

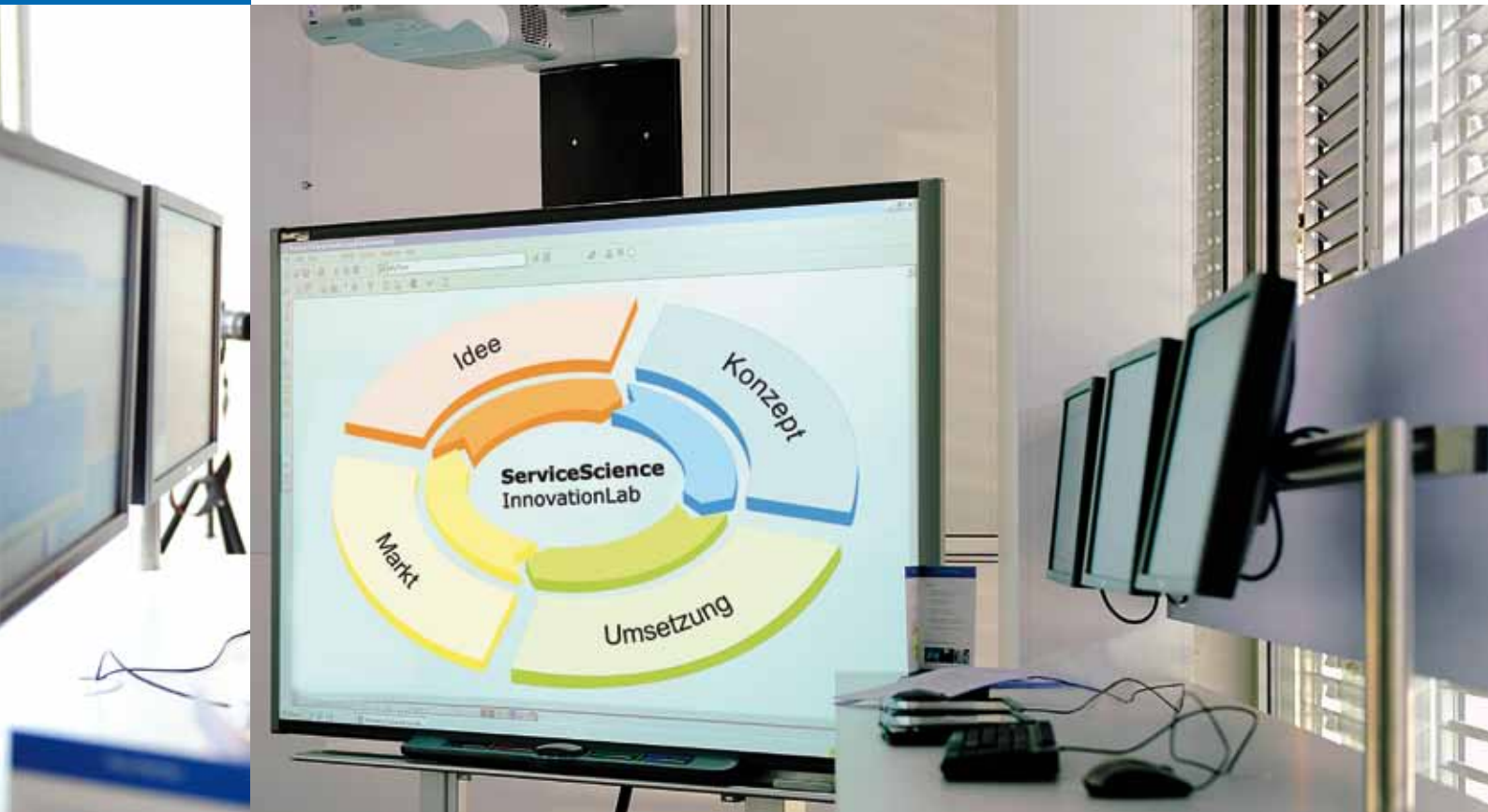
UdZ 2/2010

Unternehmen der Zukunft
Zeitschrift für Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung

Schwerpunkt

Dienstleistungsmanagement

ISSN 1439-2585



fir  an der
RWTHAACHEN
www.fir.rwth-aachen.de

Impressum

UdZ – Unternehmen der Zukunft

FIR-Zeitschrift für Betriebsorganisation und Unternehmensentwicklung, 11. Jg., Heft 2/2010, ISSN 1439-2585

„UdZ – Unternehmen der Zukunft“

informiert mit Unterstützung des Landes Nordrhein-Westfalen drei Mal im Jahr über die wissenschaftlichen Aktivitäten des FIR.

Herausgeber

Forschungsinstitut für Rationalisierung e. V.
an der RWTH Aachen,
Pontdriesch 14/16, 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. 3001 500

Direktor

Prof. Dr.-Ing. Dipl.-Wirt. Ing. Günther Schuh

Geschäftsführer

Dr.-Ing. Volker Stich

Leiter Geschäftsbereich Forschung

Dr.-Ing. Gerhard Gudergan

Leiter Geschäftsbereich Industrie

Dr.-Ing. Carsten Schmidt

Bereichsleiter

Dienstleistungsmanagement:
Dr.-Ing. Gerhard Gudergan
(inhaltlich verantwortlich für dieses Heft)
Informationsmanagement:
Dipl.-Ing. Dipl.-Wirt. Ing. Peter Laing
Produktionsmanagement:
Dipl.-Wi.-Ing. Tobias Broszke
Kommunikationsmanagement:
Astrid Giernalczyk M.A., MSc.

Redaktionelle Verantwortung

Astrid Giernalczyk M.A., MSc.

Redaktionelle Mitarbeit und Lektorat

Simone Suchan M.A.

Satz

Birgit Kreitz
Julia Quack, M.A.

Bildbearbeitung

Heidrun Dochtermann
Birgit Kreitz

Bildnachweis

Soweit nicht anders angegeben: FIR-Archiv;
Fotos Titelseite: David Wilms, Aachen,
www.007-0815-styler.de

Druck

Kuper-Druck GmbH
Eduard-Mörke-Straße 36
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 des FIR

www.fir.rwth-aachen.de/publikationen

Inhaltsverzeichnis

- 6 Dienstleistungsmanagement am FIR**
Mit Dienstleistungen Erfolg sichern

- 8 Service-Science-Innovation-Lab – Invent the Future of Services**
Eröffnung des Service-Science-Innovation-Labs an der RWTH Aachen

Das Service-Science-Innovation-Lab (SSIL) bietet, basierend auf einer völlig neuen Art der Zusammenarbeit zwischen Forschung und Industrie, eine Plattform zum Austausch und zur Interaktion für Vorreiterunternehmen und exzellente Forschungsinstitutionen am High-Tech-Standort RWTH Aachen Campus. Modernste Techniken wie Digitalisierung, Visualisierung und Simulation von Services ermöglichen Dienstleistungsinnovationen von der Idee bis zur Marktreife.



- 10 Community-Management**
Innovatives Forschungsfeld am FIR eingeführt

Assess und Assist

- 11 Mit professioneller Unterstützung Service und Instandhaltung optimieren**
Unsere Lösungskompetenz für Ihr Unternehmen

- 12 Effiziente Auftragsplanung und -steuerung im Aircraft-Engineering**
Die Lufthansa Technik geht einen weiteren Schritt in Richtung Ausbau Industry-Leadership

- 15 Neues IPS-System für die Peter Greven Fettchemie GmbH & Co. KG**
Erfolgsbericht aus der Praxis: Auswahl eines IPS-Systems bei einem mittelständischen Unternehmen der Chemieindustrie

- 17 Maintenance Management as a driver for success**
RWE Gas Storage s.r.o. – the biggest underground gas storage operator in Czech Republic – in corporation with FIR improved the maintenance in its six storage facilities

Der größte Gaslieferant in Tschechien heißt RWE GS. Um das Instandhaltungsmanagement der sechs Großanlagen zu verbessern, nahmen FIR und RWE ein gemeinsames Projekt in Angriff (Artikel in englischer Sprache).



- 21 Hersteller und Anlagenbetreiber optimieren gemeinsam Instandhaltungsstrategie**
Begleitung bei der Durchführung einer RCM-Analyse zur Identifikation von Optimierungspotenzialen in der Instandhaltung durch die Auswahl einer optimalen Instandhaltungsstrategie

- 23 Integriertes Customer-Relationship-Management – Realisierung der 360-Grad-Sicht auf den Kunden**
FIR schafft Transparenz auf dem undurchsichtigen CRM-IT-Markt

- 25 TPM-Navi – das FIR-Tool für die erfolgreiche Umsetzung von Total-Productive-Management (TPM)**
Eine bewährte und strukturierte Methodik zur Verbesserung der betrieblichen Instandhaltung

- 27 FIR-Produkte: Passgenaue Lösungen für Ihr Unternehmen**

- 28 Potenzialanalyse weltweit verteilter Serviceorganisationen**
ServCHECK bei GEA Farm Technologies GmbH

- 31 Der Markt für Instandhaltungsplanungs- und -steuerungssysteme**
Die Auswahl eines passenden IPS-Systems ist bedeutsam für die Investitionssicherheit von Unternehmen

- 34 IH-Check: Analyse und Verbesserung von Instandhaltungsorganisationen**
FIR-Tool zur Status-quo-Analyse und Ableitung von Verbesserungsmaßnahmen für Serviceorganisationen

Projekte und Berichte

- 36 SiZu - Integration von Echtzeitsimulation und Zustandsüberwachung**
Mit dem Condition-Analyser die Planbarkeit erhöhen und die Fehlersuche automatisieren

- 37 INESS – Integrated European Signalling System**
Lebenszykluskostenanalyse in der Bahninfrastruktur

- 38 Geschäftsmodelle für den Teleservice**
Erfolgsorientierte Ausrichtung des Teleserviceportfolios

- 41 OSE – Overall-Service-Efficiency: Optimierung der Auftragsabwicklung industrieller Dienstleister**
Verschwendung messen, bewerten und vermeiden

- 43 MSCO: Logistikkonzept zur Optimierung des Ersatzteilmanagements in der Instandhaltung**
Optimierung der Instandhaltungs-Supply-Chain und des Ersatzteilmanagements auf Basis einer IT-Plattform "Service-Manager"

- 45 Standardisierung der Angebotsphase von Logistikleistungen**
Projekt StarLog schließt mit Erstellung der DIN SPEC 1001 erfolgreich ab

- 48 SmartWheels: Mit Leistungssystemen vom Hype zur Innovation in der Elektromobilität**
Eine strukturierte Vorgehensweise nutzen, um passende Leistungssysteme für die Elektromobilität zu entwickeln

Sechs Modellregionen in Deutschland mit Partnern aus Stadtwerken, Forschung und Automobilherstellung entwickeln und testen marktfähige Produkte zur intelligenten Vernetzung von Energie und Mobilität.



Foto: www.fotolia.de

- 50 ServTrade: Handel mit Dienstleistungen**
Ansatz zur Vereinfachung des Handels mit Dienstleistungen
- 51 Im Service von Null auf Hundert**
Wie aus einem Werkzeugbauer ein serviceorientierter Anbieter von Spritzgießlösungen wurde
- 54 Mit hybriden Produkten die Zukunft sichern**
Gestaltung und Management des Wandels zum Lösungsanbieter
- 56 Geschäftsmodelle 2.0**
Apps für neue Dienstleistungssysteme
- 59 Fit4Net**
Entwicklung eines Werkzeugs zur Analyse der Servicenetzwerkfähigkeit von kleinen und mittleren Unternehmen
- 60 Neue Führungsspitze bei der AiF**
Stefanie Heiden ist Nachfolgerin von Michael Maurer
- 61 Neue Expertengruppe bei IFIP**
Innovationen im Dienstleistungsbereich auf internationaler Ebene
- 62 European Concept**
Internationale Expertengruppe aus Industrie und Forschung tagt in Aachen

- 63 Optimierung der Anlagenverfügbarkeit durch Services**
5. Arbeitskreistreffen "Senergy" thematisiert Ersatzteilversorgungskonzepte in der Windenergie

Die Nutzung der Windenergie ist weltweit auf dem Vormarsch, das stetige Wachstum der Branche hält trotz der anhaltenden Wirtschaftslaute an. Neue Herausforderungen ergeben sich im After-Sales-Geschäft, besonders nach der Inbetriebnahme bei der Sicherung der Anlagenverfügbarkeit.



Foto: www.fotolia.de

Qualifikation und Weiterbildung, Veranstaltungen

- 65 RWTH-Zertifikatkurs "Chief Service-Manager"**
Zehn Absolventen erhalten das RWTH-Zertifikat
- 67 Die Zukunft des Services liegt in der Bildung**
KVD-Mitglieder diskutieren in Aachen über die Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Dienstleistungssektor
- 68 Technik, Anwendungen, Wirtschaftlichkeit – RFID-Experte in fünfeinhalb Tagen**
Der neue RWTH-Zertifikatkurs "Chief RFID-Manager" des FIR befähigt Sie zu einer ganzheitlichen Bewertung des RFID-Einsatzes

- 70 13. Aachener Dienstleistungsforum**
Dienstleistungsproduktivität steigern – Liquidität sichern und neue Leistungssystem gestalten

Angesichts der unsicheren Wirtschaftslage und knapper Ressourcen ist es für Entscheider in Unternehmen besonders wichtig zu wissen, wo sie investieren sollen und wie sie trotz Investitionsklemme mit Dienstleistungen Erfolge einfahren können. Das Dienstleistungsforum liefert Lösungsansätze.



Foto: David Wilms, Aachen

- 72 ESysPro-Fachtagung**
„Professionalisierung in der Energieberatung“ – Ergebnisse einer interdisziplinären Fallstudie

Studien, Standards und Publikationen

- 73 Studie zur Bedeutung der Instandhaltung**
Gemeinsame Studie von FIR und der Initiative "Fokus Instandhaltung"
- 74 Krisenbewältigungsstrategien im Service**
Ergebnisse der Studie "Fakten und Trends im Service-Ausgabe 2009"

- 76 Literatur aus dem FIR**

- 78 Veranstaltungskalender**

- 2 Impressum**

Geschäftsmodelle für den Teleservice

Erfolgsorientierte Ausrichtung des Teleserviceportfolios

Für ein erfolgreiches Teleservicegeschäft sind geeignete Geschäftsmodelle unabdingbar. Derzeit fehlt es jedoch an Hilfsmitteln zur Erstellung von Geschäftsmodellen und der systematischen Analyse ihrer Erfolgsfaktoren. Gerade kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) fällt es aufgrund ihrer begrenzten Ressourcen schwer, systematisch unternehmenseigene Geschäftsmodelle für Teleservice zu entwickeln und somit die wirtschaftlichen Potenziale des Teleservices auszuschöpfen.



Forschungsziel

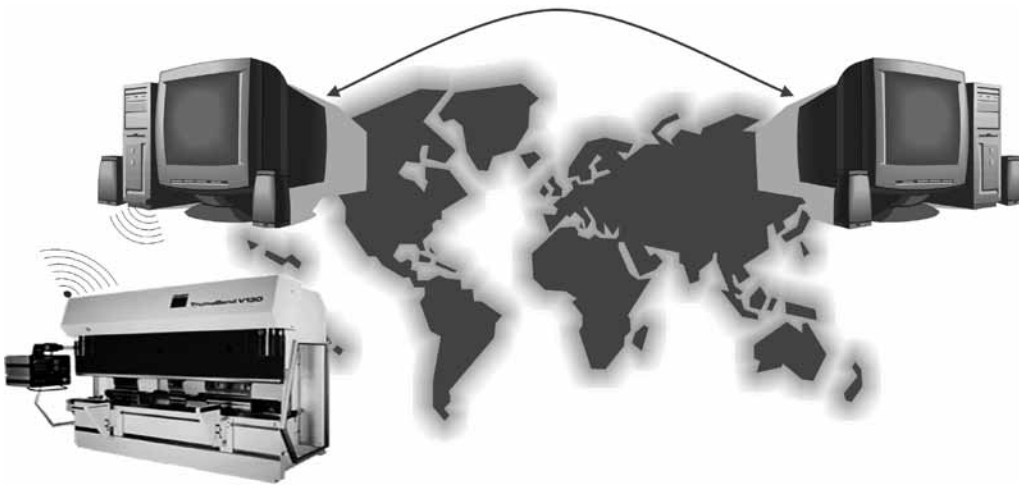
Trotz anerkannter Vorteile von Teleservices sowohl für Kunden als auch für Anbieterunternehmen zeigen sich in der Praxis große Schwierigkeiten bei der Vermarktung dieser Dienstleistungen. Ziel des Projekts GemoTel ist die Ausarbeitung erfolgreicher Geschäftsmodelltypen für Teleservices klein- und mittelständischer Unternehmer, vornehmlich des Maschinen- und Anlagenbaus. Die Geschäftsmodelle beziehen sich dabei auf Teleservices zur Instandhaltungsunterstützung sowie zur Betriebs- und Prozessoptimierung. Um eine spätere Adaption der Geschäftsmodelltypen auf andere Unternehmen zu ermöglichen, werden die Geschäftsmodelltypen generisch aufgebaut und mithilfe einer Erfolgsfaktorenstudie validiert. Auf Basis der Erkenntnisse über die Erfolgsfaktoren der Geschäftsmodelle sowie ihrer Beziehungen untereinander wird ein praxisorientierter Leitfaden zur Implementierung der Geschäftsmodelle entwickelt.

Dieser Leitfaden unterstützt die Erarbeitung von Geschäftsmodellen. Der direkte Transfer der Forschungsergebnisse in die betriebliche Praxis erfolgt bereits während der Projektbearbeitung durch Einbeziehung der Partnerfirmen des projektbegleitenden Ausschusses und des VDMA (Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbauer). Zudem können diese Unternehmen ihre Bedürfnisse und Anregungen direkt und frühzeitig in das Projekt einfließen lassen.

Ausgangssituation

Im Rahmen der zunehmenden Dienstleistungsorientierung von Unternehmen des Maschinen- und Anlagenbaus wurde die technische Entwicklung des Teleservices weit vorangetrieben. Unter Teleservice wird eine Unterstützung des Services durch Informations- und Kommunikationskomponenten sowie -diensten als Instrument zur Gewährleistung einer möglichst hohen Verfügbarkeit, trotz verteilter installierter Basis,

Bild 1
Teleservices – Entfernte
Dienste ermöglichen
neue Dienstleistungen



verstanden. Erst durch Teleservice wird es ermöglicht, aus der Ferne Diagnosen und Fehlererhebungen an Maschinen durchzuführen.

Die technische Umsetzung alleine gewährleistet jedoch noch nicht den Erfolg von Teleservice. Erforderlich sind geeignete Geschäftsmodelle für Teleservice, die neben der Technik verschiedene Aspekte vor allem mit Fokus auf der Vermarktung der Dienstleistungen, dem Aufzeigen von Potenzialen und der Bereitstellung des Zugangs zu der installierten Basis umfassen.

Vorgehen im Projekt

Unter einem Geschäftsmodell wird die modellhafte Darstellung der Unternehmensabläufe verstanden. Ein Modell ist ein strukturiertes, vereinfachtes Abbild der Realität. Dieses Abbild besteht aus grundlegenden Elementen und Verknüpfungen, um sämtliche unternehmerische Aktivitäten darzustellen. Aus den Verknüpfungen der Elemente eines Geschäftsmodells lässt sich der Begriff der Mechanik herleiten. Hierbei beschreiben die Verknüpfungen die mechanischen Wirkungsweisen und logischen Zusammenhänge zwischen den Elementen. Ein Geschäftsmodell abstrahiert also, wie ein Geschäft funktioniert.

Die große Anzahl und Unterschiedlichkeit von Gestaltungsmöglichkeiten erschwert es vor allem KMU, ein geeignetes Geschäftsmodell für Serviceprodukte aufzustellen. Aus diesem Grund wurden die verschiedenen Definitionen von Geschäftsmodellen und ihrer Bestandteile für das Forschungsvorhaben handhabbar gemacht. Es wurden aus der Literatur und in dem ersten Treffen mit dem projektbegleitenden Ausschuss vier Grundelemente eines Geschäftsmodells identifiziert (siehe Bild 2).

Alle Fragestellungen, die für teleservice anbietende Unternehmen in ihrem Geschäftsablauf relevant sind, lassen sich diesen Elementen zuordnen. Der Ausgangspunkt und Kern der Geschäftsmodellentwicklung ist das Nutzenversprechen. Dieser betrachtet vor allem den Kundennutzen, den Nutzen anderer Unternehmenspartner sowie den Nutzen auf Unternehmensseite. Aus dem Nutzenversprechen kann die Ausgestaltung der drei anderen Grundelemente des Geschäftsmodells vorgenommen werden.

Das Nutzenversprechen konkretisiert sich im Leistungsangebot mit der Antwort auf die Fragestellung, welche Leistung (technisches Produkt + Dienstleistung) angeboten wird, welche Technologie oder „Enabler“ für die Leistung

Projekttitle

GemoTel – Geschäftsmodelle im Teleservice und ihre Erfolgsfaktoren

Projekt-/ Forschungsträger

Gefördert aus Haushaltsmitteln des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie (BMWi) über die Arbeitsgemeinschaft industrieller Forschungsvereinigungen „Otto von Guericke“ e.V. (AiF)

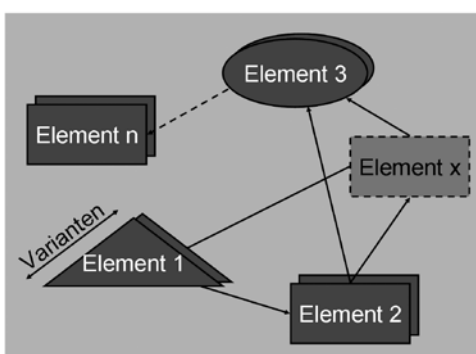
Projektpartner

BMA AG, Braunschweig; Dreistern GmbH & Co KG, Schopfheim; GEA Farm Technologies GmbH, Bönen; Liebherr-Werk Biberach GmbH, Biberach; OTTO JUNKER GmbH, Simmerath; Sales as a Service, Ettlingen; symmedia GmbH, Bielefeld; TAPROGGE GmbH, Wetter; VDMA, Frankfurt

Ihr Kontakt am FIR

Dipl.-Ing. Christian Grefrath

Wirkzusammenhänge eines Geschäftsmodells



Grundelemente eines Geschäftsmodells

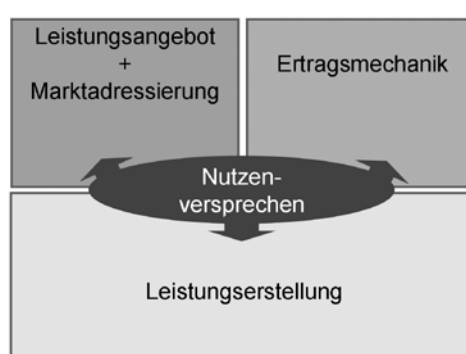
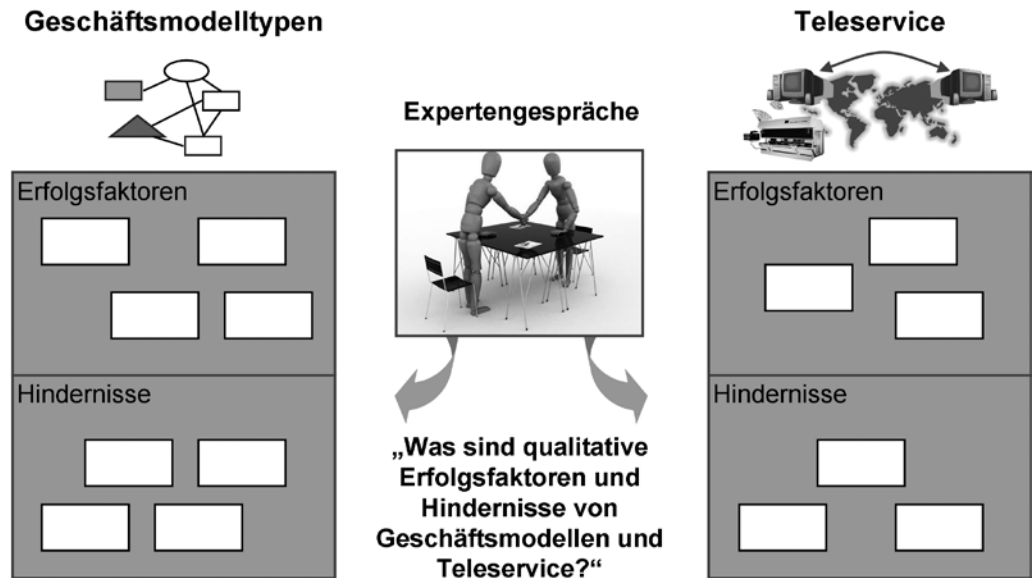


Bild 2
Geschäftsmodellbestandteile

Bild 3
Erste Erfolgsfaktorenanalyse



in Anspruch genommen werden (Beispiel Internet, Soziale Netzwerke...), ob die Leistung durch den Kunden oder das Unternehmen konfigurierbar ist und zu welchem Zeitpunkt im Lebenszyklus des Produkts welche Leistung angeboten wird. Das Leistungsangebot muss danach entsprechenden Kundengruppen zugeordnet sowie entsprechende Vertriebs- und Kommunikationswege festgelegt werden.

Im Element Leistungserstellung wird definiert, wie das Nutzenversprechen eines Geschäftsmodells bereitgestellt werden soll. Dabei werden sowohl wertschöpfende als auch unterstützende Prozesse betrachtet. Des Weiteren wird berücksichtigt, ob wann und in welchem Umfang Partner bei der Leistungserstellung Einfluss nehmen.

Im Element "Ertragsmechanik" wird beschrieben, wie der Erlös des Geschäftsprozesses funktioniert. Folgende Fragen werden beantwortet: Für welche Leistung zahlt der Kunde/Lieferant etc. welchen Betrag? Oder auch allgemeiner: Für welche Leistung wird welche Gegenleistung gefordert?

Im Anschluss an die Auswahl einer Definition des Geschäftsmodells und derer oben beschriebenen Elemente wurden diese durch teleservicegeeignete Merkmale und Ausprägungen detaillierter beschrieben. Die auf diese Weise entstandene teleservicegeeignete Definition eines Geschäftsmodells dient als Basis für die Ausarbeitung konkreter Leistungsangebote.

Im Folgenden werden auf dieser Basis in Expertenworkshops bestehende Geschäftsmodelle für Teleservice sowie potenzielle Erfolgsfaktoren identifiziert und neue Geschäftsmodelle entwickelt und validiert (siehe Bild 3).

In einem kommenden Arbeitsschritt müssen die bereits qualitativ ermittelten Erfolgsfaktoren durch quantitativ überprüfte Erfolgsfaktoren und zugeordnete Geschäftsmodelltypen aufgewertet werden. Dazu ist eine Studie geplant, die in diesem Jahr durchgeführt wird. Mittels der Studienergebnisse können erfolgreiche Geschäftsmodelle beschrieben werden. Das FIR wird über die Ergebnisse der Studie und des Forschungsprojekts weiter berichten.



Dipl.-Ing. Christian Grefrath
 Fachgruppe Service-Engineering
 FIR, Bereich Dienstleistungsmanagement
 Telefon: +49 241 47705-234
 E-Mail: Christian.Grefrath@fir.rwth-aachen.de

Dipl.-Kfm. Cord-Philipp Winter
 Leiter Fachgruppe Lean Services
 FIR, Bereich Dienstleistungsmanagement
 Tel.: +49 241 47705-243
 E-Mail: Cord-Philipp.Winter@fir.rwth-aachen.de