



# UdZ

# 2/2009

## Unternehmen der Zukunft

FIR-Zeitschrift für Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung

Schwerpunkt:

**/ Dienstleistungsmanagement**



[www.fir.rwth-aachen.de](http://www.fir.rwth-aachen.de)

# Inhaltsverzeichnis

## Schwerpunkt: Dienstleistungsmanagement



### Projekte und Berichte

|  |    |  |    |  |    |
|--|----|--|----|--|----|
| Dienstleistungsmanagement am FIR – Mit Dienstleistungen Erfolg sichern .....   | 4  | ShipExcellence: Benchmarking und Betriebsvergleich in der Partikulierschifffahrt<br>Durch Benchmarking zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit deutscher Partikulierschiffahrtsunternehmen .....                                     | 44 | Erfolgreich mit Kundenlösungen in neuen Märkten<br>Ergebnisse der Dienstleistungsstudie "Fakten und Trends im Service – Ausgabe 2008" ...                                    | 74 |
| "Service is King!" – Mit professionellem Dienstleistungsmanagement aus der Krise<br>Unsere Beratungsangebot für Ihr Unternehmen .....  | 6  | HyProDesign: Zukunftskonzepte für Maschinen- und Anlagenbauer<br>Gestaltung und Management komplexer Leistungssysteme .....  | 48 | Herausforderung des industriellen Dienstleistungsmanagements von morgen meistern<br>Mit dem "Chief-Service-Manager" in sechs Tagen zum anerkannten Hochschulzertifikat ..... | 78 |
| Frischer Wind im Service und After-Sales der Windkraftindustrie<br>Industry-Roundtable "Service for Renewable Energies" (Senergy) gegründet .....  | 10 | StreetScooter<br>Mit neuen Dienstleistungs- und Geschäftsmodellen für Elektroautos in die Zukunft .....  | 52 | Automotive Conference 2009 ein voller Erfolg<br>Experten veranschaulichten Wege aus der Krise .....  | 79 |
| eCI@ass<br>Das FIR engagiert sich bei eCI@ss im Bereich Logistik und Instandhaltung .....  | 12 | NeuProPlus: Intelligente Schieneninfrastruktur durch innovative Produktionssteuerungssysteme<br>Neue Wege für die Erschließung von Wirtschaftlichkeitspotenzialen bei der Durchführung von Eisenbahninfrastrukturprojekten ..... | 54 | Heimkehr aus dem Morgenland<br>FIR-Team "Crazymove" beendet die Allgäu-Orient-Rallye .....   | 80 |
| MSCO: Maintenance-Supply-Chain-Optimisation<br>Integriertes Auftragsmanagement für die Ersatzteillogistik mittels IT-Plattform .....   | 13 | Forschungskooperationen<br>Innovationen fördern, Wettbewerbsfähigkeit sichern .....  | 59 |  FIR Solution Group<br>Kompetenznetzwerk aus Forschung und Praxis .....                   | 63 |
| Wertorientierte Instandhaltung mit TPM<br>Mithilfe des Total-Productive-Managements (TPM) können Sie Ihre betriebliche Instandhaltung wertorientiert gestalten .....   | 15 | Prozess zur kundennutzenorientierten Preisfindung für industrielle Dienstleistungen<br>Ein Bericht aus dem Experten-Arbeitskreis Service-Pricing am FIR .....  | 60 |  <b>Studien, Standards und Publikationen</b>  |    |
| StarLog: Lager- und Transportlogistik<br>Standardisierte Leistungsdefinition und -bewertung in der Angebotsphase .....   | 19 |  <b>Leistungen für die Industrie: Assess und Assist</b>   |    | Literatur aus dem FIR .....  | 81 |
| INESS: Pushing the standardisation of interlocking systems throughout Europe<br>INtegrated European Signalling System .....  | 22 | Weltklasse in Produktion und Instandhaltung<br>Ergebnisse der weltweiten Studie in der kontinuierlichen Prozessindustrie von Mc Kinsey, FIR und WZL .....  | 67 | Impressum .....  | 83 |
| r2b – robot to business: Intelligente Landwirtschaft durch konfigurierte Leistungssysteme .....  | 23 |  <b>Qualifikation und Weiterbildung, Veranstaltungen</b>  |    | Veranstaltungskalender .....   | 84 |
| Ein Ass im Ärmel: Effizientes Handling von Remote-Service-basierten Leistungssystem im Werkzeugbau .....   | 29 | Der neue FMEA-Analyser<br>Assist-Tool des FIR zur Einführung von Reliability-Centered-Maintenance (RCM) .....  | 72 |  |    |
| 25 Jahre IT-Einsatz in der Instandhaltungsplanung und -steuerung .....   | 33 | 12. Aachener Dienstleistungsforum am 02. und 03. September 2009<br>Mit Dienstleistungen die Weichen neu stellen – stabilisieren und Erfolg sichern .....   | 73 |  |    |
| Professionalisierung der Dienstleistungsnormung<br>Entwicklung eines Konzepts zur organisatorischen Implementierung einer Koordinierungsstelle im DIN .....  | 36 |  |    |  |    |
| Standard:IS – Durch Standardisierung die Exportfähigkeit unternehmensbezogener Dienstleistungen steigern<br>Entwicklung eines Wartungskalkulationsprogramms ermöglicht Standardisierung der Dienstleistungserbringung und Optimierung des internationalen Servicegeschäfts ..... | 41 |  |    |  |    |



## Professionalisierung der Dienstleistungsnormung

### Entwicklung eines Konzepts zur organisatorischen Implementierung einer Koordinierungsstelle im DIN

#### Projekttitel

DIN INS 2008  
(Normungs- und Standardisierungsstrategie im Innovationsfeld Dienstleistungen)

#### Projekt-/

#### Forschungsträger

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi)

#### Laufzeit

01.03.2008 - 30.11.2008

#### Projektpartner

DIN Deutsches Institut für Normung e. V.

#### Kontakt am FIR

Dipl.-Wirtsch.-Ing.  
Marc Hübbers,  
Dipl.-Kfm. Peter  
Thomassen

Im Zeitraum von März bis November 2008 führte das FIR im Auftrag des Deutschen Instituts für Normung e. V. (DIN) ein Projekt zur Identifikation des Koordinierungsbedarfs im Bereich Dienstleistungsnormung und -standardisierung und zur Entwicklung einer Strategie zur Gestaltung der Koordinierungsaufgabe durch. Das Ziel dieses vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie im Rahmen der Forschungsinitiative INS „Innovationen mit Normen und Standards“ geförderten Projekts bestand darin, die Aktivitäten des DIN innerhalb des Bereichs Dienstleistungsnormung und -standardisierung stärker aufeinander abzustimmen, um die vorhandenen Nutzenpotenziale besser ausschöpfen zu können. Der folgende Artikel beschreibt den Hintergrund, die Zielsetzung sowie die Vorgehensweise und Ergebnisse dieses Projekts. Des Weiteren werden Handlungsempfehlungen ausgesprochen, mit welcher personellen Besetzung und durch welche weiteren Maßnahmen die Koordinierungsaufgabe zielführend wahrgenommen werden kann.

#### Hintergrund des Projekts

Die Bundesregierung hat in der Hightech-Strategie für Deutschland Dienstleistungen als ein Zukunftsfeld identifiziert. Ausschlaggebend hierfür ist, dass Dienstleistungen für 70 % der Bruttowertschöpfung in Deutschland verantwortlich sind und dass der Dienstleistungssektor mit 27 Mio. Beschäftigten Job-Motor der deutschen Wirtschaft sowie entscheidender Innovationstreiber ist. Eine große Herausforderung besteht für das DIN und für Deutschland darin, bei der Dienstleistungsnormung und -standardisierung die bestehenden Informationslücken bei den Beteiligten zu schließen sowie alle bisherigen und zukünftigen Aktivitäten koordiniert und systematisch aufeinander abgestimmt durchzuführen. Aus diesem Grund wurde die Einrichtung einer Koordinierungsstelle Dienstleistungen (KDL) vom DIN beschlossen, welche in die Aufbauorganisation des DIN eingegliedert werden und die Koordinierungsaufgabe wahrnehmen soll.

#### Zielsetzung des Projekts

Zielsetzung des Projekts „Identifikation des Koordinierungsbedarfs im Bereich Dienstleistungsnormung und -standardisierung und Entwicklung einer Strategie zur Gestaltung der Koordinierungsaufgabe“ ist es, die Aktivitäten innerhalb der Dienstleistungsnormung und -standardisierung stärker aufeinander abzustimmen, um die Nutzenpotenziale, die sich in diesen Bereichen bieten, stärker ausschöpfen zu können. Dazu soll zum einen der Koordinierungsbedarf erhoben werden, der in Deutschland für das Thema Dienstleistungsnormung und -standardisierung besteht. Zum anderen sollen Handlungsempfehlungen und konkrete Umsetzungsmaßnahmen bezüglich der Koordinierungsaufgabe erarbeitet werden, um die Nutzenpotenziale der Normung und Standardisierung für das DIN und für Deutschland auszuschöpfen.

#### Vorgehen im Rahmen des Projekts

Um die oben genannte Zielsetzung der verbesserten Abstimmung der Aktivitäten innerhalb der Dienstleistungsnormung und -standardisierung erreichen zu können, wurde eine mehrstufige Vorgehensweise gewählt. Die Bearbeitung der einzelnen Schritte erfolgte dabei sukzessiv:

#### 1. Ermittlung des Koordinierungsbedarfs für das Thema Dienstleistungsnormung und -standardisierung in Deutschland

Durch eine Ist-Analyse wurde in einem ersten Schritt der tatsächliche Koordinierungsbedarf im Bereich der Dienstleistungsnormung und -standardisierung in Deutschland festgestellt. In Abhängigkeit dieses Koordinierungsbedarfs konnten Aussagen getroffen werden, welche Arbeiten und welcher Arbeitsaufwand in der Koordinierungsstelle Dienstleistungen (KDL) anfällt. Hierauf aufbauend konnte ein Konzept erstellt werden, welches den Ressourcenbedarf der Koordinierungsstelle im Hinblick auf Sach- und Personalressourcen determiniert. Auf diese Weise wurde zudem die Grundlage für eine Kostenabschätzung und ein hieraus abgeleitetes Finanzierungskonzept der KDL geschaffen. Die Abschätzung des Koordinierungsbedarfs erfolgte sowohl durch eine Betrachtung des marktseitig relevanten Umfeldes des DIN (Verbände, Gremien, Forschungsinstitute etc.) als auch durch eine DIN-interne Analyse.

#### 2. Erarbeitung einer Strategie zur Etablierung der Koordinierungsstelle Dienstleistungen im DIN

Aufbauend auf der Ermittlung des Koordinierungsbedarfs wurde festgelegt, wie diesem Bedarf effektiv und effizient mithilfe der Koordinierungsstelle Dienstleistungen begegnet werden kann. Dazu wurde die aufbauorganisatorische Einbindung der Koordinierungsstelle in-



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



nerhalb des DIN analysiert und ein Rollenkonzept erarbeitet, welches Aufgaben, Zuständigkeiten und Kompetenzen der Stelle beschreibt.

Weiterhin wurden die Auftragseingangs- und Auftragsdurchlaufprozesse in Bezug auf die Dienstleistungsnormung und -standardisierung ,aufbauend auf den bereits existierenden Prozessen, modifiziert. Es wurden geeignete Schnittstellen mit der Koordinierungsstelle Dienstleistungen innerhalb dieser Prozesse festgelegt, damit die Koordinierungsaufgabe effektiv und effizient durchgeführt werden kann. Als Grundlage zur Modifikation diente die Aufnahme der IST-Prozesse im Bereich der Normung und Standardisierung. Aufbauend auf diesen IST-Prozessen konnten anschließend SOLL-Prozesse abgeleitet und modelliert werden, die den Anforderungen der Koordinierungsstelle genügen.

### 3. Ableitung von Handlungsempfehlungen

Auf der Basis der Ermittlung des Koordinierungsbedarfs sowie der Erarbeitung einer Strategie zur Etablierung der Koordinierungsstelle Dienstleistungen im DIN wurden im dritten Schritt konkrete Handlungsempfehlungen ausgesprochen, wie die erarbeiteten Ergebnisse praktisch umgesetzt werden können.

### Ergebnisse

#### 1. Ermittlung des Koordinierungsbedarfs für das Thema Dienstleistungsnormung und -standardisierung in Deutschland

Um eine möglichst präzise Abschätzung des Koordinierungsbedarfs zu erhalten, wurden mehrere Faktoren zur Kalkulation des Aufwands einbezogen. Zum einen wurde hier das marktseitig relevante Umfeld des DIN, z. B. Verbände,

Gremien und Forschungsinstitute, betrachtet. Zum anderen wurde analysiert, welcher Koordinierungsbedarf DIN-intern besteht. Dazu wurde eine Expertenbefragung durchgeführt, mithilfe derer der Anteil dienstleistungsrelevanter Themen innerhalb der verschiedenen Abteilungen des DIN (z. B. technische Abteilungen, Innovation und Standardisierung) erfasst wurde.

#### Normungs- und standardisierungsrelevante Aktivitäten

Damit die zukünftige Koordinierungsstelle Dienstleistungen (KDL) ihre Koordinierungsaufgabe zielführend wahrnehmen kann, ist es erforderlich, dass die KDL jederzeit über relevante Aktivitäten informiert ist, die für die Dienstleistungsnormung und -standardisierung von Bedeutung sind. Für diese Art von Informationen gibt es grundsätzlich zwei Quellen: das DIN-interne und DIN-externe Normungsumfeld. Die Potenziale, die sich für das DIN durch die Etablierung eines kontinuierlichen Informationsflusses mit dem internen und externen Normungsumfeld ergeben, können durch eine sinnvolle Bündelung und Verteilung dieser Informationen genutzt werden. Diese Bündelung und Verteilung soll mithilfe der KDL realisiert werden.

#### Anteil dienstleistungsrelevanter Themen in der Normung

Der DIN-interne Koordinierungsbedarf, der im Bereich der Dienstleistungsnormung und -standardisierung besteht, ergibt sich vor allem aus dem Arbeitsaufwand, der im DIN zum Thema Dienstleistungsnormung und -standardisierung anfällt. Da Dienstleistungen im DIN als Querschnittsthema angelegt sind und somit in allen Normenausschüssen verankert sind, stellt die präzise Erfassung der tatsächlich anfallenden Aufwände eine große Herausforderung dar. Als geeigneter Indikator

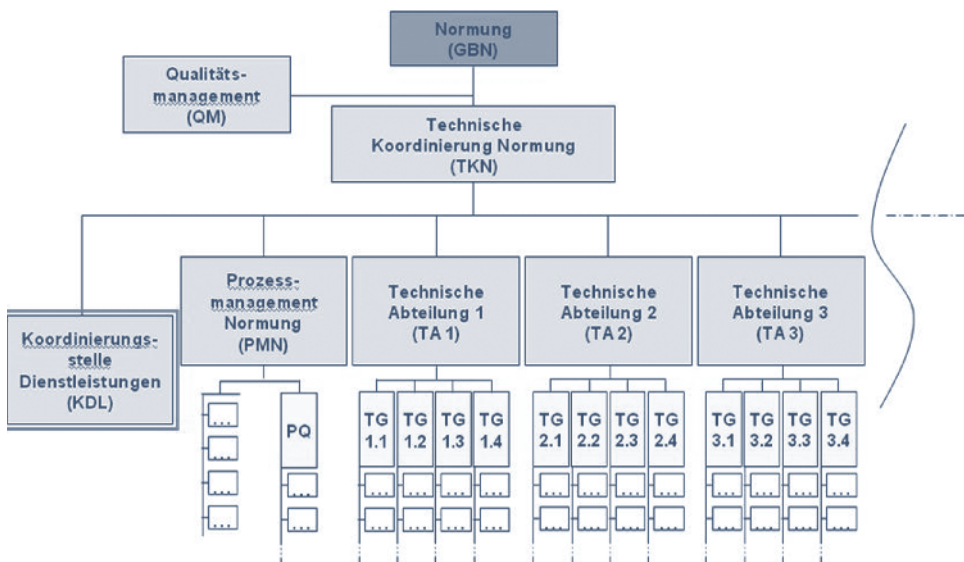


Bild 1  
Eingliederung der KDL in die Aufbauorganisation des DIN

kann die Anzahl der Dienstleistungsprojekte, die in einem Normenausschuss pro Jahr bearbeitet werden, angesehen werden. Da diese Daten im DIN jedoch nicht in einfach abrufbarer Form vorliegen, wurde eine alternative, näherungsweise Ermittlung der Aufwände durchgeführt. Diese basiert auf einer DIN-internen Expertenbefragung innerhalb der technischen Abteilungen sowie der weiteren Stellen, die das Thema Dienstleistungsnormung und -standardisierung betrifft. Erfragt wurde der Prozentsatz an Normungs-, Standardisierungs-, Forschungs- oder sonstigen Projekten oder Aktivitäten, die sich im jeweiligen Bereich auf Dienstleistungen beziehen.

**Aufwandsabschätzung des Koordinierungsbedarfs**

Auf Basis der Daten aus der DIN-internen Expertenbefragung kann auf den Koordinierungsaufwand geschlossen werden, der zum Thema Dienstleistungsnormung und -standardisierung im DIN anfällt und der von der KDL koordiniert werden soll. Mithilfe der in der Befragung gemachten Angaben „geschätzter Prozentsatz Dienstleistungsnormung“ sowie „Anzahl Mitarbeiter“ konnten Aussagen zur Anzahl der Personenjahre gemacht werden, die pro Jahr im entsprechenden Normenausschuss anfallen. Zur Ermittlung des gesamten von der KDL zu koordinierenden Aufwands wurde die Summe über die in den einzelnen Normenausschüssen anfallenden Personenjahre gebildet.

**2. Strategie zur Etablierung der Koordinierungsstelle Dienstleistungen im DIN**

Zur Konzeption einer Strategie, mithilfe derer die KDL sinnvoll in das operative Geschäft des DIN eingebunden werden kann, wurde im ersten Schritt eine Ist-Analyse der Aufbauorganisation des DIN sowie der für die KDL in der Ablauforganisation relevanten Prozesse vorgenommen. Aufbauend auf diesen Ergebnissen wurde das Rollenkonzept der KDL entworfen und die Schnittstellen

der KDL in den relevanten Normungs- und Standardisierungsprozessen festgelegt.

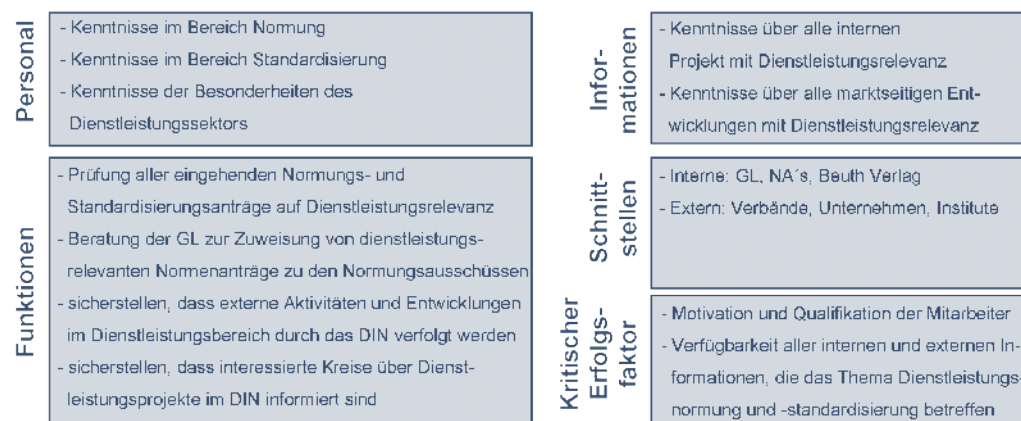
**Aufbauorganisation des DIN**

Das DIN verfügt in der Aufbauorganisation im Bereich der Normung über ein Einliniensystem. Diese Systeme sind derart gestaltet, dass eine höhere Stelle mehreren niedrigeren Stellen Weisungen erteilen darf, jede niedrigere Stelle jedoch nur von einer höheren Stelle Weisungen empfängt. Die Eingliederung der KDL in die Aufbauorganisation des DIN ist in Bild 1 (siehe S. 37) veranschaulicht. Die KDL wurde hier als sogenannte Stabsstelle in der Linienorganisation des DIN verankert. Die Aufgaben von Stabsstellen liegen darin, Instanzen bei der Erfüllung ihrer Leitungsfunktionen zu beraten und zu unterstützen (vgl. [1]). Von den Instanzen unterscheiden sie sich nach der Definition der deutschen Organisationslehre dadurch, dass sie keine Entscheidungsbefugnisse und keine Weisungsbefugnisse besitzen, wenngleich dies in der unternehmerischen Praxis jedoch häufig der Fall ist. Einer Stabsstelle können beispielhaft die Aufgabenbereiche Entscheidungsvorbereitung, Planung, Beratung und Überwachung zugeordnet werden (vgl. [2]). In diesem Kontext erscheint die aufbauorganisatorische Implementierung der KDL in Form einer Stabsstelle als adäquate Entscheidung, da sowohl beratende als auch planerische und überwachende Tätigkeiten in den Aufgabenbereich der KDL fallen.

**Ablauforganisation: Normungs- und Standardisierungsprozess**

Damit die KDL ihre Koordinierungsaufgabe ziel führend wahrnehmen kann, wurden die Prozesse der Normung und Standardisierung betrachtet, um hierauf aufbauend geeignete Schnittstellen der KDL zu Normenausschüssen, sonstigen Stellen im DIN, zum Beuth-Verlag als Verantwortlichem für die Publikation und Vermarktung von Normen und Standards sowie zur Geschäftsleitung (GL) des DIN festzulegen. Um diese internen Prozesse, die im DIN implementiert sind, transparent zu machen, wurde

Bild 2 Rollenbeschreibung KDL





im Rahmen dieses Projekts eine Prozessaufnahme der IST-Prozesse in Bezug auf Normung national, Normung international/europäisch sowie Standardisierung durchgeführt (im vorliegenden Projekt wurde in Bezug auf die Standardisierung ausschließlich der PAS-Prozess betrachtet).

Um den Rahmen dieses Beitrags nicht zu sprengen, wird im Folgenden exemplarisch nur die nationale Normung betrachtet. Auf eine Abbildung der Prozesslandkarte wird aus Gründen der Diskretion verzichtet. Anstelle dessen erfolgt nachstehend eine kurze verbale Beschreibung der Prozessabläufe.

Die von Normenausschüssen unabhängigen Normungsanträge werden von der Geschäftsleitung des DIN einem Normenausschuss zugewiesen, in dem die erste Entscheidung über Annahme oder Ablehnung des Normungsantrags gefällt wird. Ist der Antrag final angenommen und ein konkreter Normenausschuss mit der Bearbeitung des Antrags beauftragt, wird dies durch eine entsprechende Publikation im DIN-Anzeiger bekanntgegeben. Ist das Normenmanuskript fertiggestellt, erfolgt eine Qualitätsprüfung durch den Bereich Prozessqualität und Prüfung (PQ). Gleichzeitig wird auch die ICS-Nummer (International Classification for Standards) vergeben, die eine Klassifikation von Normen nach Sachgebieten ermöglicht. Eine eindeutige Zuordnung, ob eine Norm Dienstleistungen zum Inhalt hat, ist über die ICS-Nummer nicht in jedem Fall und nicht immer eindeutig möglich. Wurden die Grundsätze und Gestaltungsregeln der Normung eingehalten, ist der Norm-Entwurf fertig gestellt. Hierzu gibt es wieder eine entsprechende Publikation im DIN-Anzeiger, die durch den Beuth-Verlag vorgenommen wird.

**Rollenkonzept der KDL**

Aufbauend auf der Ist-Analyse der Aufbau- und Ablauforganisation wurde ein Rollenkonzept für die KDL entworfen. Durch die bereits bestehende organisatorische Verankerung der KDL in die Aufbauorganisation des DIN, die durch eine Stabsabteilung realisiert wurde, ist der Aufgabenbereich der KDL bereits grob umrissen. Als konkrete Aufgabenbereiche des KDL ließen sich vier Handlungsfelder identifizieren:

- Prüfung aller eingehenden Normungs- und Standardisierungsanträge auf Dienstleistungsrelevanz,
- Beratung der GL bezüglich der Zuweisung von dienstleistungsrelevanten Normungsanträgen zu den Normenausschüssen,
- sicherstellen, dass externe Aktivitäten und Entwicklungen im Dienstleistungsbereich durch das DIN verfolgt werden,
- sicherstellen, dass interessierte Kreise über Dienstleistungsprojekte im DIN informiert sind.

Die Umsetzung der beschriebenen Aufgabenbereiche wurde mit Hilfe des am FIR entwickelten „5-Faktor-Rollenbeschreibungskonzepts“ realisiert, welches in Bild 2 (siehe S. 38) dargestellt ist. Hier sind zum einen die Funktionen aufgeführt, welche der KDL zufallen. Zum anderen sind die benötigte Personalkompetenz, die benötigten Informationen, die Schnittstellen und die kritischen Erfolgsfaktoren aufgeführt.

**Modifikation des Normungs- und Standardisierungsprozesses**

Auf Grundlage des oben erarbeiteten Rollenkonzepts wurden die Schnittstellen der KDL innerhalb des Normungs- und Standardisierungsprozesses festgelegt. Auf eine Visualisierung der Prozessschritte wird wiederum aufgrund der oben genannten Gründe verzichtet. Im Folgenden wird die Implementierung der KDL exemplarisch anhand eines Antragsprozesses beschrieben.

Entgegen dem ursprünglichen Prozess der nationalen Normung wird jeder neu eingehende Normungsantrag in einem ersten Schritt durch die KDL auf Dienstleistungsrelevanz überprüft. Sollte das Thema nicht dienstleistungsrelevant sein, greift der bestehende IST-Prozess zur nationalen Normung und der Prozess „nationale Normung mit Dienstleistungsrelevanz“ ist beendet. Ergibt die Prüfung der KDL, dass der eingegangene Antrag Dienstleistungsrelevanz besitzt, greift der Prozess „nationale Normung mit Dienstleistungsrelevanz“.

Die Prüfung auf Dienstleistungsrelevanz durch die KDL wird sichergestellt, indem im Prozess ein sogenannter „Blocker“ implementiert wird, der den Prozess solange stoppt, bis er durch die KDL wieder freigegeben wird. Die technische Implementierung kann über die DIN 21 Datenbank erfolgen. Innerhalb des Prozesses wird einem Prozessschritt der „Blocker“ zugewiesen. Die Freigabe der weiteren Prozessschritte erfolgt durch die KDL. Hat die KDL den Normungsantrag für dienstleistungsrelevant erachtet, wird in einem nächsten Schritt ein Marker gesetzt, der das Projekt eindeutig als dienstleistungsrelevant ausweist. Nach diesem Schritt erfolgt die Zuweisung des Antrags zu einem adäquaten Normenausschuss. Hier sollten nicht nur Normungsanträge geprüft werden, die von Jedermann gestellt wurden. Auch die aus den Normenausschüssen kommenden Anträge sollten geprüft werden, um hier ggf. Synergien erzeugen zu können.

**3. Handlungsempfehlungen**

Zusammenfassend wurden als wesentliche Funktionen der KDL die Prüfung der Anträge, die Beratung der GL bei der Zuweisung der Anträge

sowie die Sammlung und Weitergabe von Informationen identifiziert. Zum einen müssen durch die KDL die für die Dienstleistungsnormung und -standardisierung relevanten Informationen über laufende Aktivitäten gesammelt werden. Diese Aufgabe ist sowohl DIN-intern wie auch DIN-extern wahrzunehmen. Zum anderen muss sichergestellt werden, dass die interessierten Kreise über sämtliche dienstleistungsrelevanten Aktivitäten innerhalb des DIN informiert sind.

#### Personalbedarf der KDL

Auf Basis der Daten aus der DIN-internen Expertenbefragung wurde auf den internen Koordinierungsaufwand geschlossen, der zum Thema Dienstleistungsnormung und -standardisierung im DIN anfällt und der von der KDL koordiniert werden soll. Insgesamt ergab sich ein Wert von 64,99 Personenjahren, die für die Bearbeitung von Dienstleistungsthemen pro Jahr im DIN benötigt werden. Hinzu kommt der Aufwand, der durch die Weitergabe der Informationen über dienstleistungsrelevante Aktivitäten innerhalb des DIN an die interessierten Kreise entsteht. Ein weiterer Faktor, der den Personalbedarf der KDL beeinflusst, ist die Erfassung der normungs- und standardisierungsrelevanten Aktivitäten, die Dienstleistungsbezug aufweisen. Hier sind die Schnittstellen zum internen und externen Normungsumfeld zu berücksichtigen.

Zusammenfassend ergab sich somit ein Personalbedarf von zwei Mitarbeitern. Während der erste Mitarbeiter hauptsächlich die Aufgabe der internen wie externen Informationssammlung sowie die Weitergabe der Informationen über dienstleistungsrelevante Aktivitäten innerhalb des DIN an die interessierten Kreise übernimmt, fallen dem zweiten Mitarbeiter die Koordinierungsfunktionen (Prüfungs- und Beratungsfunktion) zu.

#### Kompetenzen der KDL

Mit der organisatorischen Verankerung der KDL als Stabsabteilung sind die Kompetenzen der KDL bereits grob festgelegt. Wie bereits erläutert, lassen sich vier Handlungsfelder als Aufgabenbereiche der KDL identifizieren:

- Prüfung aller eingehenden Normungs- und Standardisierungsanträge auf Dienstleistungsrelevanz,
- Beratung der GL bezüglich der Zuweisung von dienstleistungsrelevanten Normungsanträgen zu den Normenausschüssen,
- sicherstellen, dass externe Aktivitäten und Entwicklungen im Dienstleistungsbereich durch das DIN verfolgt werden,
- sicherstellen, dass interessierte Kreise über Dienstleistungsprojekte im DIN informiert sind.

Entsprechend der erarbeiteten Rollenbeschreibung ist die KDL mit den notwendigen Kompetenzen auszustatten, um die Funktionen Prüfung, Beratung, Informationssammlung sowie Informationsweiterleitung ausführen zu können.

#### Modifikation der Ablauforganisation

Damit die KDL die ihr zugewiesenen Aufgaben zielführend wahrnehmen kann, wurden die Prozesse der Ablauforganisation in Bezug auf dienstleistungsrelevante Normungs- und Standardisierungsprojekte modifiziert. Im Rahmen dieser Prozesse wurde die Vergabe eines Markers bzw. einer eindeutigen Klassifikationsnummer empfohlen, die die Einordnung des entsprechenden Projekts zu verschiedenen Dienstleistungsklassen ermöglicht. Die technische Implementierung kann über die DIN 21 Datenbank erfolgen. Zu einem entsprechenden Prozessschritt wird der Blocker implementiert. Die Freigabe der weiteren Prozessschritte erfolgt durch die KDL. ■

#### Literatur

- [1] Kieser, Alfred; Walgenbach, Peter: Organisation. 4. Auflage. Schäffer-Poeschel, Stuttgart 2003.
- [2] Steinbuch, Pitter A.: Organisation. 12. Auflage. Kiehl, Ludwigshafen 2001.



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.-Kfm. Peter Thomassen  
 Fachgruppe Service Engineering  
 FIR, Bereich Dienstleistungsmanagement  
 Tel.: +49 241 47705-204  
 E-Mail: Peter.Thomassen@fir.rwth-aachen.de

Shoichi Inoue  
 Studentische Hilfskraft  
 FIR, Bereich Dienstleistungsmanagement  
 E-Mail: Shoichi.Inoue@fir.rwth-aachen.de

# Impressum

## UdZ – Unternehmen der Zukunft

FIR-Zeitschrift für Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung, 10. Jg., Heft 2/2009, 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](mailto:info@fir.rwth-aachen.de)

Web: [www.fir.rwth-aachen.de](http://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.-Wi.-Ing. Tobias Brosze

(Produktionsmanagement)

Astrid Giernalczyk M.A., M. Sc.

(Kommunikationsmanagement)

Dr.-Ing. Gerhard Gudergan

(Dienstleistungsmanagement)

Dipl.-Ing. Dipl.-Wirt. Ing. Peter Laing

(Informationsmanagement)

## Redaktion

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

## Design, Bildbearbeitung, Satz und Layout

Julia Quack, Studentische Mitarbeiterin

## Verantwortlich

Astrid Giernalczyk M.A., M. Sc.

Bereichsleiterin Kommunikationsmanagement

Tel.: +49 241 47705-513

E-Mail: [Astrid.Giernalczyk@fir.rwth-aachen.de](mailto:Astrid.Giernalczyk@fir.rwth-aachen.de)

## Bildnachweis

Soweit nicht anders angegeben, FIR-Archiv

## Anzeigenpreisliste

Es gilt Tarif Nr. 6 vom 01.01.2008

## 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](http://www.fir.rwth-aachen.de/service)