

Newsletter

# SERVICE ENGINEERING & MANAGEMENT

Aktuelles zur Entwicklung und zum Management von Dienstleistungen | Ausgabe 1/2016



IM FOKUS



GESUNDHEIT ERLEBBAR MACHEN.  
VOR ORT. IM NETZ.



## LIEBE LESERINNEN UND LESER,

das neue Jahr ist nun schon um ein paar Monate fortgeschritten. Was hat es bisher mit sich gebracht? Leben Sie noch nach dem Motto: »Neues Jahr, neues Glück?« oder heißt es bei Ihnen bereits »Rien ne va plus«? Ich möchte Ihnen ans Herz legen, 2016 positiv zu begrüßen und sich auf das auszurichten, was es an Gutem noch bereithält. Denn trotz der Turbulenzen in Politik und Gesellschaft gibt es doch stets etwas, das man hochhalten kann – sei es Fortschritt, Erfolg, Geburtstag oder Jubiläum. So auch wir vom Fraunhofer IAO. Im Herbst werden wir hier am Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation 35-jähriges Bestehen feiern.

Aktuell haben wir am 17. März zu einem Festkolloquium anlässlich des 60. Geburtstags unseres Geschäftsfeldleiters Walter Ganz eingeladen. Mehr über Herrn Ganz erfahren Sie in der Rubrik »Nachgefragt bei«.

Doch auch beim Feiern sollte man die Gesundheit nicht außer Acht lassen. Im Fokus dieser Ausgabe steht das Thema »Gesundheit erlebbar machen. Vor Ort. Im Netz.«. Das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderte Begleitvorhaben INDiGeR beschäftigt sich mit der Fragestellung, wie Menschen angesichts des demografischen Wandels im Alter vor Ort begleitet und in Versorgungsstrukturen integriert werden können. Lesen Sie dazu den Leitartikel »Im Fokus« von Frau Dr. Tombeil.

Das Projekt SeRoDi (kurz für: »Servicerobotik zur Unterstützung bei personenbezogenen Dienstleistungen«) befasst sich mit der Erforschung neuer Ansätze im Kranken- und Pflegebereich unter Einsatz von roboterunterstützten Pflegeprozessen. Erfahren Sie mehr unter »Aus Forschung und Entwicklung«.

In der Rubrik »Für Unternehmen« erhalten Sie einen kurzen Einblick in den Trend der Smart Services, zu dem es in diesem Jahr einige Veranstaltungen an unserem Institut geben wird.

Ich wünsche Ihnen einen positiven Weitblick, Gesundheit und dass Sie stets etwas zu feiern haben.

Herzliche Grüße  
Julia Hart



## AKTUELLES

An dieser Stelle informieren wir Sie regelmäßig kurz und bündig über Veranstaltungen, Downloads, Befragungen und weitere Highlights zur Entwicklung und zum Management von Dienstleistungen.



© Fraunhofer IAO

### Wirtschaftlich erfolgreich mit Elektromobilität

Das Fraunhofer IAO untersucht im Projekt DELFIN, wie Unternehmen auf dem Elektromobilitätsmarkt mit entsprechenden Dienstleistungen wirtschaftlich erfolgreich sein können. Im April 2016 startet hierzu eine Befragung. Weitere Informationen folgen.

[www.elektromobilitaet-dienstleistungen.de/?cat=271](http://www.elektromobilitaet-dienstleistungen.de/?cat=271)



© shapecharge – iStock

### 28./29. April 2016:

#### »Innovationspotenziale personennaher Dienstleistungen«

Erleben Sie eine Tagung der besonderen Art: Hören Sie Impulse aus Gesundheit, Handel, Logistik, Kreativwirtschaft und Tourismus. Wirken Sie aktiv mit über die digitale Großgruppenmoderation via »nextmoderator«. Inspirieren Sie als Teil der Crowd die Gestaltung von Forschung & Entwicklung.

<http://www.iao.fraunhofer.de/lang-de/veranstaltungen/eventdetail/329/-/innovationspotenziale-personennaher-dienstleistungen.html>



© vege – Fotolia/Fraunhofer IAO

### 2. Juni 2016:

#### Seminar »Smart Services – Von der Idee bis zur Markteinführung«

Wie entwickelt man Smart Services und wie lassen sich Stolpersteine überwinden?

Referenten aus Wissenschaft und Industrie geben Einblicke in aktuelle Entwicklungen und Trends. Die Teilnehmer haben die Möglichkeit, im Rahmen zweier interaktiver Workshops selbst mitzuwirken.

<https://www.iao.fraunhofer.de/lang-de/veranstaltungen/eventdetail/354>



## GESUNDHEIT ERLEBBAR MACHEN. VOR ORT. IM NETZ.

Forschung und Entwicklung für neue Wege vernetzter Wertschöpfung



*»Wenn man schnell vorankommen will, muss man allein gehen. Wenn man weit kommen will, muss man zusammen gehen.«*

*Indianisches Sprichwort*

INDiGeR – Innovative Netzwerke für Dienstleistungen und Gesundheit in den Regionen von morgen erforscht die Bedingungen erfolgreicher Arbeit von Netzwerken in Theorie und Praxis. Erarbeitet werden Gestaltungsoptionen für Strukturen, Prozesse und Technologien zum Aufbau von Dienstleistungsnetzwerken sowie Good Practices im Bereich vernetzter Präventions- und Gesundheitsdienstleistungen auf regionaler Ebene. Es werden Vorgehensweisen zur Wirkungsmessung entwickelt und Möglichkeiten zur Übertragung in andere Anwendungsfelder wirtschaftlicher und wirksamer kooperativer Leistungserbringung aufgezeigt.

### **Gut versorgt im demografischen Wandel**

Die Altersstruktur in Deutschland hat sich in den letzten Jahrzehnten, wie in den meisten Industriestaaten, stark verändert. Wir werden insgesamt weniger und älter. Sinkende Geburtenraten und eine deutlich gestiegene Lebenserwartung tragen dazu bei, dass der Anteil der über 60-Jährigen stetig steigt. Prognosen der Bertelsmann Stiftung gehen davon aus, dass sich bis 2030 die Zahl der über 80-Jährigen um 60 Prozent erhöht. Das wirkt sich auf Wirtschaft und Arbeitsmarkt, auf soziale Sicherungssysteme und auf die Gestaltung von Einrichtungen für die Daseinsvorsorge aus. Im hohen Alter bei guter Gesundheit zu leben – eingebunden in funktionierende Versorgungsstrukturen – ist ein Gewinn für jeden Einzelnen und für die Gesellschaft.



### Dienstleistungsnetzwerke für Prävention, Gesundheit und Pflege vor Ort

Um Menschen im demografischen Wandel vor Ort begleiten zu können, werden qualitativ hochwertige Dienstleistungen für Prävention, Gesundheit und Pflege noch viel stärker als heute gefragt sein. Dabei ist es wichtig, dass die angebotenen Leistungen zum Bedarf einer Region passen und dass sie bezahlbar sind. Es gilt, neue Formen der kooperativen Leistungserstellung zu entwickeln, in denen die verschiedenen Akteure bei der Bereitstellung von präventiven, medizinischen, pflegerischen und sozialen Dienstleistungen zusammenwirken. Regionale Dienstleistungsnetzwerke können dazu beitragen, ein wirksames und wirtschaftliches Leistungsangebot bereitzustellen und eine hohe Lebensqualität für alle zu sichern.

### Herausforderungen kooperativer Leistungserstellung

Das Zusammenwirken von bislang unabhängig handelnden Akteuren bringt neue Herausforderungen für diese bislang nicht vernetzt aktiven Anbieter mit sich. Es müssen Leistungsangebote aufeinander abgestimmt, innovative Dienstleistungen entwickelt und tragfähige Geschäftsmodelle für die Einbindung jedes einzelnen Partners in ein Dienstleistungsnetzwerk entworfen werden. Kooperatives Handeln wird nicht nur

in Prävention und Gesundheit, sondern auch in vielen anderen Bereichen immer stärker gefragt sein. Daher ist es wichtig, belastbares Wissen darüber zu erlangen, wie Organisationsstrukturen, Kommunikationsmechanismen und Entscheidungsarchitekturen aussehen können, die ein Handeln in Leistungsnetzwerken für alle Beteiligten und das gemeinsam angestrebte Ziel erfolgreich machen.

### INDiGeR – vernetzen, begleiten, forschen

INDiGeR ist das Begleitvorhaben zum Wettbewerb »Gesundheits- und Dienstleistungsregionen von morgen«. In diesem Wettbewerb wurden fünf Regionen ausgewählt:

- FISnet – Flexible und individualisierte Netzwerke für präventive Gesundheitsdienstleistungen in der Region Augsburg/Schwaben,
- VorteilJena – Vorbeugen durch Teilhabe: Für ein gesundes Miteinander in der Region Jena,
- PNO – Präventionsnetzwerk Ortenaukreis,
- QuartiersNetz – Ältere als (Ko)Produzenten von Quartiersnetzwerken im Ruhrgebiet,
- Chemnitz+ – Zukunftsregion lebenswert gestalten – Integrative Versorgungs- und Dienstleistungsnetzwerke der Modell-Region Mittleres Sachsen.

Diese Regionen entwickeln und erproben bis 2018, gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung, präventive und soziale Konzepte für mehr Lebensqualität und Gesundheit vor Ort.

Das Begleitvorhaben INDiGeR spannt einen gemeinsamen Rahmen um die Modellregionen und unterstützt die Vernetzung der beteiligten Akteure untereinander und zum Außenraum. Darüber hinaus erbringt das Begleitvorhaben eigenständige Forschungsleistungen zu zentralen Aspekten innovativer Netzwerke, die für die Menschen in ihren Regionen vor Ort Dienstleistungen rund um die Themen Prävention, Gesundheit und Pflege wirksam und wirtschaftlich erbringen.



INDiGeR selbst bildet ein Netzwerk aus fünf Organisationen mit Fachwissen in den Bereichen Gesundheitswirtschaft, Dienstleistungsforschung und Netzwerkforschung. Dazu gehören:

- der Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik der Universität Bayreuth,
- die Fakultät Sozialwesen an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart,
- das Institut für Allgemeinmedizin des Universitätsklinikums Hamburg-Eppendorf,
- das Institute for Public Health and Healthcare NRW der Steinbeis-Hochschule Berlin,
- das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO Stuttgart.

### Was kann Netzwerke nachhaltig machen?

Der Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik der Universität Bayreuth legt den Schwerpunkt der Forschungsarbeit auf die Sammlung und Analyse von Strukturen, Prozessen und Gestaltung der informationstechnischen Infrastruktur zur Unterstützung der Zusammenarbeit in Netzwerken. Es wird erforscht, wie die Leistungserbringung in innovativen Dienstleistungsnetzwerken möglichst effektiv, produktiv und nachhaltig erfolgen kann und wie sich Nutzen und Qualität von vernetzten Leistungsangeboten erhöhen lassen. Ein weiterer Schwerpunkt liegt auf der optimalen Vernetzung bestehender Leistungsangebote in den Bereichen Prävention, Gesundheit und Pflege.



### Wie sehen Geschäftsmodelle für Netzwerk-Akteure aus?

Das Fraunhofer IAO richtet den Blick der Forschungsarbeit auf die einzelnen Akteure, die in Netzwerken aktiv sind oder dort aktiv werden wollen. Untersucht wird, wie sich Geschäftsmodelle einzelner Akteure, die auf eine unabhängige Erbringung der eigenen Leistungsangebote ausgerichtet sind, verändern müssen, um den Anforderungen einer vernetzten Wertschöpfung mit kooperativer Leistungserbringung gerecht zu werden. Ziel ist es, ein Instrumentarium zu entwickeln, das es Akteuren, die sich in Dienstleistungsnetzwerken engagieren wollen, ermöglicht, ihr jeweiliges Geschäftsmodell auf die Eignung für vernetztes Handeln hin zu prüfen, nötige Anpassungen zu erkennen und zu vollziehen sowie vernetzte Leistungserbringung zu planen, zu visualisieren und zu bewerten.

### Von der Idee zum Dienstleistungsprodukt – Tool-Kit zur Entwicklung konkreter Leistungsangebote

Die Fakultät Sozialwesen an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Stuttgart konzentriert die Forschungsarbeit auf die Frage, wie es gelingen kann, die entstehenden Forschungsergebnisse und Erfahrungen möglichst breit praktisch nutzbar zu machen. Ein modal angelegtes Tool-Kit, bestehend aus Methoden und Werkzeugen, soll sich am Bedarf von entstehenden regionalen Netzwerken orientieren und Dienstleistungsnetzwerke dabei unterstützen, die für ihren Kontext wichtigen, Leistungen in konkrete marktfähige Produkte umzusetzen.

### Zur Wirkung von kooperativer Leistungserbringung in Netzwerken

Das Institut für Allgemeinmedizin des Universitätsklinikums Hamburg-Eppendorf und das Studienzentrum Essen des Institute for Public Health and Healthcare der Steinbeis-Hochschule Berlin richten ihre Forschungsarbeit gemeinsam auf die Wir-

kung von Netzwerken. Zentraler Aspekt ist dabei, die Netzwerke, die gemeinsam Leistungen in einer Region erbringen, in die Lage zu versetzen, die Wirkung ihres Leistungsangebots vor Ort für sich zu bewerten. Entwickelt werden Verfahren, die Netzwerkakteure dabei unterstützen, Kriterien der Zielerreichung festzulegen, Indikatoren zu deren Messung zu benennen und Wirkungen ihrer Netzwerkaktivitäten zu verschiedenen Zeitpunkten zu messen. Auf Grundlage solcher Möglichkeiten zur Selbstüberprüfung können aktive Netzwerke, falls erforderlich, im Zeitablauf Veränderungen ihrer Strukturen, Prozesse und Angebote vornehmen.

Das Projekt wird gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung, Förderkennzeichen: 01FR14001

### Weiterführender Link

[www.indiger.net](http://www.indiger.net)

### Kontakt

Fraunhofer IAO, Nobelstraße 12, 70569 Stuttgart

### Dr. Anne-Sophie Tombeil

Telefon +49 711 970-2146

[anne-sophie.tombeil@iao.fraunhofer.de](mailto:anne-sophie.tombeil@iao.fraunhofer.de)

### Alexander Schletz

Telefon +49 711 970-2184

[alexander.schletz@iao.fraunhofer.de](mailto:alexander.schletz@iao.fraunhofer.de)



## PROJEKTARBEIT IM ZEICHEN DES TRANSFERS

Dienstleistungsproduktivität kleiner und mittlerer Unternehmen (KMU) wird weiter gestärkt – itb und Fraunhofer IAO setzen Maßnahmen zum Schließen der Transferlücke auf dem Gebiet der Dienstleistungsforschung fort.



Mit einem Unternehmerabend zum Thema »Das Serviceplus – Mit Zusatzleistungen Kunden begeistern« begann am 24. Februar 2016 in der Handwerkskammer Stuttgart die dritte Phase der baden-württembergischen »Transferinitiative – Erfolg mit neuen Dienstleistungen«. Damit werden zugleich zwei der wichtigsten Merkmale dieses vom Ministerium für Finanzen und Wirtschaft Baden-Württemberg (MFW) geförderten Projekts deutlich – Kontinuität und KMU-Orientierung. Das Projektteam aus Experten des Fraunhofer IAO und des Karlsruher Instituts für Technik der Betriebsführung (itb) im Deutschen Handwerksinstitut arbeitet dabei erneut eng mit den Industrie- und Handelskammern, den Handwerkskammern, dem RKW und weiteren Transferorganisationen des Landes zusammen.

Zielstellung von Phase 3 der Transferinitiative ist es, die zuvor erarbeiteten Instrumente und Methoden einer systematischen Dienstleistungsgestaltung – dem Service Engineering – zur Steigerung der Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit von KMU mithilfe dieses Netzwerkes weiterzuentwickeln; gleichzeitig soll die Zahl kompetenter Multiplikatoren zu diesem Thema in Baden-Württemberg spürbar erhöht werden, um die Unternehmer fachkundiger beraten zu können. Dies soll in Form von drei Beraterschulungen und mindestens sechs Unternehmerveranstaltungen geschehen. Dabei haben die Projektpartner insbesondere die Steigerung der Dienstleistungsproduktivität in KMU im Blick. Ein besonderes Augenmerk wird dabei auch darauf liegen, wie sich die fortschreitende Digitalisierung auf die Gestaltung dienstleistungsorientierter Unternehmensstrategien und Geschäftsmodelle auswirkt.





In den vorangegangenen Projektphasen wurden verschiedene reproduzierbare Transfermuster geschaffen, die auch nach Ablauf der Förderung weiter eingesetzt werden können und so eine Verstetigung der Transferaktivitäten sicherstellen. Dazu gehören neben der Schulung zu Dienstleistungsberatern auch Unternehmerabende, die gemeinsam mit regionalen Kammern und Verbänden ausgerichtet werden, um die Unternehmer für die Bedeutung neuer Dienstleistungen zu sensibilisieren. Heute stützt sich das Projektteam auf rund 100 qualifizierte Dienstleistungsberater in Baden-Württemberg. Sie wurden in eineinhalb-tägigen Seminaren mit dem dafür notwendigen Know-how ausgerüstet. Über 160 Unternehmer beteiligten sich bisher zu diesem Thema – sowohl als Pilotbetriebe an der Entwicklung der Instrumente und Methoden für ein erfolgreiches Service Engineering als auch an verschiedenen Informationsveranstaltungen.

**Kontakt**

Fraunhofer IAO, Nobelstraße 12, 70569 Stuttgart

**Thomas Meiren**

Telefon +49 711 970-5116

thomas.meiren@iao.fraunhofer.de

**Andrea Rößner**

Telefon +49 711 970-5148

andrea.roessner@iao.fraunhofer.de



## SERVICEROBOTIK IN DER PFLEGE

Technische Assistenzsysteme zur Unterstützung des Pflegepersonals in Kliniken und Altenpflegeheimen



© Stefanie B. – Fotolia



Im Rahmen des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) geförderten Projektes »Servicerobotik zur Unterstützung bei personenbezogenen Dienstleistungen« (kurz: SeRoDi) analysierte das mit dem Fraunhofer IAIO kooperierende Institut für Arbeitswissenschaft und Technologiemanagement IAT im Herbst des letzten Jahres im Rahmen der ersten Erhebungsphase den IST-Status der Pflegeprozesse in einer Klinik und zwei Altenpflegeheimen, um daraus Anknüpfungspunkte für den Einsatz eines intelligenten, autonom fahrenden Pflegewagens identifizieren zu können.

Technische Lösungen erhalten zunehmend Einzug in personennahe Dienstleistungssysteme, wie beispielsweise im Bereich der Gesundheitsversorgung. Auf diese Weise eröffnen sich neue Möglichkeiten zur Entlastung von Pflegefachpersonal in Krankenhäusern und Altenpflegeheimen. Diese stecken derzeit einen großen Teil ihrer Kapazität in nichtpflegerische Tätigkeiten, was zu hohen physischen und psychischen Belastungen und in Folge dessen zu überdurchschnittlich hohen Personalfrequenzen und krankheitsbedingten Ausfallquoten führt. Im Rahmen des Projektes SeRoDi will das IAT zusammen mit Projektpartnern aus unterschiedlichen Bereichen analysieren, welche Auswirkungen der Einsatz intelligenter Roboterlösungen, zum Beispiel in Form von intelligenten Pflege- und Wäschewagen, auf die Dienstleistungsprozesse im Pflege- und Krankbereich hat und welche Folgen sich daraus für das Pflegepersonal ergeben.



### Erforschung neuer Ansätze für roboterunterstützte Pflegeprozesse

Neben dem IAT sind an dem Projekt mit dem Institut für Steuerungstechnik der Werkzeugmaschinen und Fertigungseinrichtungen ISW, dem Fraunhofer IPA, dem Institut für Psychologie der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald, der Universitätsmedizin Mannheim (UMM) sowie zwei Einrichtungen der Altenpflegeheime Mannheim (APH) Partner aus den Bereichen Arbeitswissenschaft, Technik, Psychologie und Gesundheitsversorgung beteiligt. Die UMM und die APH bieten den Forschungspartnern die Möglichkeit einer praxisnahen Erprobung der Technik und der begleitenden Beobachtung und Erfassung der betroffenen Prozesse sowie deren Auswirkungen auf die Lebenslagen von Personal und Patienten beziehungsweise Bewohnern.

Von Oktober bis Dezember 2015 konnte die erste Erhebungsphase des IAT bei den Anwendungspartnern durchgeführt werden. Dabei ging es zunächst um die Aufnahme und Analyse aktueller IST-Prozesse mit den konventionellen Pflege- und Wäschewagen. Die Erhebungen an der UMM und an den APH liefen jeweils nach dem gleichen Muster ab. In der ersten Erhebung wurden Pflegekräfte bei der Durchführung vorher festgelegter Pflegetätigkeiten durch zwei Wissenschaftler des IAT begleitet. Der Prozess wurde mit einer Kamera aufgenommen, die Pflegekräfte parallel dazu befragt. Die zweite Erhebung bestand aus einem Interview mit Pflegekräften und Stationsbeziehungsweise Wohnbereichsleitungen. Hier konnten offene gebliebene und sich neu ergebende Fragen aus den ersten Erhebungen geklärt und erste Erkenntnisse an die jeweiligen Partner kommuniziert werden. Eine Konsolidierung der Erhebungsergebnisse fand jeweils im Rahmen eines Workshops für jede der beteiligten Einrichtungen statt. An den Workshops

nahmen Partner vom IAT, dem ISW und die Leitungen der jeweiligen Einrichtungen teil. Die Ergebnisse wurden im Anschluss in einer Gesamtdokumentation zusammengefasst und an die jeweiligen Einrichtungen versandt.

### Im April geht's los

Derzeit befinden sich die intelligenten Pflegewagen in den letzten Vorbereitungen für die erste Praxisevaluierung, welche voraussichtlich im April beginnt. Gleichzeitig startet auch die zweite Erhebungsphase, in der im Wesentlichen die sich ergebenden Prozessänderungen erfasst, mit den IST-Prozessen der konventionellen Pflege- und Wäschewagen verglichen und auf Optimierungspotentiale analysiert werden sollen. Auch die zweite Erhebungsphase wird voraussichtlich wieder mit einem Konsolidierungsworkshop abgeschlossen; geplanter Termin ist im Juli 2016.

### Weiterführender Link

[www.serodi.de](http://www.serodi.de)

### Kontakt

Fraunhofer IAO / IAT Universität Stuttgart

#### Christian Schiller

Telefon +49 711 970-2185  
[christian.schiller@iao.fraunhofer.de](mailto:christian.schiller@iao.fraunhofer.de)

#### Andrea Rößner

Telefon +49 711 970-5148  
[andrea.roessner@iao.fraunhofer.de](mailto:andrea.roessner@iao.fraunhofer.de)



## IM TREND: SMART SERVICES

Neben Industrie 4.0 gehören Smart Services zu den derzeit am meisten diskutierten betrieblichen Themen bei deutschen Dienstleistungsanbietern. Dank den Möglichkeiten einer zunehmenden Digitalisierung entstehen unter diesem Schlagwort aktuell weitreichende Veränderungen bei Geschäftsmodellen, Leistungsangeboten, Prozessen und IT-Infrastrukturen.

Das Fraunhofer IAO hat sich bereits von Beginn an zu Smart Services engagiert und den Trend entscheidend mitgeprägt. Zu nennen sind hier beispielsweise die Mitarbeit im initialen Arbeitskreis »Smart Service Welt« der Deutschen Akademie der Technikwissenschaften und der Ausrichtung des Fachforums »Smart Services« mit über 250 Teilnehmern im letzten Jahr in Stuttgart. Hinzu kommen zahlreiche Veröffentlichungen, unter anderem prämiert mit einem Outstanding Paper Award bei der »International Conference on Production Research ICPR«.

Auch in diesem Jahr setzen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Instituts ihre Aktivitäten zu Smart Services fort. Sie haben ein breit gefächertes Leistungsangebot aufgebaut und unterstützen Unternehmen bei vielfältigen Themen, wie etwa der Potenzialanalyse für Smart Services, der Erstellung von Geschäftsmodellen und der Entwicklung neuer Smart Services. Im ersten Halbjahr 2016 finden, beziehungsweise fanden zudem weitere Veranstaltungen für Praktiker statt, zum Beispiel das Kolloquium »Innovationsmotor Smart Services« am 17. März und das Seminar »Smart Services – Von der Idee zu Markteinführung« am 2. Juni.

Des Weiteren sind ausgewählte Publikationen aus laufenden Forschungsprojekten, wie die von der Europäischen Union geförderten Projekte T-REX (<http://t-rex-fp7.eu>) und PSYMBIOSYS ([www.psymbiosys.eu](http://www.psymbiosys.eu)) sowie dem BMBF-Projekt Smart Urban Services ([www.smart-urban-services.de](http://www.smart-urban-services.de)), demnächst über das IAO-Wiki zugänglich.

### Kontakt

Fraunhofer IAO, Nobelstraße 12, 70569 Stuttgart

#### Thomas Meiren

Telefon +49 711 970-5116

[thomas.meiren@iao.fraunhofer.de](mailto:thomas.meiren@iao.fraunhofer.de)

#### Jens Neuhüttler

Telefon +49 711 970-5311

[jens.neuhuetler@iao.fraunhofer.de](mailto:jens.neuhuetler@iao.fraunhofer.de)



# WALTER GANZ

## Dienstleistungsforschung im Wandel



Walter Ganz damals ...



... und heute

Walter Ganz studierte an der Universität Freiburg Soziologie mit dem Schwerpunkt Industriosociologie sowie Psychologie und Politikwissenschaft. Nach dem Studium folgte eine Tätigkeit als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Max-Planck-Institut für internationales Strafrecht in Freiburg und eine dreijährige Mitarbeit bei TNS Infratest Kommunikationsforschung in München. 1990 wechselte Herr Walter Ganz ans Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO in Stuttgart. Heute ist er Institutsdirektor des Geschäftsfeldes »Dienstleistungs- und Personalmanagement« und Mitglied im Führungskreis des Instituts. Die Forschungsschwerpunkte sind, neben der Entwicklung von innovativen Lösungen zur Gestaltung der Dienstleistungsarbeit, die Service Produktivität und das Service Performance Management. Außerdem ist Walter Ganz für die Koordination der Dienstleistungsforschung am Fraunhofer IAO zuständig. Bei der Weiterentwicklung von Forschungsprogrammen unterstützt er das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) in Deutsch-

### STECKBRIEF

**Name:**

Walter Ganz

**Geschäftsfeld:**

Dienstleistungs- und Personalmanagement

**Position:**

Chef

**Sprache:**

Badisch

land in seinen Themenfeldern. Zudem lehrt er an den Hochschulen Luzern und Zürich (Schweiz).

Wie Herr Walter Ganz die Entwicklung der Dienstleistungsforschung einschätzt, lesen Sie hier.

**Walter, man könnte dich als Pionier in der Dienstleistungsforschung bezeichnen. Welches war dein erstes Projekt?**

*Mein erstes großes Dienstleistungsprojekt habe ich 1995 unter der Leitung von Professor Bullinger im Auftrag des BMBF durchgeführt. Es handelte sich um die Grundlagenuntersuchung »Dienstleistung 2000plus« und war die erste umfassende Studie, die Einblicke in die damaligen Herausforderungen und Entwicklungstrends von Dienstleistungen in Deutschland formulierte und zukunftsweisende Innovationsfelder und Handlungsperspektiven aufzeigte. Die Studie war zudem die Basis für viele Forschungsaktivitäten danach, insbesondere für die Entwicklung eines Forschungsrahmenprogramms des BMBF.*



### Was hat sich im Laufe der Zeit verändert?

*Inzwischen ist es gelungen, das Thema Dienstleistungen in der Forschung und Wirtschaft als Treiber zu verankern. Die Relevanz der Entwicklung von neuen innovativen Dienstleistungen für unsere Gesellschaft und Wirtschaft wird nicht mehr in Frage gestellt. Seit 2014 haben wir ein neues Rahmenprogramm: »Innovationen für die Produktion, Dienstleistung und Arbeit von morgen«. Das Besondere daran ist, dass das neue Programm eine integrierte Forschungsperspektive verfolgt. Erstmals wird hier Arbeit, Produktion und Dienstleistung verzahnt, um den Wirkungsgrad zu erhöhen und den Unternehmen und Nutzern integrierte Komplettlösungen anbieten zu können. Zudem haben wir gelernt, dass für die Entwicklung neuer innovativer Dienstleistungen eine interdisziplinäre Sichtweise erforderlich ist. Wir wissen, dass der Anspruch der Interdisziplinarität nicht leicht zu verwirklichen ist, aber viele Projekte haben den Mehrwert inzwischen dennoch deutlich machen können. Einen ganz wesentlichen Erkenntnisfortschritt haben wir darin erreicht, dass wir inzwischen eine Produktisierung von Dienstleistungen erleben, dass wissensintensive Dienstleistungen zum Fundament der Entwicklung von Hightechprodukten werden und dass wir mit dem Service-Engineering-Ansatz die Qualität der Dienstleistungen für Dienstleistungsanbieter und -nutzer verbessern können. Dazu gehört auch, dass es gelungen ist, unser Bild von Dienstleistungsarbeit zu verändern. Wertschöpfung und Wertschätzung gehören für mich zusammen. Aber trotzdem gibt es noch einiges zu tun um »Produzentenstolz« für Dienstleister zu entwickeln.*

### Wie sieht die Zukunft der Dienstleistungsforschung aus?

*Die technologische Entwicklung – insbesondere die Digitalisierung – bietet viele neue Chancen, um neue innovative Dienstleistungen zu entwickeln. Daten sind das zentrale Asset. Durch die Digitalisierung und Industrie 4.0 haben Unternehmen die Chance, Smart Services zu entwickeln und zu vermarkten. Hinter dem Begriff Smart Services verbergen sich datenbasierte, individuell konfigurierbare Angebote aus Dienstleistungen, digitalen Diensten und Produkten, die über Plattformen organisiert werden. Die neuen Technologien ermöglichen die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle und neue Wege der Kundenbindung. Mit den Smart-Services-Plattformen wird sich die Entwicklung, die Erbringung und das Controlling von Dienstleistungen verändern. Für die Dienstleistungsforschung ergibt sich beispielsweise die Herausforderung, dass wir den Blick weg von der Entwicklung und Leistungserbringung einer Einzeldienstleistung hin auf Dienstleistungssysteme legen müssen. Die Digitalisierung und die neuen Technologien werden uns zukünftig befähigen, neue Methoden und Werkzeuge zum Testen von Dienstleistungen zu entwickeln, die Unternehmen damit ausrüsten, schon frühzeitig Dienstleistungssysteme modellieren, simulieren und testen zu können, um herauszufinden, inwieweit die neuen Service-Produkte, -Geschäftsmodelle und -Prozesse bei Kunden und Nutzern Akzeptanz finden. Die Dienstleistungsforschung wird daher noch mehr auf eine Verzahnung von Technologie- und Dienstleistungsentwicklung in Zukunft hinwirken müssen.*

**Vielen Dank für das Interview und alles Gute zum Geburtstag!**

Das Interview führte Julia Hart.

### **Herausgeber und Kontakt**

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft  
und Organisation IAO  
Competence Teams Dienstleistungsentwicklung  
und Dienstleistungsmanagement  
Nobelstraße 12  
70569 Stuttgart

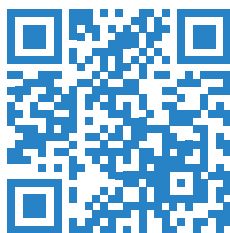
[www.dienstleistung.iao.fraunhofer.de](http://www.dienstleistung.iao.fraunhofer.de)

### **Julia Hart**

Telefon +49 711 970-2165  
[julia.hart@iao.fraunhofer.de](mailto:julia.hart@iao.fraunhofer.de)

### **Titelbild**

© shapecharge – iStock



Der Newsletter »Service Engineering & Management« kann im Internet unter [www.dienstleistung.iao.fraunhofer.de](http://www.dienstleistung.iao.fraunhofer.de) oder über [service@iao.fraunhofer.de](mailto:service@iao.fraunhofer.de) kostenlos abonniert werden. Über diese Seite können auch bereits veröffentlichte Ausgaben (ab 2010) abgerufen werden. Der vorliegende Newsletter ist die 36. Ausgabe.