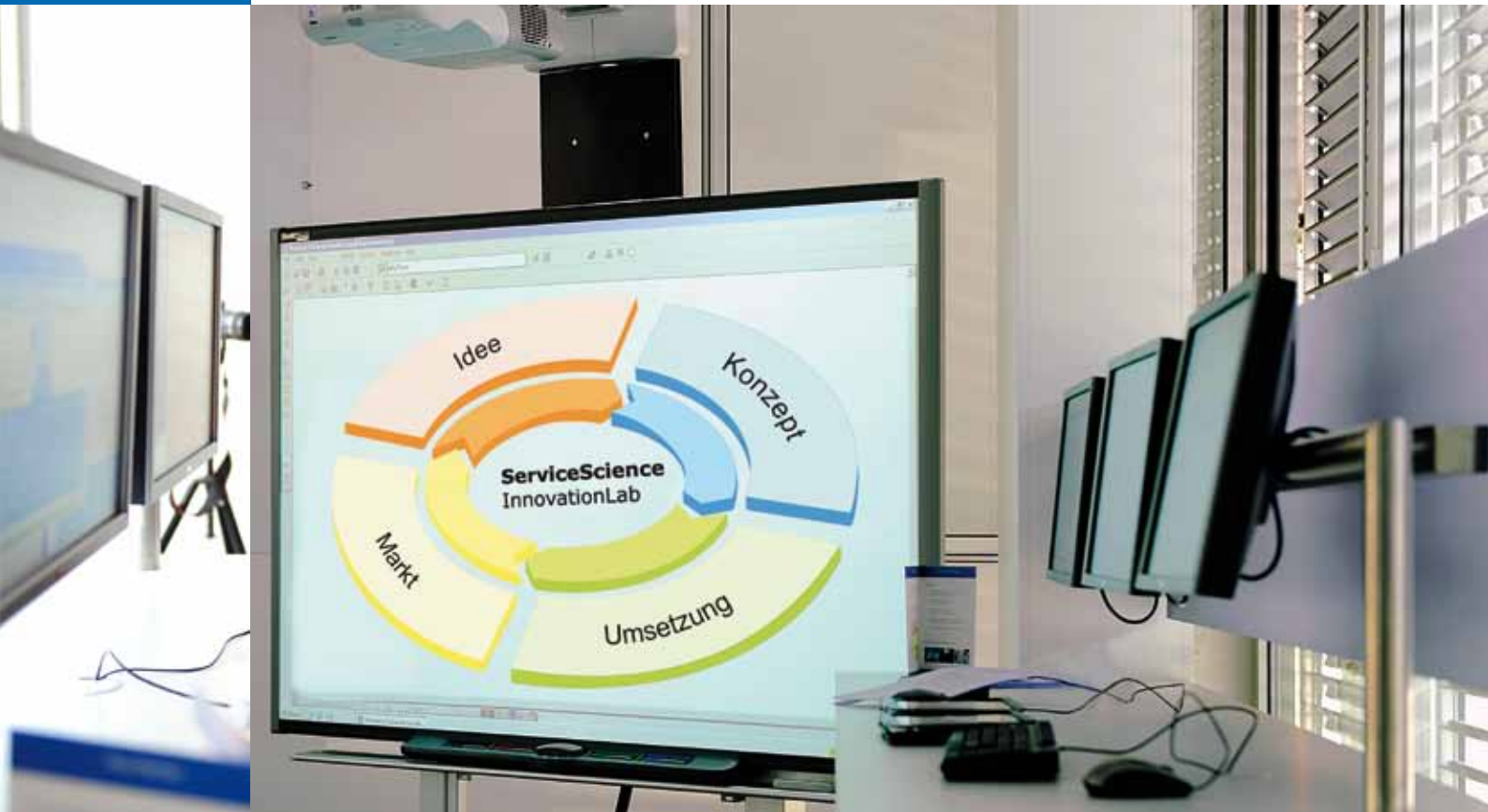


UdZ 2/2010

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 Wirtschaftsflaute 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**

Krisenbewältigungsstrategien im Service

Ergebnisse der Studie "Fakten und Trends im Service - Ausgabe 2009"

KVD-Service-Congress

Datum

11. November 2010

Ort

Kempinski-Hotel
Airport München

Kontakt

KVD-Geschäftsstelle,
Dorsten

Website

www.kvd.de

Wirtschaftliche Krisen decken die Schwachstellen eines Unternehmens schonungslos auf. Gerade deshalb bergen Zeiten des Abschwungs auch die Chance, sich als Unternehmer nachhaltig wettbewerbsfähiger aufzustellen. Wenn die Umsatzmöglichkeiten am Markt begrenzt sind, müssen interne Stellhebel und Strategien zur Kostenreduktion in Gang gesetzt werden, um den Unternehmensgewinn nicht einbrechen zu lassen. Doch welche Strategien werden derzeit konkret im Service angewendet und vor allem: Welche Strategien sind wirklich effektiv und schaden dem Unternehmen gleichzeitig nicht langfristig? Die KVD-Studie 2009 liefert erste Antworten auf diese schwierigen Fragen.

Die KVD-Studie wird in Kooperation des Kundendienstverbands Deutschland (KVD) mit dem FIR an der RWTH Aachen durchgeführt. Im Rahmen der diesjährigen Mitgliederbefragung konnte so geklärt werden, wie stark der Service von der Wirtschaftskrise tatsächlich betroffen ist, welche Maßnahmen ergriffen werden und wie der Verlauf der Krise im Servicesektor eingeschätzt wird. Die im Folgenden vorgestellten Auszüge konzentrieren sich dabei auf den Einsatz und die Wirksamkeit der Strategien, die von den Unternehmen im Servicebereich eingesetzt werden.

Blickt man auf die von den Unternehmen derzeit angewandten Bewältigungsstrategien zur Krise, so fällt auf, dass besonders das Feld der Prozessinnovation in Form von Prozessoptimierung sowie Prozessstandardisierung im Fokus steht (siehe Bild 1, S. 75). Bei der Optimierung von Serviceprozessen steht die Reduktion der Prozessdurchlaufzeiten sowie die Prozesssynchronisation im Vordergrund, während bei der Prozessstandardisierung versucht wird, die Prozesskomplexität durch Bildung von Prozessmodulen und somit einer Reduktion der Prozessvielfalt beherrschbar zu machen.

Laut den Ergebnissen der diesjährigen Studie nutzen 90 Prozent der Teilnehmer die Krise zur Prozessoptimierung. Konsequenterweise wird die Wirksamkeit dieser Bewältigungsstrategie im Vergleich zu den anderen abgefragten Strategien ebenfalls als am höchsten eingeschätzt (Mittelwert = 2,90). Neben der Optimierung der Prozesse wird auch die Standardisierung von Serviceprozessen als wirksam eingeschätzt (Mittelwert = 2,71) und kommt bei 77 Prozent der Unternehmen zum Einsatz.

Im Dienstleistungssektor stellt das Personal einen Schlüsselfaktor bei der Leistungserbringung dar. Die Personalkompetenz hat einen maßgeblichen Einfluss auf die Qualität der Leistung und bietet somit die Voraussetzung für eine langfristige Partnerschaft zwischen Anbieter und Kunden.

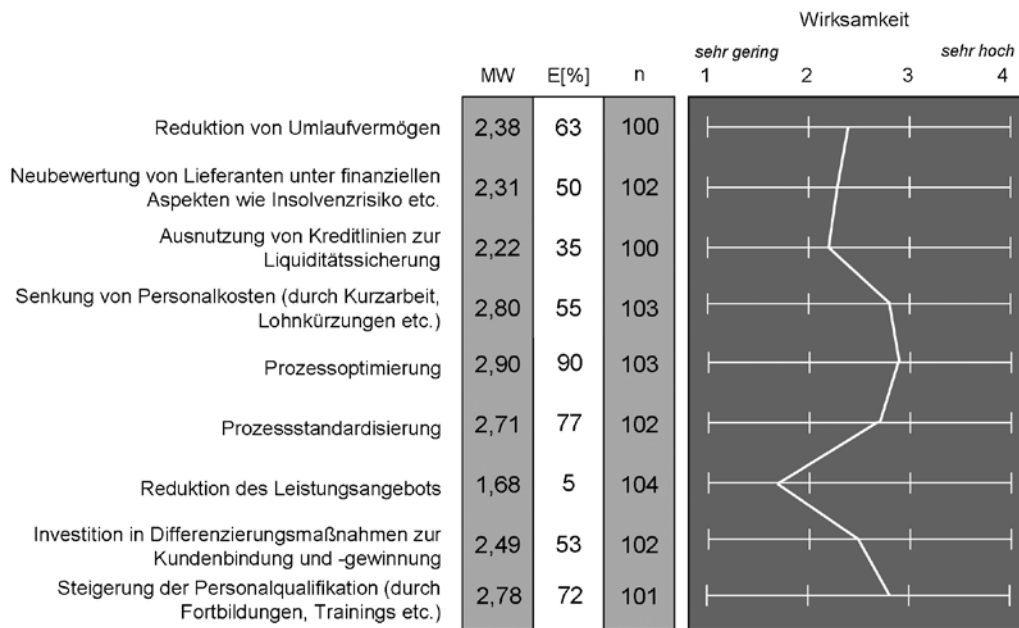
Das haben die befragten Unternehmen erkannt und nutzen die während der Krise freigewordene Arbeitskapazität zur Steigerung der Personalqualifikation durch Fortbildungen, Trainings etc. (Einsatz = 72 Prozent). Dabei wird die Wirksamkeit dieses Mittels als hoch eingeschätzt (Mittelwert = 2,78).

Die Auftragsrückgänge und damit die freistehende Kapazität können nicht immer durch Personalqualifikationsmaßnahmen überbrückt werden. Es gilt zunächst, die Existenz eines Unternehmens zu sichern. Die Senkung von Personalkosten kann hierbei als Maßnahme zur kurzfristigen Liquiditätssicherung dienen. So bieten sich auch auf der Managementebene Einsparpotenziale, zum Beispiel im Bereich der Bonuszahlungen. 55 Prozent der befragten KVD-Mitglieder setzen diese Bewältigungsstrategie in ihrem Unternehmen ein und bescheinigen ihr eine verhältnismäßig hohe Wirksamkeit (Mittelwert = 2,80).

Als wenig wirksam wird nach Einschätzung der Teilnehmer die Reduktion des Leistungsangebots (Mittelwert = 1,68) erachtet. Diese Maßnahme wird lediglich von 5 Prozent der Unternehmen herangezogen. Die Reduktion des Leistungsangebots stellt eine Entscheidung mit langfristigen Konsequenzen für ein Unternehmen dar und hat gerade als kurzfristig geplante Maßnahme mit hoher Wahrscheinlichkeit negative Auswirkungen auf die Kundenzufriedenheit. Neben Effizienzaspekten spielt aber gerade in schlechten Zeiten die Frage der Möglichkeiten zur Kundenbindung eine ebenso wichtige Rolle, wie sich im Verlauf der diesjährigen Studie gezeigt hat.

Die Reduktion von Umlaufvermögen stellt eine weitere Möglichkeit dar, kurzfristig Liquidität im Unternehmen zu sichern bzw. wiederherzustellen. Dies kann zum einen durch die Verminderung von Lagerbeständen wie Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen erfolgen. Viele technische Dienstleister reduzieren zudem ihre

Bild 1
Einsatz und Wirksamkeit
von Bewältigungsstrategien
im Service



E = Einsatz der Bewältigungsstrategien

Bestände an Ersatzteilen. Eine weitere Möglichkeit stellt das Einholen bestehender Forderungen aus Lieferungen und Leistungen dar, z. B. über die Gewährung kürzerer Zahlungsziele. Die Bewältigungsstrategie der Reduktion von Umlaufvermögen wird von 63 Prozent der Unternehmen eingesetzt.

Des Weiteren investieren die Teilnehmer in Differenzierungsmaßnahmen zur Kundenbindung und -gewinnung (Einsatz = 53 Prozent). Dieses Investitionsverhalten deckt sich mit den weiteren Ergebnissen der KVD-Studie 2009, nach denen die Krise zur Entwicklung neuer Konzepte genutzt wird. Gerade in der aktuellen Situation stellt die Bindung von Kunden einen wichtigen Aspekt dar, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Um für die Zeit nach der Rezession gerüstet zu sein, geht es vor allem darum, wie man neue Kunden gewinnen kann.

Der Schutz der finanziellen Basis ist die Überlebensgrundlage eines Unternehmens. Die unterschiedlichen Liquiditätsmaßnahmen, wie zum Beispiel die Reduzierung des Umlaufvermögens, vermeiden zunächst Zahlungsrückstände und eventuelle Schulden für die Zukunft. Die Neubewertung von Lieferanten unter finanziellen Aspekten stellt eine weitere Maßnahme dar, um Liquiditätsengpässe zu vermeiden (Einsatz = 50 Prozent). Einsparpotenziale sollten gemeinsam mit den Lieferanten identifiziert und umgesetzt werden, da eine mögliche Insolvenz der Partner auch das eigene Unternehmen gefährden könnte. Die Ausnutzung von Kreditlinien zur Liquiditätssicherung, die ebenfalls der Zahlungssicherung dient, wird hingegen von den Unternehmen nur mäßig in Anspruch genommen (Einsatz = 35 Prozent).

Die vollständige Studie „Fakten und Trends im Service – Ausgabe 2009“ wurde auf dem KVD-Service-Congress am 13. November 2009 in München vorgestellt und kann über den KVD bezogen werden. Verbandsmitglieder erhalten die Studie wie immer zu einem besonders niedrigen Vorzugspreis. Nähere Informationen hierzu erhalten Sie über die Internetseite des KVD: www.kvd.de.

Die KVD-Studie 2010 befindet sich derzeit bereits in Arbeit und wird am 11. November auf dem diesjährigen Service-Congress im Kempinski-Hotel Airport in München vorgestellt.



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