

SERVICE ENGINEERING & MANAGEMENT

Aktuelles zur Entwicklung und dem Management von Dienstleistungen Ausgabe Nr. 17, Juli 2010

INHALT

1

LEITARTIKEL

Relaunch von www.dienstleistung.iao.fraunhofer.de

2

PRODUKTIV VERNETZEN

Die strategische Partnerschaft

»Produktivität von Dienstleistungen« stellt sich vor

3

INNOSCORE SERVICE

Entwicklung einer Methodik zur Bewertung der Innovationsfähigkeit von mittelständischen Unternehmen mit produktbegleitenden Dienstleistungen

4

DIENSTLEISTUNGSENTWICKLUNG

Studie zur Entwicklung neuer Dienstleistungen in der Praxis

HINWEIS

Der Newsletter »Service Engineering & Management« kann im Internet unter www.dienstleistung.iao.fraunhofer.de kostenlos abonniert werden. Über diese Seite können auch alle bereits veröffentlichten Ausgaben abgerufen werden.

Herausgeber und Kontakt

Fraunhofer IAO
Nobelstraße 12
70569 Stuttgart

Ansprechpartner

Daniela Singvogel
Telefon +49 711 970- 2165, Fax -2192
daniela.singvogel@iao.fraunhofer.de

www.dienstleistung.iao.fraunhofer.de

1

RELAUNCH VON WWW.DIENSTLEISTUNG.IAO.FRAUNHOFER.DE



Abbildung 1: Der neue Internetauftritt zu Entwicklung und Management von Dienstleistungen

Es sei gestattet, gleich zweifachen Grund zur Freude zu nennen: neben dem Erscheinen der zweiten Newsletter-Ausgabe in diesem Jahr, können wir uns zugleich darüber freuen, Ihnen einen komplett neugestalteten Webauftritt der Competence Teams Dienstleistungsmanagement und Dienstleistungsentwicklung des Fraunhofer IAO präsentieren zu dürfen. In völlig neuer und erfrischender Optik strahlt dieser nun im »Fraunhofer-Grün«. Das neue Design hebt die Leistungen und Kompetenzen nun noch deutlicher hervor. Eine schlankere Struktur bietet einen optimierten, kundenfreundlicheren Überblick über unser Leistungsspektrum, Branchen, Projekte und Publikationen. Neben einer Vielzahl neuer Inhalte und aktualisiertem Fotomaterial kann auf mehr Downloadmöglichkeiten zurückgegriffen werden. Frischere Farben und der verstärkte Einsatz von Bildelementen sorgen für mehr Lebendigkeit. Unter www.dienstleistung.iao.fraunhofer.de steht Ihnen der Internetauftritt sowohl in deutscher als auch in englischer Sprache zur Verfügung.

Die Teams Dienstleistungsentwicklung und Dienstleistungsmanagement am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation haben sich in den im Nachfolgenden präsentierten Projekten die optimale Messung, Bewertung und somit gezielte Steigerung von Dienstleistungsproduktivität auf die Fahnen geschrieben. So hat sich die strategische Partnerschaft »Produktivität von Dienstleistungen« zum Ziel gesetzt, die Innovationsfähigkeit der Produktivität von Dienstleistungen voranzutreiben, indem sie nationale, europäische und internationale Aktivitäten der Dienstleistungsforschung und Innovationspolitik vernetzt. Der Austausch zwischen Wirtschaft und Wissenschaft soll das Thema »Dienstleistungsproduktivität« im öffentlichen Bewusstsein stärken.

Innerhalb des Projekts »InnoScore-Service« wurde ein Verfahren entwickelt, welches mittelständischen Unternehmen mit produktbegleitenden Dienstleistungen die Möglichkeit liefert, ihre Innovationsfähigkeit detailliert analysieren zu können. Darauf aufbauend können neue Serviceleistungen schnell und effektiv am Markt platziert werden. Jedem Unternehmen mit produktbegleitenden Dienstleistungen steht das Tool als Selbstbewertungsinstrument kostenlos zur Verfügung.

Viele Unternehmen haben erkannt, dass neue Dienstleistungen einen bedeutenden Anteil am Umsatz einnehmen. Aus der aktuellen Studie »New Service Development« geht hervor, dass die Unternehmen von stetig wachsenden Umsatzanteilen in der Zukunft ausgehen. So befasst sich die internationale Studie zur Entwicklung neuer Dienstleistungen u.a. damit, die Rahmenbedingungen in Unternehmen zu untersuchen.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre.

2

PRODUKTIV VERNETZEN: DIE STRATEGISCHE PARTNERSCHAFT »PRODUKTIVITÄT VON DIENSTLEISTUNGEN« STELLT SICH VOR

STRATEGISCHE PARTNERSCHAFT
PRODUKTIVITÄT VON DIENSTLEISTUNGEN



Deutschland entwickelt sich immer mehr zu einer Dienstleistungsgesellschaft. Dies ist keine Vision, sondern seit Jahrzehnten Fakt. Der Prozess ist in vollem Gange und längst noch nicht abgeschlossen; dies ist auch verbunden mit beträchtlichen Veränderungen für die Wirtschaft und die Gesellschaft. Um in dieser Situation weiter Fortschritt generieren zu können, gerät die Produktivität, verstanden als Quotient aus Output und Input, zunehmend in den Blickpunkt – sowohl der Politik, der Wissenschaft als auch der unternehmerischen Praxis.

Übergeordnetes Ziel: Produktivität von Dienstleistungen messen, bewerten, gestalten und steigern

An wissenschaftlichen Methoden, die zur Messung von Produktivitäten entwickelt wurden, mangelt es nicht. Fraglich ist jedoch, inwiefern diese einen tatsächlichen Beitrag zur Messung der Produktivität von Dienstleistungen stiften können und wie sich diese Ansätze in der unternehmerischen Praxis bewähren. Dieser Problematik nahm sich das BMBF an und initiierte die strategische Partnerschaft »Produktivität von Dienstleistungen«, die offiziell im April 2010 gestartet ist. Ihre Sprecher sind Prof. Dr. Lutz Heuser, Executive Vice President und Head of SAP Research, und Prof. Dr. Dieter Spath, Institutsleiter des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation.

Zu den zentralen Zielen der strategischen Partnerschaft zählen sowohl die übergreifende Verknüpfung von Fragen der Dienstleistungsproduktivität mit zentralen Fragen des Innovationsmanagements für Dienstleistungen als auch das Generieren von Inhalten um die forschungspolitische Diskussion zur Produktivität von Dienstleistungen voranzutreiben. Darüber hinaus verfolgt die strategische Partnerschaft die inhaltliche Weiterentwicklung des gesamten Forschungs- und Entwicklungs- (FuE-) Bereichs der Produktivität von Dienstleistungen.

Ihre Ansprechpartner für weitere Informationen:

Fraunhofer IAO
Nobelstraße 12
70569 Stuttgart

Walter Ganz

Telefon +49 711 970-2180, Fax -2130
walter.ganz@iao.fraunhofer.de

Inka Mörschel

Telefon +49 711 970-5109, Fax -2192
inka.moerschel@iao.fraunhofer.de

Aufgaben der strategischen Partnerschaft

Die Aufgaben der strategischen Partnerschaft sind, durch einen strukturierten Prozess den Förderschwerpunkt »Produktivität von Dienstleistungen« (inkl. Vernetzung der Forschungsvorhaben) zu begleiten und Impulse für die Weiterentwicklung des Förderprogramms »Innovationen mit Dienstleistungen« des BMBF zu liefern. Durch den intensiven Austausch mit anderen nationalen, europäischen und internationalen Aktivitäten der Dienstleistungsforschung und der Innovationspolitik fördert sie eine aktive Vernetzung und stärkt damit ebenfalls das Thema »Dienstleistungsproduktivität« im öffentlichen Bewusstsein. Nicht nur die Vernetzung sondern auch die wissenschaftlichen Voraussetzungen und damit das Arbeiten an Indikatoren und Statistiken werden durch die strategische Partnerschaft vorangetrieben. Das dabei gewonnene Wissen wird zwischen Wissenschaft und Wirtschaft ausgetauscht und FuE- und Handlungsempfehlungen werden in Form von Produktivitätsleitlinien an die Akteure (Unternehmen, Bildungsinstitutionen, Intermediäre, Politik, Wissenschaft) abgegeben.

Arbeitsstruktur der strategischen Partnerschaft

Die Arbeitsstruktur der strategischen Partnerschaft (siehe Abbildung 2) spiegelt die Interessen aus Politik, Wissenschaft und Wirtschaft wider und ist nach dem Modell einer Public-Private Partnership gestaltet.

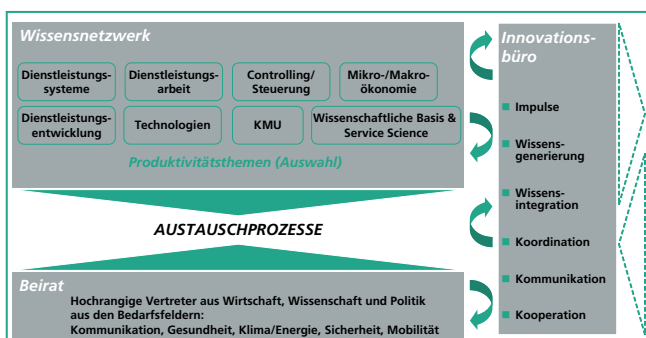


Abbildung 2: Arbeitsstruktur der strategischen Partnerschaft
»Produktivität von Dienstleistungen«

Das Wissensnetzwerk gestaltet die Austauschprozesse zwischen allen Beteiligten durch eine Vernetzung in Form von Arbeitskreisen. Vorrangige Aufgaben sind der Aufbau und die Intensivierung von Kooperationen auf nationaler und internationaler Ebene, die Nutzung von Synergien aus Forschungsarbeiten zum Thema »Produktivität von Dienstleistungen« und die Erprobung in der Praxis. Das Wissensnetzwerk besteht aktuell aus acht Arbeitskreisen. Der Beirat hat eine Impuls-, Evaluations- und Öffentlichkeitsfunktion für die Forschungs- und Innovationspolitik und unterstützt die Arbeit des Wissensnetzwerks. Er setzt sich aus hochrangigen Unternehmensvertretern, Wissenschaftlern, Intermediären, dem Innovationsbüro und dem Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) zusammen. Die Mitglieder sind angesehene Experten auf mindestens einem Bedarfs-/ Innovationsfeld aus der Hightech-Strategie. Der Beirat berät in regelmäßigen Sitzungen über die Ergebnisse und die Weiterentwicklung der strategischen Partnerschaft sowie den Impact auf die Weiterentwicklung des gesamten FuE-Bereichs von Dienstleistungen, insbesondere bezogen auf Produktivität.

Der Fokus des Innovationsbüros sind inhaltliche und organisatorische Aufgaben innerhalb der strategischen Partnerschaft (für Beirat, Wissensnetzwerk, Austauschprozesse). Dazu zählen die Öffentlichkeitsarbeit sowie übergreifende internationale und nationale Aktivitäten (Monitoring, Vernetzung, Veranstaltung) und die Wissensrückkopplung. Das Innovationsbüro wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) gefördert (Förderkennzeichen 01F09003).

Weitere Informationen zur strategischen Partnerschaft »Produktivität von Dienstleistungen« finden Sie auch im Internet unter: www.service-productivity.de

3

INNOSCORE SERVICE: ENTWICKLUNG EINER METHODIK ZUR BEWERTUNG DER INNOVATIONSFÄHIGKEIT VON MITTELSTÄNDISCHEN UNTERNEHMEN MIT PRODUKTBEGLEITENDEN DIENSTLEISTUNGEN

Erhalt und Ausbau der Fähigkeit des deutschen Mittelstands, Produkte und Dienstleistungen in Deutschland wettbewerbsfähig fertigen zu können, sind für die Sicherung des Standorts Deutschland eine wesentliche Voraussetzung. Innovationen gelten dabei als wirtschaftliche Triebkraft. Sie ermöglichen, neue Märkte zu erschließen und Arbeitsplätze zu schaffen. Ein dringender Handlungsbedarf liegt daher in der Verbesserung des Managements von Innovationen und Dienstleistungen bei produzierenden kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU). Voraussetzung für das erfolgreiche Management ist das Erkennen und konsequente Nutzen vorhandener Potenziale. Im Besonderen verstehen sich produzierende Unternehmen immer häufiger als Systemanbieter und Systemintegratoren, d.h. sie liefern ihren Kunden umfassende Lösungen, die in immer stärkerem Maße auch produktbegleitende Dienstleistungen beinhalten. Doch nur Unternehmen, die auch in der Lage sind, ihre Ideen schnell und erfolgreich auf den Markt zu bringen, sind »innovationsfähig« und können einen Wettbewerbsvorteil gegenüber Ihrer Konkurrenz aufbauen. Die Steigerung der Innovationsfähigkeit ist der wichtigste Hebel zur Profitabilitäts- und Wachstumssteigerung (Arthur D. Little 2005). Mit InnoScore Service haben mittelständische Unternehmen die Möglichkeit, die Innovationsfähigkeit ihres Unternehmens bei der Entwicklung und der Erbringung produktbegleitender Dienstleistungen zu analysieren. Die relevanten Gestaltungsfelder innerhalb des Dienstleistungsprozesses erlauben die Messung, die Bewertung und die gezielte Steigerung der Innovationsfähigkeit. Das InnoScore-Modell zur Bewertung und Steigerung der Innovationsfähigkeit für die Entwicklung produktbezogener Dienstleistungen beruht auf dem Innovationsmodell und dem Service-Engineering-Modell des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation.

Ihr Ansprechpartner für weitere Informationen:

Fraunhofer IAO
Nobelstraße 12
70569 Stuttgart

Mike Freitag

Telefon +49 711 970- 5116, Fax -2192
mike.freitag@iao.fraunhofer.de

Das Modell hat den Anspruch, möglichst umfassend zu sein, aber gleichzeitig einen relativ hohen Detaillierungsgrad bei der Messung der Innovationsfähigkeit zu ermöglichen. Um die Innovationsfähigkeit für die Entwicklung produktbegleitender Dienstleistungen des eigenen Unternehmens zu bewerten, durchläuft der Benutzer einen Fragenblock, in dem die aktuelle Situation erhoben wird.

Gefragt wird:

- Was wird im Unternehmen für Innovation eingesetzt?
- Wie werden im Unternehmen Innovationen umgesetzt?
- Was sind die Ergebnisse des Innovationsprozesses?

Entscheidend für einen erfolgreichen Innovationsprozess für produktbezogene Dienstleistungen ist die gezielte Steuerung aller relevanten Unternehmensbereiche. Die Fragen sind deshalb neun Gestaltungsfeldern zugeordnet:

1. Innovationskultur
2. Innovationsstrategie
3. Kompetenz und Wissen
4. Technologie
5. Produkt und Service
6. Innovationsprozess
7. Struktur und Netzwerk
8. Markt
9. Projektmanagement

Auf diese Weise kann ein differenziertes Bild der Stärken und Schwächen innerhalb der Bereiche des Innovationsprozesses gezeichnet werden.

Beantwortet das Unternehmen Fragen mit »nein«, so bestehen ungenutzte Potenziale zur Steigerung der Innovationsfähigkeit für die Entwicklung produktbegleitender Dienstleistungen. Jedes Unternehmen mit produktbegleitenden Dienstleistungen kann am Online-Test teilnehmen. Unter www.innoscore-service.de können Unternehmen ihre zugrundeliegende Innovationsfähigkeit analysieren und bewerten lassen. Die einzige Voraussetzung ist eine kostenlose und anonyme Anmeldung. Die Beantwortung des Frageblocks beansprucht etwa 15-20 Minuten. Die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens wird standardisiert beurteilt und vergleichbar, im Sinne eines Benchmarks (siehe Abbildung 3). Auswertungen und Handlungsempfehlungen zur Steigerung der Innovationsfähigkeit für die Entwicklung produktbegleitender Dienstleistungen ergänzen das Verfahren. Weiterführende Informationen erhalten Sie im InnoScore-Portal unter: www.innoscore-service.de

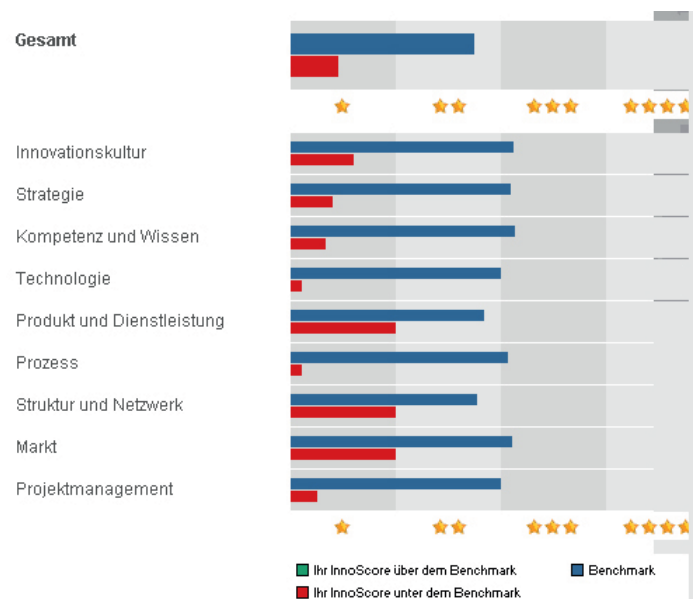


Abbildung 3: Vergleich der Unternehmenssituation mit dem Benchmark

4

DIENSTLEISTUNGSENTWICKLUNG STUDIE ZUR ENTWICKLUNG NEUER DIENSTLEISTUNGEN

Wie lassen sich erfolgreich neue Dienstleistungen entwickeln? Welche Rahmenbedingungen sind hierzu in Unternehmen erforderlich? Diese und ähnliche Fragestellungen stehen im Vordergrund einer internationalen Studie, die das Fraunhofer IAO zusammen mit dem Service Research Center der Universität Karlstad (Schweden) und der Hochschule für Wirtschaft in Luzern (Schweiz) durchgeführt hat. Insgesamt beteiligten sich 791 europäische Unternehmen an der Studie, darunter 202 Betriebe aus Deutschland.

Zu Beginn wurden die Unternehmen um eine Einschätzung zur Bedeutung neuer Dienstleistungen gebeten. Dabei wurde unter anderem gefragt, wie hoch der Anteil neuer Dienstleistungen am Umsatz der Unternehmen ist (vgl. Abbildung 4).

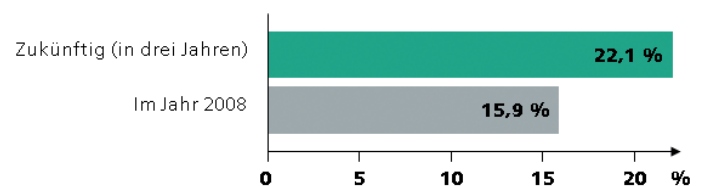


Abbildung 4: Anteil neuer Dienstleistungen am Umsatz der Unternehmen

Im Durchschnitt erzielten die befragten deutschen Unternehmen in 2008 15,9 Prozent ihres Umsatzes mit neuen, d.h. maximal drei Jahre alten Dienstleistungen. Bei kleinen und mittelständischen Unternehmen war der Anteil dabei höher (17,9 Prozent) als bei größeren Unternehmen (13,9 Prozent). Abbildung 4 zeigt auch, dass die Unternehmen in Zukunft mit einem höheren Umsatzanteil neuer Dienstleistungen rechnen und erwarten, dass dieser auf 22,1 Prozent steigt. Der Unterschied zwischen kleinen und mittelständischen Unternehmen sowie größeren Unternehmen bleibt weiterhin deutlich (23,7 Prozent versus 20,5 Prozent).

Ihr Ansprechpartner für weitere Informationen:

Fraunhofer IAO
Nobelstraße 12
70569 Stuttgart

Thomas Meiren

Telefon +49 711 970- 5116, Fax -2192
thomas.meiren@iao.fraunhofer.de

Die Frage nach dem Umsatz mit neuen Dienstleistungen macht deutlich, dass der überwiegende Teil der befragten Unternehmen mit einem verstärkten Anbieten neuer Dienstleistungen rechnet. Wie sieht es nun aber aus, wenn es darum geht, für die geplanten Veränderungen entsprechende FuE-Budgets bereitzustellen? Abbildung 5 zeigt, dass in 2008 39 Prozent der deutschen Unternehmen nicht oder nur sehr wenig (maximal ein Prozent des Umsatzes) in die Entwicklung neuer Dienstleistungen investierte. Die befragten Unternehmen erwarten, dass dieser Anteil zukünftig sinkt (auf 29 Prozent). Auch der Anteil der Unternehmen, die mehr als fünf Prozent ihres Umsatzes in Forschung und Entwicklung investieren, verändert sich stark: er steigt von acht Prozent in 2008 auf 19 Prozent in drei Jahren. Dies verdeutlicht einen Trend, der sich schon seit den ersten IAO-Studien auf diesem Themengebiet abzeichnet: Unternehmen sind mehr und mehr bereit, in Forschung und Entwicklung für neue Dienstleistungen zu investieren.

Weitere Themenfelder der Studie waren Fragestellungen hinsichtlich der Strategie für neue Dienstleistungen, der organisatorischen Verantwortlichkeiten, der Einbindung von Kunden sowie der Effizienz und des Erfolgs der Dienstleistungsentwicklung. Eine kostenlose Dokumentation mit den wesentlichen Ergebnissen der teilnehmenden deutschen Unternehmen ist im Internet als PDF-Download unter www.dienstleistung.iao.fraunhofer.de erhältlich.

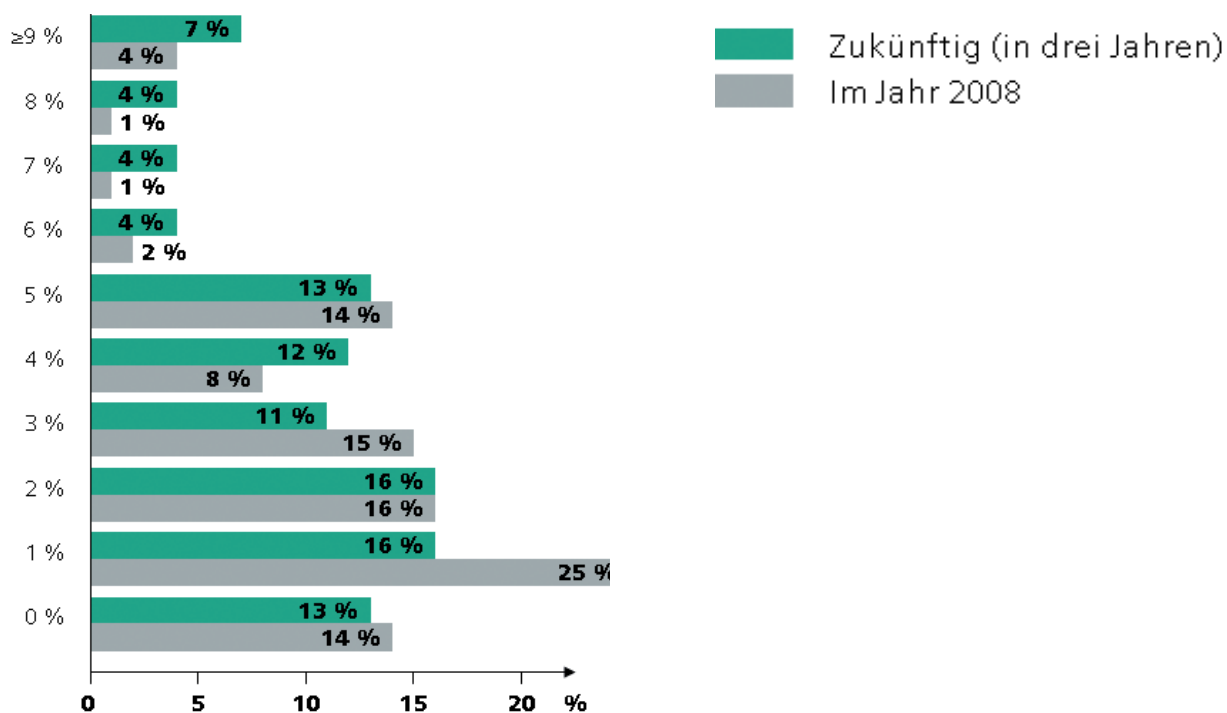


Abbildung 5
Anteil der F&E-Aufwendungen für Dienstleistungen am Umsatz