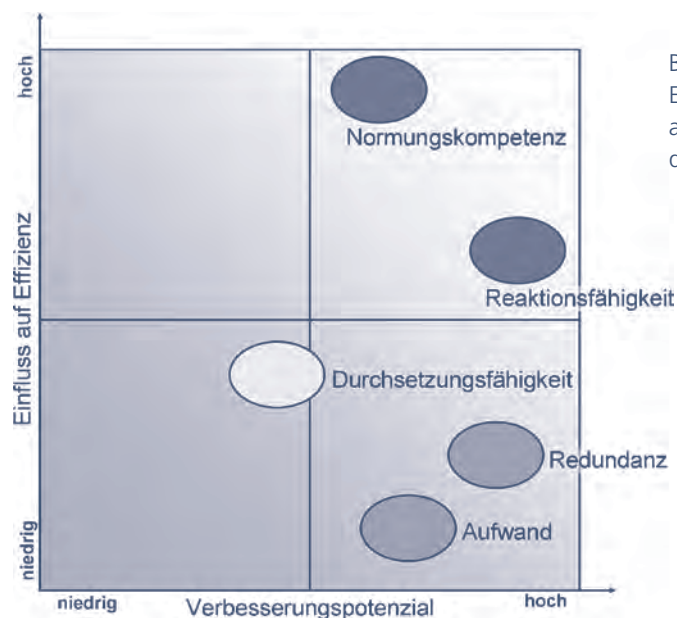


Bild 3 Einflussfaktoren auf die Effizienz

Zur bestmöglichen Bearbeitung von Normungsaufgaben auf europäischer Ebene...

Gemeinsame Struktur

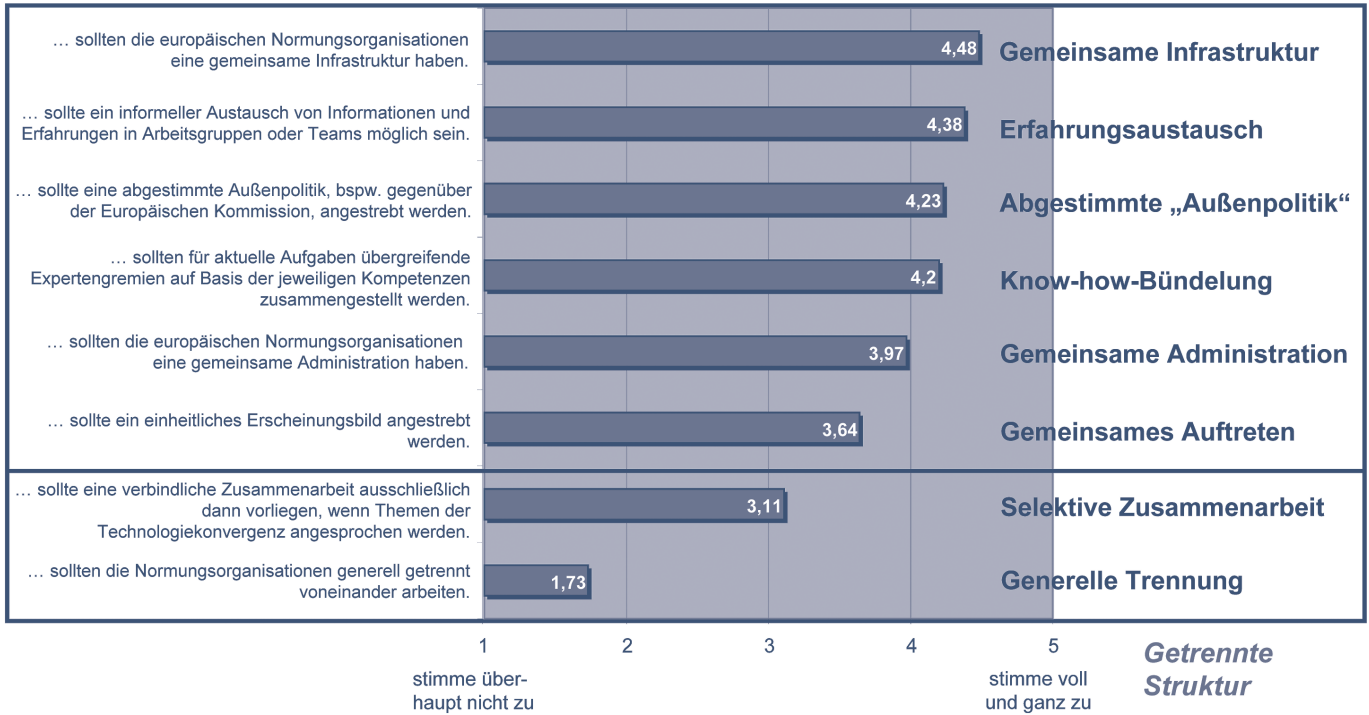


Bild 4
Bewertung der Merkmale der zukünftigen Normungsstruktur

Handlungsempfehlungen

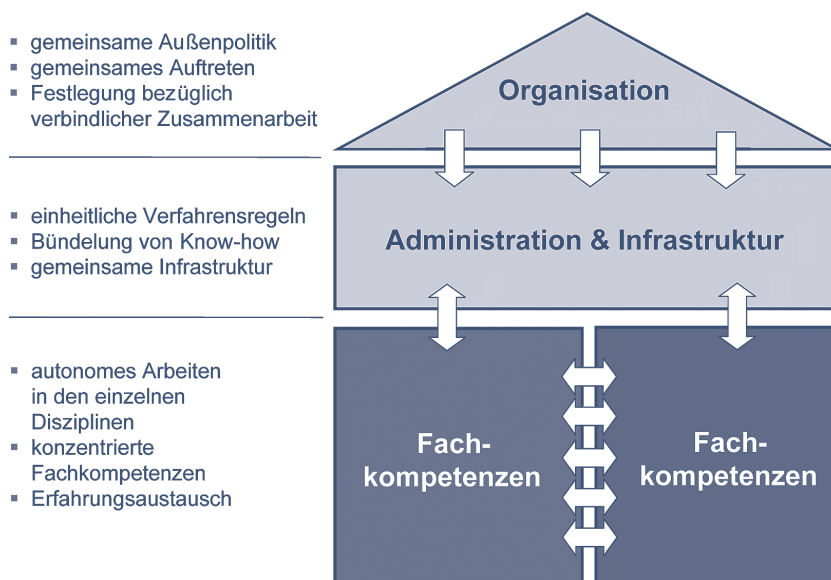
Die zuvor identifizierten maßgeblichen Einflussfaktoren auf die europäische Normungsarbeit liefern wertvolle Hinweise auf potenzielle Verbesserungsmaßnahmen. Um beispielsweise die Zufriedenheit mit der europäischen Normung sowie deren Zielerreichungsgrad zu verbessern, sollte die Durchsetzungsfähigkeit der europäischen Normung erhöht werden. Dies ließe sich u. a. dadurch erreichen, dass die Normungsorganisationen geschlossen nach außen hin auftreten und eine gemeinsame Politik verfolgen.

Zusammen mit den Einschätzungen der Befragungsteilnehmer zu den zukunftsgerichteten Gestaltungsmöglichkeiten bilden die Einflussfaktoren ein solides Fundament für die Erarbeitung von Handlungsempfehlungen für die Gestaltung der zukünftigen Normungslandschaft, die im Folgenden stichpunktartig und nach ihrer Wichtigkeit wiedergegeben sind:

Handlungsempfehlung 1:

Aufbau einer gemeinsamen Infrastruktur zur effizienten Unterstützung aller wertschöpfenden Aktivitäten und Prozesse.

Bild 5
Schematische Darstellung der Handlungsempfehlungen



Handlungsempfehlung 2:

Erfahrungsaustausch zwischen Mitarbeitern und Teams von CEN und CENELEC zu einem langfristigen Aufbau einer gemeinsamen Wissensbasis.

Handlungsempfehlung 3:

Etablierung einer Außenpolitik, bei der CEN und CENELEC gemeinsam gegenüber der Europäischen Kommission, den internationalen Normungsinstitutionen und mit dem europäischen Wirtschaftsraum konkurrierenden Wirtschaftsräumen auftreten.

Handlungsempfehlung 4:

Einrichtung von gemeinsamen Expertengremien, die bei fachgebietsübergreifenden Normungsthemen projektspezifisch Experten zusammenführen und dabei fachspezifisches Know-how bündeln.

Handlungsempfehlung 5:

Aufbau einer Corporate Identity, die sich auch in einheitlichen Werten und Grundsätzen widerspiegelt.

Eine schematische Darstellung der Handlungsempfehlungen für eine zukünftige Gestaltung der Normungsorganisationen zeigt Bild 5.

Die genannten Handlungsempfehlungen basieren auf den Einschätzungen zur Gestaltung der zukünftigen Normung. Eine Umsetzung dieser Handlungsempfehlung sollte vor dem

Hintergrund der identifizierten maßgeblichen Einflussfaktoren der Durchsetzungsfähigkeit, der Normungskompetenz sowie der Reaktionsfähigkeit auf die Zufriedenheit und die wahrgenommene Zielerreichung und Effizienz geschehen. Einzuleitende Maßnahmen müssen daher in Bezug auf ihre Auswirkung auf diese Faktoren überprüft werden. Die Formulierung der konkreten Umsetzungsplanung unter Berücksichtigung dieser Ergebnisse wäre dann der nächste Schritt zu effektiven und effizienten europäischen Normungs- und Standardisierungsprozessen und -strukturen. █



Dipl.-Wirtsch.-Ing. Marc Hübbers
 Leiter Fachgruppe Service Engineering
 FIR, Bereich Dienstleistungsmanagement
 Tel.: +49 241 47705-228
 E-Mail: Marc.Huebbers@fir.rwth-aachen.de

Dipl.-Ing. Ralf Frombach
 Wissenschaftlicher Mitarbeiter
 Fachgruppe Service Engineering
 FIR, Bereich Dienstleistungsmanagement
 Tel.: +49 241 47705-246
 E-Mail: Ralf.Frombach@fir.rwth-aachen.de

Impressum

UdZ – Unternehmen der Zukunft

FIR-Zeitschrift für Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung, 9. Jg., Heft 2/2008, 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.: +49 241 47705-0, Fax: +49 241 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)

Dr. Olaf Konstantin Krueger (Kommunikationsmanagement)

Redaktion

Simone Suchan, M.A., FIR, Tel.: +49 241 47705-156

Caroline Crott, B.A., FIR, Tel.: +49 241 47705-152

Design, Bildbearbeitung, Satz und Layout

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

Verantwortlich

Dr. Olaf Konstantin Krueger, M.A., FIR, Tel.: +49 241 47705-150

E-Mail: OlafKonstantin.Krueger@fir.rwth-aachen.de
redaktion-udz@fir.rwth-aachen.de
office@m-publishing.com

Bildnachweis

Soweit nicht anders angegeben, FIR-Archiv

Anzeigenpreisliste

Es gilt Tarif Nr. 6 vom 01.01.2008

Druck

Kuper-Druck GmbH, Eduard-Mörike-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