



Newsletter Service Engineering

März 2001

Herausgeber und Kontakt

Fraunhofer IAO
Marktstrategie Team Service Engineering
Nobelstr. 12
70569 Stuttgart
Telefon: +49 (0) 7 11/9 70-51 21
Fax: +49 (0) 7 11/9 70-51 03
E-Mail: service@iao.fhg.de
www.service.iao.fhg.de

Wichtiger Hinweis

Die folgenden Ausgaben des Newsletter Service Engineering werden elektronisch veröffentlicht und können unter www.service.iao.fhg.de oder per E-Mail an service@iao.fhg.de abonniert werden.

Inhalt

Fokusthema:

Kundenorientierte Entwicklung von Dienstleistungsprozessen

Referenzprojekt:

Prozessmanagement im Dienstleistungsentwicklungsprozess

Forschungsergebnisse:

Innovative Vertriebsorganisation

Serie:

Dienstleistungsingenieure des 21. Jahrhunderts

Veranstaltungstipps

Literaturtipps

Termine

Fokusthema: Aktuelle Triebfedern für die kundenorientierte Entwicklung von Geschäftsprozessen bei Dienstleistern

Das vernetzte Arbeiten innerhalb des Unternehmens, aber auch in enger Kooperation mit den Lieferanten und Kunden, stellt neue Anforderungen an das Management von Wissen, Wertschöpfungsketten und Kundenbeziehungen. Die Grundlage für das erfolgreiche Agieren in einer vernetzten Wirtschaft liegt dabei in der Gestaltung der Geschäftsprozesse. Ein modernes Geschäftsprozessmanagement stellt ein Rahmenkonzept bereit, um betriebliche Abläufe unter Verwendung geeigneter Methoden und Werkzeuge zu gestalten, zu erfassen, zu optimieren, zu verwalten, zu steuern, umzusetzen und zu kontrollieren. Speziell für Dienstleister, für die die systematische Entwicklung und Gestaltung innovativer Services immer mehr an Bedeutung gewinnt, wird die Planung kundenorientierter Geschäftsprozesse zum zentralen Erfolgsfaktor.

Dienstleistungen werden erst durch den Interaktionsprozess des dienstleistenden Unternehmens mit dem Kunden zum vermarktbar Produkt. Dabei beurteilt der Kunde die Dienstleistungsqualität vor allem in Hinblick auf die Kriterien Zuverlässigkeit, Einfühlungsvermögen und individuelle Anpassung, woraus sich die folgenden Anforderungen an

Dienstleister ableiten lassen:

- Zuverlässigkeit: Unternehmen müssen in der Lage sein, die geweckten Erwartungen des Kunden zu erfüllen oder sie gar zu übertreffen.
- Einfühlungsvermögen: Der Dienstleister muss dem Kunden das Gefühl vermitteln, dass er dessen Problemstellung vollständig erfasst hat.
- individuelle Anpassung: Die Dienstleistung muss die individuelle Problemstellung des Kunden lösen.

Den Anforderungen der Kunden müssen Unternehmen Rechnung tragen, indem sie die Abläufe gemäß dieser drei Kriterien gestalten. Das Planen der Interaktionsprozesse zwischen dem Dienstleister und seinen Kunden ist daher eine zentrale Aufgabe des Service Engineering. In diesem Zusammenhang wird auch von der Gestaltung der Prozessdimension der Dienstleistung gesprochen. Neben der Prozessdimension, die im Wesentlichen beschreibt, wie eine Dienstleistung zu Stande kommen soll, können drei weitere Dienstleistungsdimensionen unterschieden werden:

- die Ergebnisdimension beschreibt, was eine Dienstleistung leistet,
- die Potenzialdimension beschreibt, welcher Ressourceneinsatz (Human Resources, Infrastruktur) für die Erbringung der Dienstleistung erforderlich ist,
- die Marktdimension beschreibt,

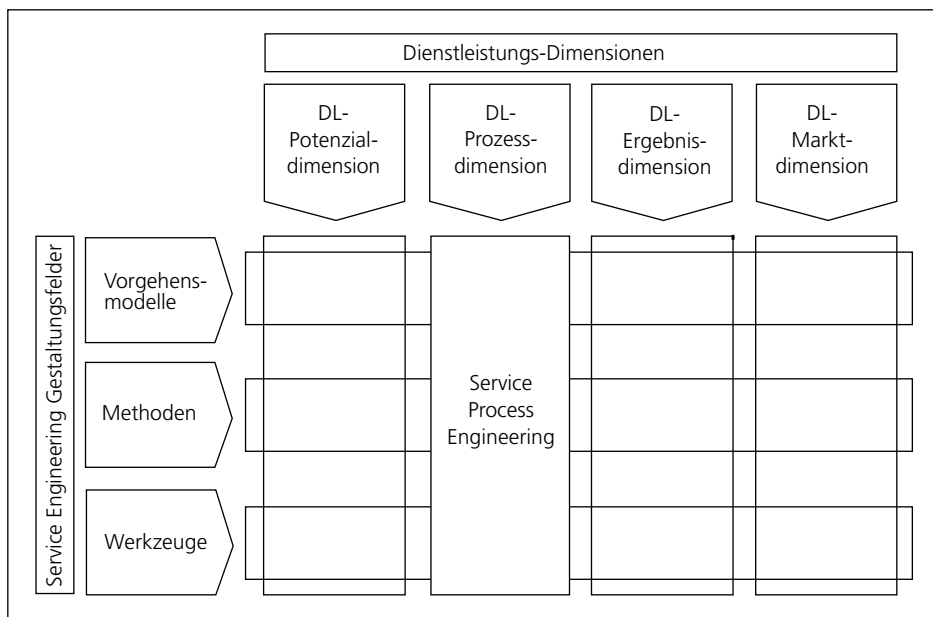


Abbildung:
Zusammenhang zwischen
Dienstleistungs-Dimensionen
und Gestaltungsfeldern
des Service Engineering.

welche Marketing-Strategien und
welche Instrumente des Marketing-
Mix parallel zur Dienstleistung
geplant werden müssen.

Die Abbildung zeigt den Zusammen-
hang zwischen den Gestaltungsfeldern
des Service Engineering (Vorgehens-
modelle, Methoden und Werkzeuge)
und den vier Dienstleistungsdimen-
sionen. Dabei wird die besondere
Bedeutung der Dienstleistungsprozesse
(Service Process Engineering) betont.

Das Marktstrategie Team Service
Engineering von Fraunhofer IAO
entwickelt derzeit in Forschungs- und
Beratungsprojekten Lösungen für die
kundenorientierte Gestaltung der
Geschäftsprozesse bei Dienstleistern.
Nächste Gelegenheit, sich darüber zu
informieren, besteht im Rahmen des
Forums Enterprise Process Management
am 3. und 4. Mai 2001 in Stuttgart.

Referenzprojekt: Prozessmanagement im Produktentwicklungsprozess eines technischen Dienstleisters

Die DEKRA Automobil GmbH ist einer
der führenden Anbieter von technisch-
en Dienstleistungen, v. a. im Umfeld
der Wertschöpfungskette der Auto-
mobil-Industrie. Die starke Stellung im
Markt resultiert einerseits aus einer
hervorragenden Reputation und der
von den Kunden damit assoziierten

Kompetenz, andererseits aber auch aus
zahlreichen innovativen, neu einge-
führten und differenzierungsstarken
Dienstleistungsprodukten. Beispiele
dafür sind die Internet-Gebraucht-
wagen-Börse FairCar (www.faircar.de)
oder das DEKRA-Schadennetz
(www.dsn.dekra.de), eine Internet-
basierte Workflow-Anwendung für
Kfz-Versicherer und Kfz-Werkstätten.
Daneben wird Wachstum durch
Internationalisierung angestrebt, was
häufig eine Anpassung vorhandener
Dienstleistungen an nationale Beson-
derheiten erfordert. Die Neuentwick-
lung bzw. Weiterentwicklung von
Dienstleistungsprodukten wird damit
zu einem zentralen Erfolgsfaktor. Dies
erfordert einen effektiven und
effizienten Entwicklungsprozess für
Dienstleistungen.

Die Einführung eines Prozessmanage-
ments für die Entwicklung neuer
Dienstleistungen war daher Zielsetzung
eines von DEKRA Automobil GmbH in
Zusammenarbeit mit Fraunhofer IAO
durchgeführten Projekts. Der gesamte
Ablauf von der Ideengenerierung und
-bewertung über die Umsetzung und
Markteinführung einer neuen Dienst-
leistung wurde mit unterschiedlichen
Methoden des Prozessmanagement
analysiert und gestaltet. Die notwen-
digen Methoden, Kommunikations-
instrumente sowie die einzelnen
Teilprozesse und Aufgaben wurden
definiert. Dabei waren organisatorische
und technische Aspekte ebenso wie
die notwendigen Qualifikationsprofile
für Dienstleistungsentwickler zu
berücksichtigen. Die Verankerung des
Dienstleistungsentwicklungsprozesses
in der Organisation wurde durch eine
Umsetzungsplanung eingeleitet und
durch ein »Handbuch für Produktent-
wicklung« unterstützt.

Mit dem nun vorliegenden Dienst-
leistungsentwicklungsprozess wurde
ein durchgängiger Geschäftsprozess
erarbeitet, der sich – analog zu
Erkenntnissen aus der klassischen
Produktentwicklung in Industrieunter-
nehmen – flexibel auf unterschiedliche
Ausgangssituationen und Aufgaben-
stellungen anpassen lässt. Damit
gehört die DEKRA Automobil GmbH

zu den wenigen deutschen Dienstleistungsunternehmen, die nicht nur über umfassende Erfahrungen in der Entwicklung innovativer Dienstleistungen verfügen, sondern ein systematisches Prozessmanagement auch bei der Entwicklung neuer Dienstleistungen einsetzen. Dies ist die notwendige Grundlage für ein Wissensmanagement in der Produktentwicklung, da erst so das entstehende Wissen gebündelt und zukünftigen Entwicklungsprojekten zur Verfügung gestellt werden kann.

Forschungsergebnisse: InnoVert – Innovative Technologien und Organisationsstrukturen für den Vertrieb

Schwerpunkte dieses, vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Projekts war die (Re-)Organisation von Vertriebsprozessen, deren technische Unterstützung und die Qualifizierung beteiligter Mitarbeiter.

Vor dem Hintergrund einer ganzheitlichen, prozessorientierten Gestaltung der Informationswege und der Kommunikation zur Erhöhung der Effizienz des Vertriebs brachten folgende Maßnahmen die gewünschten Ergebnisse:

- Einbindung des Vertriebs in die Wertschöpfungskette des Gesamtunternehmens,
- Reorganisation von Arbeitsabläufen und effektive Gestaltung neuer Organisationsformen,
- Konzeption und prototypische Erprobung entsprechender technischer Unterstützungssysteme für den Vertrieb,
- Verbesserung des Informationsflusses durch das Unternehmen zum Markt und vom Markt zurück.

Im letzten Punkt wurde vor allem auf die organisatorische und technische Gestaltung der Kundenschnittstelle in Form der Einbindung des Kunden in die unternehmensinternen Abläufe großen Wert gelegt. Die Methode des Service-Blueprinting aus dem Service Engineering half dabei, die Kundensicht besser abzubilden. Mit der

Methode gelang es, alle vom Kunden wahrnehmbaren Schnittstellen als Gesamtdienstleistung zu verstehen und abzubilden. Die dadurch erzielte nachhaltige Steigerung der Kundenzufriedenheit war ein weiterer Meilenstein zum erfolgreichen Abschluss dieses Projekts.

Serie: »Dienstleistungs-Ingenieure des 21. Jahrhunderts«



Prof. Dr.-Ing. habil. Klaus-Peter Fähnrich leitet seit dem Wintersemester 2000/01 die Abteilung »Anwendungsspezifische Informationssysteme« am Institut für Informatik der Universität Leipzig und ist Institutsdirektor am Fraunhofer IAO. Seine Lehrgebiete umfassen betriebliche Informationssysteme, E-Business, Dienstleistungsinformatik sowie Service Engineering und Service Management.

Welche Rolle nimmt Service Engineering für die Entwicklungen in der New Economy ein?

Gerade in der New Economy müssen die Erfahrungen der Old Economy eingebracht werden, um die Wertehaltigkeit zu sichern. Bewährte Methoden, wie die der Softwaretechnik, des Industrial Engineering oder der soziotechnischen Systemgestaltung und die daraus hervorgegangenen, wie Service Engineering, sollten etabliert werden.

Welche Anwendungsfelder eignen sich für Service Engineering?

Für Unternehmen bietet Service Engineering die Möglichkeit, Kundenbedürfnisse zu analysieren und daraufhin abzustimmen. Der Einsatz von Service Engineering empfiehlt sich vor allem dann, wenn für mittel- bis großvolumige, variantenreiche, IT-basierte Business-Dienstleistungen geordnete Infrastrukturen geschaffen werden müssen.

Veranstaltungstipp

Das Forum »Enterprise Process Management« am 3. und 4. Mai 2001 stellt die unterschiedlichen Facetten des Geschäftsprozessmanagement in der Praxis vor, zeigt Möglichkeiten der Unterstützung mit am Markt befindlichen Werkzeugen auf und gibt anhand von Praxisvorträgen einen Überblick über Konzepte, Methoden und Umsetzungsmöglichkeiten. Erstmals wird im Rahmen der Veranstaltung die evaluierende Marktstudie von Fraunhofer IAO zum Thema »Business Process Management Tools« präsentiert. Namhafte Anbieter von Werkzeugen für das Geschäftsprozessmanagement führen im Rahmen einer begleitenden Hersteller Ausstellung ihre Lösungen vor.

Die Firmen Arthur D. Little, Daimler-Chrysler, Deutsche Bank, SAP, T-Systems und TÜV Management Services berichten über innovative Lösungen aus der Praxis für die Praxis. Die Veranstaltung richtet sich an Verantwortliche aus den Bereichen Prozessmanagement, Projektleitung TQM/SCM/CRM, Beratung, Unternehmensorganisation, DV-Organisation und Softwareentwicklung. Interessierte sind eingeladen, gemeinsam mit den Referenten, den Ausstellern und Fraunhofer IAO in einen Dialog über eine zielorientierte Gestaltung der Geschäftsprozesse für das Enterprise Process Management zu treten. Das Forum findet am 3. und 4. Mai 2001 im Institutszentrum Stuttgart der Fraunhofer-Gesellschaft statt. Eine Online-Anmeldung ist unter www.service.iao.fhg.de/epm möglich.

Literaturtipps

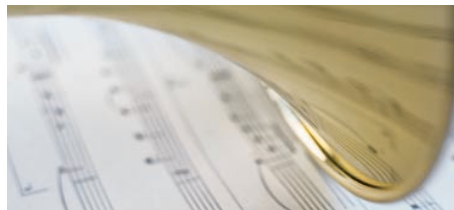
Business Process Management Tools

Leistungsfähige Geschäftsprozesse stellen die Grundlage für das erfolgreiche Arbeiten in einer vernetzten Wirtschaft dar. Sie versetzen Unternehmen in die Lage, innovative Produkte und Dienstleistungen am Markt anzubieten. Im Zentrum der Marktstudie »Business Process Management Tools« steht die Evaluation aktueller Werkzeuge für das Geschäftsprozessmanagement. Ihre Eignung zur Erfüllung der Anforderungen eines modernen Geschäftsprozessmanagement wird überprüft. Die Studie hilft dem Leser, sich einen aktuellen Überblick über die angebotenen Werkzeuge und deren Funktionalitäten zu beschaffen. Grundlage dabei ist ein umfangreicher Kriterienkatalog, der neben den allgemeinen Anforderungen an Geschäftsprozessmanagement-Werkzeuge vor allem seinen Fokus auf neue Anforderungen wie der Integrations- und Internetfähigkeit der Werkzeuge legt. Auf Basis der in der Studie enthaltenen Testergebnisse kann eine Auswahl bezüglich des angestrebten Einsatzbereichs erleichtert werden. Die Studie wird am 3. Mai 2001 veröffentlicht und kann dann über den IAO-Shop bestellt werden (www.iao.fhg.de/d/shop/index.hbs).

Knowledge meets Process

Das Geschäftsprozessmanagement befindet sich in einem steten Wandel. War es vor einigen Jahren noch zentraler Bestandteil von Reingeneering-Projekten, so nimmt es heutzutage verstärkt eine Zulieferrolle als Lieferant von Prozesswissen für eine Vielzahl technischer Systeme ein. Die Schnittstelle zum Wissensmanagement ist dabei von besonderem Interesse, da durch die Zusammenführung von Prozesswissen und Funktionswissen erstmals das gesamte Wissen eines Unternehmens und seiner Mitarbeiter systematisch erschlossen und zur Verbesserung der Unternehmensperformance eingesetzt

werden kann. Die Studie »Knowledge meets Process« betrachtet genau diese Schnittstelle. Werkzeuge zum Geschäftsprozessmanagement werden auf ihre Eignung zum Wissensmanagement untersucht und deren Grenzen aufgezeigt. Die Studie hilft dem Leser, die Schnittstelle zwischen Prozess- und Funktionswissen besser zu strukturieren und einen Überblick über die am Markt befindlichen Werkzeuge und deren Eignung zur Abbildung beider Wissensarten zu erlangen. Die Studie wird am 22. März 2001 veröffentlicht und kann über den IAO-Shop bestellt werden (www.iao.fhg.de/d/shop/index.hbs).



Bildmaterial © Copyright 2001 PhotoDisc, Inc.

Wissensbasierte Informationssysteme

Wissensmanagement ist für fast alle Unternehmen zu einem relevanten Thema geworden, um sich für die Zukunft eine gute Ausgangsbasis zu schaffen. Wissen ist ein strategischer Erfolgsfaktor, zu dessen Nutzung Informations- und Kommunikationstechnologien einen großen Beitrag leisten können. Die Hersteller unterschiedlicher Softwarelösungen haben diesen Trend erkannt und unzählige Tools mit dem »Prädikat« Wissensmanagement in den letzten Jahren auf den Markt gebracht. Diese Studie sucht Antworten darauf,

welche Anforderungen von Seiten des Wissensmanagement an geeignete Tools gestellt werden müssen, in welchen Bereichen diese unterstützen und wie Unternehmen die für ihre Bedürfnisse optimale Software auswählen können. Ziel der Studie ist es nicht, die einzelnen Tools zu bewerten, sondern einen guten Überblick über die Bandbreite der Möglichkeiten, wie Informations- und Kommunikationslösungen im Bereich Wissensmanagement aussehen können, zu geben.

Termine

3. bis 4. Mai 2001
Forum

Enterprise Process Management
Ort: Institutszentrum Stuttgart,
Nobelstr. 12,
70569 Stuttgart

Ansprechpartner: Rainer Nägele,
Telefon + 49 (0) 7 11/9 70 - 24 34
E-Mail: Projektbuero840@iao.fhg.de
www.service.iao.fhg.de/epm

14. Mai 2001
Fraunhofer IAO Pre-Conference Tutorial
im Rahmen der ProcessWorld 2001
**Enterprise Process Management –
Konzepte, Methoden und
Werkzeuge für die Gestaltung
innovativer Geschäftsprozesse**
Ort: Maritim Hotel, Godesberger Allee,
53175 Bonn
Veranstalter: IDS Scheer AG

28. bis 30. November 2001
Forum mit Seminar
Service Engineering 2001
Ort: Institutszentrum Stuttgart,
Nobelstraße 12,
70569 Stuttgart
Ansprechpartner: Peter Schreiner,
Telefon + 49 (0) 7 11/9 70 - 51 21
E-Mail: Peter.Schreiner@iao.fhg.de
www.service.iao.fhg.de/SE2001