

Newsletter

# SERVICE ENGINEERING & MANAGEMENT

Aktuelles zur Entwicklung und zum Management von Dienstleistungen | Ausgabe 1/2017



IM FOKUS



ERLEBNISRAUM SMART SERVICES



## LIEBE LESERINNEN UND LESER,

suchen Sie noch analog oder finden Sie schon digital? Das Traditionsfest Ostern steht vor der Tür. Manch einer denkt vielleicht jetzt schon über ausgeklügelte Verstecke nach, um die Suche nach dem Osternest für die Kinder (oder vielleicht auch junggebliebene Familienmitglieder) möglichst spannend zu gestalten. Alles noch komplett analog – oder? Nein, Ostern 2.0 gibt es bereits: Geocaching mit Eiern und Süßigkeiten; ein fabelhaftes Beispiel für die Verknüpfung der realen mit der digitalen Welt. Im Fokus dieser Ausgabe steht ein großes neues Vorhaben des Fraunhofer IAO, in dem Anlaufstellen zu Smart Services in Baden-Württemberg aufgebaut werden. Was alles geplant ist, erzählt Herr Dr. Lampe ganz redselig in einem spannenden Interview. Suchen Sie nach Hinweisen zum Projekt in der Geschichte ...

Außerdem haben wir weitere interessante Neuigkeiten zu Dienstleistungsentwicklung und -management in das Osternest gelegt. Mit einem Tool des FLIP-Projekts beispielsweise können Sie Ihr Kompetenzmanagement mit den Besten Ihrer Größenklasse in der IKT-Branche vergleichen. Mit dem Angebot »Service Lifecycle Management für produzierende Unternehmen« können Serviceangebote kontinuierlich verbessert und weiterentwickelt werden. Und das Future Work Lab des Fraunhofer IAO zeigt, wie die Industriearbeit der Zukunft aussehen kann.

Aber was wären Forschungsergebnisse ohne die engagierten Menschen dahinter? In einem Portrait-Interview verrät unsere Kollegin Andrea Rößner, warum sie sich noch mehr für die Zukunft als für die Vergangenheit interessiert und welchen Herausforderungen sich das Dienstleistungsmanagement aktuell stellen muss.

Fühlen Sie sich von Smart Service, Elektromobilität oder Design Thinking angesprochen? Oder möchten Sie wissen, wie man Bildung nach Asien exportiert? In den nächsten Monaten sind zahlreiche Veranstaltungen zu diesen Themen geplant – blättern Sie doch einfach eine Seite weiter!

Herzliche Grüße und schöne Ostertage  
Ihre Sabrina Lamberth-Cocca



## 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.



### 4. April 2017: Innovationsdialog »Elektromobilität und Dienstleistungen«

Durch die wachsende Bedeutung von Elektromobilität ergeben sich für Unternehmen zahlreiche interessante Geschäftsfelder. Kundenfreundliche Dienstleistungen spielen dabei eine wichtige Rolle. Im Workshop »Mit Dienstleistungen zum Erfolg« erhalten Unternehmen wertvolle Impulse.

#### Information und Anmeldung:

[www.elektromobilitaet-dienstleistungen.de/?p=2880](http://www.elektromobilitaet-dienstleistungen.de/?p=2880)



Foto: BIBS-Projekt

### 9. Mai 2017: Bildungsexport nach Asien

Unternehmen und Bildungsanbieter präsentieren Strategien und Beispiele für wirtschaftlich erfolgreiche Aus- und Weiterbildungsangebote in asiatischen Ländern.

#### Information und Anmeldung:

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



© Iakov Kalinin – Fotolia

### 5. Juli 2017: Abschlussstagung »Dienstleistungsinnovationen für Elektromobilität«

Unter dem Motto »Mit kundenorientierten Angeboten zum Erfolg« präsentieren 16 Projekte ihre Forschungsergebnisse und laden Unternehmen in interaktiven Sessions zum Austausch ein.

[www.elektromobilitaet-dienstleistungen.de/?p=3495](http://www.elektromobilitaet-dienstleistungen.de/?p=3495)



© vege – Fotolia /  
Fraunhofer IAO

#### 11. Juli 2017: Seminar »Smart Services«

Referenten aus der Praxis stellen Serviceplattformen für technische Dienstleistungen vor und diskutieren die Auswirkungen auf das Servicegeschäft im Maschinen- und Anlagenbau.

[www.iao.fraunhofer.de/vk416.html](http://www.iao.fraunhofer.de/vk416.html)



Foto: Markus Berg,  
© VitaminT GbR

#### Kreativ mit Design Thinking

In Zusammenarbeit mit dem Unternehmenstheater vitaminT bietet das Fraunhofer IAO Workshops zu Design Thinking speziell für Dienstleistungsunternehmen an. Als idealer Raum für die Entwicklung kreativer Ideen und Lösungen kommt hierbei das ServLab des Instituts zum Einsatz.

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



© Andres Rodriguez – Fotolia /  
Fraunhofer IAO

#### Studie »Dienstleistungen für Elektromobilität« kostenlos downloaden

Elektromobilität gewinnt aus wirtschaftlicher Sicht zunehmend an Bedeutung. Für ein funktionierendes Elektromobilitätssystem spielen Dienstleistungen in Ergänzung zu technischen Fragestellungen eine zentrale Rolle. Unsere aktuelle Studie zeigt, wie Dienstleistungen zum wirtschaftlichen Erfolg von Elektromobilität beitragen können.

Download unter:  
<http://bit.ly/2IBRbvZ>



## ERLEBNISRAUM SMART SERVICES

Wie der größte Dienstleister Baden-Württembergs den digitalen Wandel meistert



© funway Fotolia / Fraunhofer IAO

*»It is not the strongest of the species that survives, nor the most intelligent that survives. It is the one that is the most adaptable to change.«*

Charles Darwin, britischer Naturforscher (1809-1882)

Der größte Dienstleister der Welt ist nicht nur besonders kundenfreundlich, sondern realisierte eine komplett CO<sub>2</sub>-neutrale Logistik. An Weihnachten 2015 berichteten wir erstmals über den warmherzigen Unternehmer und sein erfolgreiches Geschäft. Was viele nicht wissen: Trotz Traditionsbetrieb war er dennoch einer der ersten, der sich der Digitalisierung und intelligenten, interaktiven Dienstleistungen, auch »Smart Services« genannt, verschrieben hatte. Aufgrund seines Erfolges und der vielen Anfragen beschloss er, sein Wissen und seine Erfahrungen auch anderen zur Verfügung zu stellen und ein kooperatives Kompetenzzentrum aufzubauen. Ein Interview mit seinem wichtigsten Kooperationspartner, der direkt hinter ihm auf Platz 2



**der beliebtesten Dienstleister gewählt wurde, erzählt, wie es dazu kam, gibt Einblicke in die gemeinsame Zukunftsstrategie und beschreibt die geplanten Aktivitäten.**

**Herr Dr. Lampe, bald ist Ostern, eine operativ gesehen sehr fordernde Zeit für Sie. Wie denken Sie, wird das kürzlich absolvierte Schulungsprogramm beim Weihnachtsmann Ihnen helfen, diese effizienter und stressfreier zu meistern?**

*Mit Sicherheit wird in diesem Jahr und in Zukunft alles wesentlich reibungsloser ablaufen. Zwar ist mein Liefervolumen deutlich geringer als die des Weihnachtsmanns, denn während er eine Menge Geschenke transportieren und ohne Ausnahme in die belieferten Häuser hinein muss, verstecke ich in den meisten Fällen lediglich bemalte Eier, Schokolade und andere Süßigkeiten und verstecke diese in Gärten. Andererseits ist das Abkochen und Einfärben oder sogar manuelle Bemalen der Eier aufwändiger als das Verpacken von Geschenken und ich hatte im Gegensatz zum Weihnachtsmann bisher auch nicht eine ganze Armee an Elfen, welche mich unterstützen. Mein werter Kollege Santa Claus bestellt zudem inzwischen bereits mehr als 80 Prozent der Geschenke online. Bei den Ostereiern bin ich ortsgebunden, denn es ist mir wichtig, die Menschen vor Ort mit regionalen, ökologisch erzeugten Eiern von glücklichen Hühnern zu versorgen. Ich möchte außerdem vermeiden, bei einem Betrieb die gesamte Fuhr zu bestellen und damit zentralisierte Legebatterien zu provozieren. Die Eier zunächst in meine Zentrale zu bringen, wäre ineffizient. Daher bemale ich diese in meinen logistisch geschickt gelegenen Zwischenlagern. Außerdem kann der Weihnachtsmann Wünsche das ganze Jahr über entgegennehmen und nicht-verderbliche Geschenke bereits nach Wunscheingang bestellen. Das geht bei*

*Eiern nicht; die müssen frisch sein! Dennoch konnte ich bei ihm einiges in Bezug auf Outsourcing, Prozessparallelisierung und grüne Logistik lernen. Ich werde die Kenntnisse nun schrittweise in mein operatives Geschäft umsetzen. Wesentlich interessanter war aber unser abschließendes Gespräch, aus dem eine **strategische Partnerschaft** hervorging. Dazu gab es die beste heiße Schokolade der Welt – das ideale Getränk, wenn man entspannt und erfolgreich Geschäfte machen möchte! Mit Marshmallows einfach köstlich.*

**Eine strategische Partnerschaft zwischen zwei solchen Giganten des Dienstleistungsgeschäfts! Erzählen Sie mehr ...**

*Trotz der vorhin erwähnten Unterschiede, welche sich vor allem logistisch bemerkbar machen, haben wir so einiges gemeinsam. Insbesondere beschäftigen uns beide die Themen »Digitalisierung« und »Customer Experience«. Im Gespräch haben wir gemerkt, dass wir uns den mit dem digitalen Wandel einhergehenden Herausforderungen nur gemeinsam stellen können. Da war die Idee einer langfristigen Kooperation geboren. Wir haben flugs eine Strategie entwickelt, wie wir unser **Dienstleistungsgeschäft digital** aufpeppen und intelligenter gestalten können.*

**Das klingt spannend! Können Sie uns mehr darüber erzählen, was Customer Experience für Sie bedeutet und wie Sie diese vor dem Hintergrund der Digitalisierung umsetzen?**

*Customer Experience heißt für mich nichts anderes als zu erkennen, was die Menschen und vor allem Kinder glücklich macht, wie sie die Osternestsuche in ihrem jeweils individuellen Lebensumfeld erleben und wie ich dieses Erlebnis proaktiv noch begeisternder gestalten kann. Die Welt der Kinder ist be-*



reits durchsetzt von mobilen Endgeräten und Onlinespielen – die jungen Menschen heute sind »Digital Natives«. Und so sehr sie die Ostertradition lieben: sie erwarten, dass Anbieter wie der Weihnachtsmann oder ich mit der Zeit gehen. Das betrifft nicht nur den Bestellprozess per Wünschen oder die gelieferten Geschenke an sich, sondern das gesamte Interaktionserlebnis an den Ostertagen und auch das Jahr über, um die Zeit zu überbrücken. Unternehmer wie ich, die mit der Zeit gehen, digitalisieren ihre Dienstleistungen jetzt und werden **»Ready for Smart Services«**. Ich denke beispielsweise darüber nach, einen Dash Button für unterschiedliche Zielgruppen und Osterneistypen einzuführen, etwa »Spar«, »Standard« und »Deluxe«. Das ist nun nicht neu, aber schon mal ein Anfang. Weitere Ideen eruiere ich gemeinsam mit Santa Claus, mit dem ich zurzeit eine Data-Analytics-Plattform aufsetze. In einem agil aufgestellten, weltweit verteilten Entwicklungsteam aus Elfen, Helferhasen, Rentieren, Hühnern und digitalen Innovatoren auf Kundenseite, also Kinder und Eltern, die als »Heavy Users« permanent online verdrahtet sind, kreieren wir derzeit Dienstleistungen der neusten Generation. Wir erwarten, dass die wie eine Schokobombe einschlagen werden. Und es handelt sich dabei nicht nur um das »Internet-of-Eggs« – das wäre zu kurz gedacht. Der Weihnachtsmann und ich denken daran, gemeinsam eine Plattform aufzubauen, auf der wir unsere Dienstleistungen zusammen mit anderen erlebnisorientierten Angeboten integriert anbieten: Games, Entertainment, Travel und vieles mehr. Warum Menschen nicht eine VR-Brille aufsetzen und damit die Ostereiersuche spannender gestalten? Oder ein Geocaching organisieren und damit Suchende in einem bestimmten Radius vernetzen? Musik, Kunst und Kultur über physische Grenzen von Geschenken und Osterkörben hinweg mit der Realwelt im Hier und Jetzt verknüpfen? Alles wird künftig möglich sein. Und alles On-Demand. Außer-

dem wird es **digitale Serviceplattformen** geben, welche die Customer Journey über alle Phasen hinweg erheblich verbessern, also Wünschen/Bestellen, Verschenken/Finden, Bedanken/Ärgern und Reklamieren/Retournieren.

#### Sind weitere Kooperationen mit dem Weihnachtsmann oder sogar anderen Dienstleistern geplant – und falls ja, welche?

Zunächst arbeiten Santa Claus und ich als Tandem eng zusammen, wir können uns aber vorstellen, mit weiteren Dienstleistern zu kooperieren. Zu Beginn planen wir, ein **»Kompetenzzentrum Smart Services«** aufzubauen. Mein Headquarter befindet sich in Baden-Württemberg. Der Weihnachtsmann ist ultramobil und braucht im Ecomodus nur 2,2 Sekunden von Nordfinnland bis nach Südwestdeutschland – im Rennmodus gehts sogar noch flotter. Daher haben wir uns zunächst für die Standorte Karlsruhe, Stuttgart, Furtwangen und Konstanz entschieden. Damit decken wir vorerst Baden-Württemberg gut ab und nutzen die räumliche Nähe zum **ServLab**, dem Innovationslabor des Fraunhofer IAO. Hier hatte sich der Weihnachtsmann schon 2015 beraten lassen und war mit dem dort entwickelten Konzept zu Dienstleistungsqualität sehr zufrieden. Wir wollen unser Wissen zusätzlich in einem **digitalen Atlas** »Smart Services und digitale Geschäftsmodelle« festhalten und Unternehmen zur Verfügung stellen. Darin werden nicht nur unsere Smart Services eingängig beschrieben, sondern auch andere exzellente Beispiele von nah und fern. Wir wollen **innovative Smart-Service-Anwendungen** demonstrieren und hautnah erlebbar machen. Die Aufbereitung ist natürlich zusätzlich digital gestützt, sodass Interessenten die entsprechenden Orte auch virtuell besuchen können. Ist ja nicht jeder so mobil wie der Weihnachtsmann oder so flink wie ich! (lacht)



**Wenn Sie schon so viel Erfahrung mit der Entwicklung und Erbringung von Smart Services sammeln, schreit das ja förmlich danach, ihre Expertise weiterzugeben und andere Unternehmer wie Sie zu beraten. Ist so etwas vorgesehen?**

*Klar, Dienstleister wie ich oder Santa Claus sind Coopetitors. Wir feuern uns zwar schon gegenseitig an und eifern um die beste analoge wie digitale Customer Experience. Im Grunde aber sind wir Freunde und wollen zum Wohle der Kinder und Erwachsenen beitragen. Daher halten wir mit unserer Expertise nicht hinter dem Geschenkeberg, sondern teilen sie gerne mit anderen Unternehmen. Was wir mit der Bündelung von Wissen in unserem Kompetenzzentrum Smart Services beginnen, führen wir konsequent im Transfer dieses Wissens fort. Ange-dacht sind **Veranstaltungen und Schulungen**, die auch mal im Berg Korvatunturi im Norden Finnlands, also dem Sitz des Weihnachtsmanns, oder in einem meiner Wald- und Wiesenwerke in Baden-Württemberg stattfinden können. Zusätzlich können **Coachings** bei uns gebucht werden. Wir unterstützen damit insbesondere kleine und mittlere Unternehmen sowie Existenzgründer. Wir hatten bereits eine Anfrage von einem Start-up, welches einen smarten Geschenkeservice zusätzlich im August anbieten möchte, um das Sommerloch und die lange Wartezeit zwischen Ostern und Weihnachten zu überbrücken.*

**Vielen Dank für das Gespräch, Herr Dr. Lampe und viel Erfolg für den Aufbau ihres Erlebnisraums Smart Services!**

Das Interview führte Sabrina Lamberth-Cocca.

**Weiterführende Links**

Weihnachtsgeschichte (2015):  
[www.dlpm.iao.fraunhofer.de/de/weihnachten.html](http://www.dlpm.iao.fraunhofer.de/de/weihnachten.html)  
 Innovationslabor »ServLab«:  
[www.servlab.eu](http://www.servlab.eu)

Das Fraunhofer IAO plant gemeinsam mit Partnern, dem itb – Institut für Technik der Betriebsführung im Deutschen Handwerksinstitut e. V., der Hochschule Furtwangen sowie der Hochschule Konstanz im Projekt »Erlebnisraum Smart Services« Anlaufstellen zu Smart Services in Baden-Württemberg aufzubauen. Kleine und mittelständische Unternehmen soll die Möglichkeit gegeben werden, sich nicht nur über neue digitale Technologien im Dienstleistungsbereich zu informieren, sondern diese auch hautnah zu erleben. Darüber hinaus sollen vielfältige Maßnahmen dazu dienen, Denk- und Ideenprozesse in Unternehmen anzustoßen und die Entwicklung innovativer Dienstleistungen zu befördern und zu begleiten.

**Kontakt**

Fraunhofer IAO, Nobelstraße 12, 70569 Stuttgart

**Walter Ganz**

Telefon +49 711 970-2180  
[walter.ganz@iao.fraunhofer.de](mailto:walter.ganz@iao.fraunhofer.de)

**Thomas Meiren**

Telefon +49 711 970-5116  
[thomas.meiren@iao.fraunhofer.de](mailto:thomas.meiren@iao.fraunhofer.de)



## KOMPETENZ-BENCHMARKING FÜR DIE IKT-BRANCHE

Vergleichen Sie Ihr Kompetenzmanagement mit den Besten ihrer Größenklasse.



© Robert Kneschke – Fotolia / Fraunhofer IAO

Eine zentrale Voraussetzung für nachhaltigen Erfolg in turbulenten Märkten der Digitalwirtschaft und anderen wissensintensiven Dienstleistungsbranchen sind kompetente und qualifizierte Beschäftigte. Aber welche personalwirtschaftlichen Instrumente braucht es, um Unternehmen erfolgreich und fit für den digitalen Wandel zu machen? Das Benchmarking-Tool des Projektes FLIP zeigt Optimierungspotenzial durch Vergleiche mit erfolgreichen Unternehmen.

Die digitale Transformation ist in vollem Gange und stellt die Unternehmen vor große Herausforderungen. Schnelle Innovationszyklen, sich verändernde Marktbedingungen und Kundenanforderungen stellen hohe Anforderungen an die Flexibilität der Mitarbeiter. Wie sehen Erfolgsfaktoren für mehr Dynamik und Innovation im Unternehmen aus und wie erhöhen sie die Flexibilität der Mitarbeiter? Im vom BMBF geförderten Projekt »FLIP - Flexibilisierung durch dynamisches Personal- und Kompetenzmanagement für wissensintensive Dienstleistungen« haben drei Unternehmen, der Digitalverband bitkom, die European Business School EBS und das Fraunhofer IAO als Verbundkoordinator in einer repräsentativen Studie spezifische Erfolgsfaktoren für unterschiedliche Unternehmensgrößen identifiziert. Die Entwicklung hin zu einer individuellen Kompetenzentwicklung jedes Mitarbeiters sowie eine zunehmende Bedeutung der Führungskraft als »Enabler« in Verbindung mit einer ausgeprägten Vertrauenskultur im Unternehmen sind dabei Schlüsselfaktoren für die Zukunft.



### Die eigenen Instrumente und Strukturen überprüfen und optimieren

Auf Basis der Studienergebnisse wurde im Projekt FLIP ein Benchmarking-Instrument entwickelt, welches es Unternehmen ermöglicht, ihr Kompetenzmanagement auf den Prüfstand zu stellen sowie Handlungsempfehlungen für eine dynamische Qualifizierung abzuleiten. Verglichen werden vier Themenbereiche zum Kompetenzmanagement, die von Personalverantwortlichen der ITK- und Dienstleistungsbranche mittels eines Online-Fragebogens beantwortet werden. Anschließend wird ein individueller Benchmarkingreport mit Auswertungen zu den Feldern Führungskultur und -verhalten, Kompetenzentwicklung, Strategische Rolle der Personalentwicklung sowie Unternehmens- und Lernkultur an die Teilnehmenden weitergeleitet. Die eigenen Ausprägungen werden mit den Werten der Top-Performer der eigenen Größenklasse verglichen. So bekommen Unternehmen statistisch fundierte Anregungen zur Reflexion und Anpassung des Personal- und Kompetenzmanagements. Hierdurch steht dem HR-Bereich und weiteren Stakeholdern im Unternehmen ein Reflexionsinstrument zur Verfügung, mit dessen Hilfe Gestaltungsmaßnahmen abgeleitet werden können, um den aktuellen und künftigen Flexibilitätsanforderungen besser gerecht zu werden.

### Weiterführende Links

[www.kompetenz-benchmarking.de](http://www.kompetenz-benchmarking.de)

[www.flip-projekt.de](http://www.flip-projekt.de)

### Kontakt

Fraunhofer IAO, Nobelstraße 12, 70569 Stuttgart

### Alexander Schletz

Telefon +49 711 970-2184

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



## FUTURE WORK LAB ERÖFFNET

Innovationslabor zeigt, wie die Industriearbeit der Zukunft aussehen kann



Foto: Ludmilla Parsyak | © Fraunhofer IAO

Die Digitalisierung über die Produktionshallen hinaus hin zu Prozessen und Dienstleistungen wirft viele neue Fragen auf. Antworten und innovative Ansätze bietet das »Future Work Lab«, das am 2.2.2017 gemeinsam mit Prof. Dr. Johanna Wanka, Bundesministerin für Bildung und Forschung, dem Fraunhofer-Vorstand, den Institutsleitern und rund 150 hochkarätigen Gästen eröffnet wurde. In dem Innovationslabor für Arbeit, Mensch und Technik bündeln die Fraunhofer-Institute IAO und IPA sowie das IAT und IFF der Universität Stuttgart ihre Kompetenzen rund um die Industrie 4.0.

### Das Future Work Lab macht die Arbeit 4.0 erlebbar

Mit greifbaren Demonstratoren, Angeboten zur Kompetenzentwicklung und Weiterbildung sowie einer Plattform für den wissenschaftlichen Austausch richtet sich das Future Work Lab an Industrie, Gewerkschaften, Politik und Wissenschaft – und ganz zentral an die Produktionsmitarbeiter von heute und morgen. Sie alle können die Leistungen des Future Work Lab über drei Wege nutzen:

Im Demonstrationszentrum zeigen Parcours zur Arbeitswelt der Zukunft, welche Technologien und Anwendungen schon heute möglich sind. Das Demonstrationszentrum eröffnet Unternehmen die Chance, mit potenziellen Partnern in Kontakt zu treten, um von deren Erfahrung zu profitieren.

Das akademisch ausgerichtete Ideenzentrum für Arbeitsforschung »Work in Progress« bietet eine zentrale Plattform für den wissenschaftlichen Dialog und die weitere Forschung rund um die Industriearbeit der Zukunft. Mit der Platzierung direkt



im Future Work Lab gewährleisten die Projektpartner den schnellen Transfer von der Theorie in die Praxis.

Das Kompetenzentwicklungs- und Beratungszentrum mit der Lernwelt »Fit für die Arbeit der Zukunft« bietet Seminare, Workshops und Weiterbildungsmöglichkeiten für Mitarbeitende produzierender Unternehmen. Hier entwickeln Experten des Zentrums gemeinsam mit Unternehmenspartnern individuelle Schulungskonzepte für die Industrie 4.0. Beispiele hierfür sind ein Seminar zur Industrie 4.0 für Betriebsräte oder ein Produktionsassessment 4.0, das Unternehmen darin unterstützt, geeignete Industrie 4.0-Anwendungsfälle zu identifizieren und umzusetzen.

#### Förderung

Das Forschungs- und Entwicklungsprojekt »Future Work Lab« wird mit Mitteln des Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Programm »Innovationen für Produktion, Dienstleistung und Arbeit von morgen« gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut.

#### Weiterführender Link

<http://futureworklab.de>



#### Kontakt

Fraunhofer IAO, Nobelstraße 12, 70569 Stuttgart

#### Dr.-Ing. Moritz Hämmerle

Projektleiter Future Work Lab

Telefon +49 711 970-2284

[moritz.haemmerle@iao.fraunhofer.de](mailto:moritz.haemmerle@iao.fraunhofer.de)

#### M.A. Bernd Dworschak

Teilprojektleiter Lernwelt

Telefon +49 711 970-2042

[bernd.dworschak@iao.fraunhofer.de](mailto:bernd.dworschak@iao.fraunhofer.de)



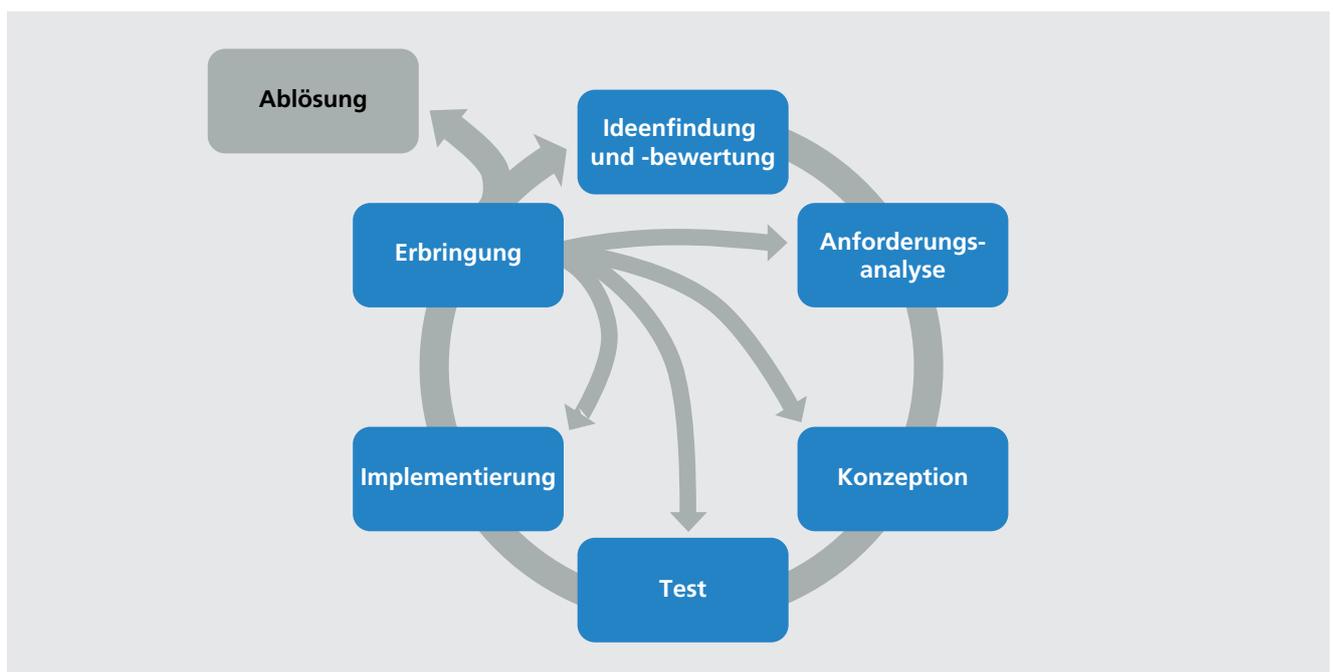
# SERVICE LIFECYCLE MANAGEMENT FÜR PRODUZIERENDE UNTERNEHMEN EINFÜHREN

## Serviceangebote kontinuierlich verbessern und weiterentwickeln

In den letzten Jahren ist der Anteil des Servicegeschäfts am Umsatz produzierender Unternehmen kontinuierlich gestiegen. In diesem Transformationsprozess wird es zunehmend wichtiger, die Anforderungen der Kunden genau zu kennen, um darauf aufbauend tragfähige Geschäftsmodelle zu entwickeln, in denen von Anfang an neben Produkten auch Dienstleistungen einen wichtigen Bestandteil darstellen. Neben dem Management eines Produktlebenszyklus gewinnt dementsprechend ein Service Lifecycle Management für Unternehmen an Bedeutung.

### Schrittweise einen Service Lifecycle aufbauen

Startpunkt für ein Service Lifecycle Management ist die Identifizierung mehrwertschaffender Serviceleistungen für Kunden. Anschließend gilt es, diese Serviceangebote klar zu definieren und zu beschreiben und diese Informationen über den Lebenszyklus hinweg zu pflegen und zu aktualisieren. Hilfreich sind dabei vor allem flexible – zum Beispiel modular aufgebaute – Servicemodelle, welche eine hohe Anpassbarkeit der Services an unterschiedliche Produkte und Märkte ermöglichen.





Das Anwendungsspektrum für ein Service Lifecycle Management reicht von klassischen Services wie Reparatur und Wartung über Systemdienstleistungen bis hin zu modernen Smart Services. Das Fraunhofer IAO unterstützt Unternehmen bei der Umsetzung eines Service Lifecycle Managements. Die Kompetenzen liegen dabei insbesondere in den folgenden Bereichen:

- Service-Ideen generieren und bewerten,
- Service modellieren und entwickeln,
- Service managen und
- Service ablösen oder neustrukturieren.

Weitere Schwerpunkte bilden die organisatorische Integration des Service Lifecycle Managements, die Ausarbeitung von Richtlinien und Empfehlungen sowie die Schulung der betroffenen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

### Referenzprojekte

In folgenden Projekten wurde ein Service Lifecycle Management erfolgreich entwickelt und umgesetzt:

- Generierung neuer IT-Services und die Verbesserung bestehender Service für die Bestellung von maßgeschneiderten Hemden für BIVOLINO.com DOUELOU NV (Belgien)
- Konzeption und Nutzertest einer iPhone-App für einen Ambilight-Philips-TV für TPVision Europe BV (Niederlande)

### Kontakt

Fraunhofer IAO, Nobelstraße 12, 70569 Stuttgart

### Dr.-Ing. Mike Freitag

Telefon +49 711 970-5105

mike.freitag@iao.fraunhofer.de



## DIPL.-KFFR. ANDREA RÖßNER

Andrea Rößner über aktuelle Chancen und Herausforderungen im Dienstleistungsmanagement



Andrea Rößner  
vor sechs Jahren ...



... und heute

### STECKBRIEF

**Name:**

Andrea Christina Rößner

**Competence Team:**

Dienstleistungsmanagement

**Themenschwerpunkte:**

Geschäftsmodelle für komplexe Wertschöpfungs- und Dienstleistungssysteme, Portfolio- und Prozessgestaltung für Dienstleistungen und Smart Services, Dienstleistungsproduktivität

**Motto zum Forscheralltag:**

»Mehr als die Vergangenheit interessiert mich die Zukunft, denn in ihr gedenke ich zu leben«, Zitat von Albert Einstein

### Was geschah vor Deiner Zeit beim Fraunhofer IAO? Gib uns doch bitte einen kurzen Überblick zu Deinem Werdegang:

Bereits während der Gymnasialzeit entfaltete ich eine Begeisterung für Fremdsprachen und eine kreative Denkweise. Diese konnte ich in meinem BWL-Studium an der Friedrich-Alexander-Universität in Nürnberg mit den Schwerpunkten der Kommunikationswissenschaften, Marketing und Logistik sehr gut mit dem strukturierten Denken in Prozessen und Abläufen kombinieren. Während des Studiums habe ich als Werkstudentin bei der Siemens AG im Produktmanagement erste »Praxisluft« geschnuppert. Im Anschluss absolvierte ich in Frankreich ein Praktikum bei der Siemens SAS in Paris, ein Auslandssemester an der Universität Paris-Est und in der Schweiz ein Praktikum an der Universität St-Gallen. Danach habe ich mich für ein Praktikum in der Marketingabteilung bei der Daimler AG in Stuttgart entschieden. Der erste, räumliche Schritt zum Fraunhofer IAO war also gemacht.

### Was hat Dich denn letztlich ans IAO und zum Dienstleistungsmanagement geführt?

In meiner Diplomarbeit beschäftigte ich mich mit der Thematik, wie man Social Media-Anwendungen für das betriebliche Wissensmanagement nutzen kann. Ich interessierte mich dafür, wie man die Bedürfnisse und Belange von Mitarbeitern und auch deren Wissen in Organisationen besser einbinden und nutzbar machen kann. Und wie dazu passende Anreizsysteme aussehen könnten. Die Themen und Ergebnisse haben gut in ein Forschungsprojekt des Fraunhofer IAO gepasst. So kam der Erstkontakt zustande. Nach Abschluss meiner Diplomarbeit hatte ich die Bandbreite an verschiedenen Themen kennen und schätzen gelernt und bin als wissenschaftliche Mitarbeiterin am IAT der Universität Stuttgart, das eng mit dem Fraunhofer IAO kooperiert, eingestiegen.



### Was war Dein erstes Forschungsthema in der Projektarbeit?

Mein thematischer Einstieg war das Verbundforschungsprojekt ServUp. In dem Projekt ging es darum, die Produktivität von eher technischen Dienstleistungen dynamisch zu beschreiben, erfassen, messen und bewerten. Und zwar abhängig davon, in welchem Stadium sich eine Dienstleistung gerade befindet. Von der Entwicklung über das Management bis hin zur Erbringungsphase. Später fand ich es dann als Projektleiterin sehr spannend, diesen Phasen Kenngrößen zuzuordnen und mit dem Projektkonsortium ein integriertes Kennzahlensystem zu entwickeln. Wie komplex das Ganze sein kann, habe ich gesehen, als ich im Metavorhaben des Förderschwerpunktes Strategische Partnerschaft »Produktivität von Dienstleistungen« in der Projektleitung mitarbeiten durfte. 33 Verbundvorhaben, die sich alle mit einem spezifischen Produktivitätsthema für Dienstleistungen auseinandersetzen!

### Was fasziniert Dich besonders am Dienstleistungsmanagement?

Die Aufgaben sind unglaublich vielfältig und das macht das Arbeiten spannend und abwechslungsreich. Arbeit sollte Spaß machen und das gelingt am besten, wenn man persönliche Interessen in den beruflichen Themen wiederfindet. Ich glaube, so erzielt man die besten Ergebnisse ...

### Welche aktuellen Herausforderungen gibt es grundsätzlich im Bereich Dienstleistungsmanagement am Fraunhofer IAO?

Angewandte Forschung bedeutet für mich, eine Balance zwischen Grundlagenforschung und Anwendungsnähe zu finden. Das bedeutet, auf fundiertes Wissen aufzubauen und mögliche Anwender aus den verschiedensten Bereichen mit

den passenden Werkzeugen zu unterstützen. Besonders wichtig finde ich es, richtig zuzuhören, wozu die Nutzer die wissenschaftlichen Erkenntnisse einsetzen wollen. Im Wissenstransfer besteht mein Anspruch darin, dass die Ergebnisse nicht zu komplex sein sollten. Schließlich sollen sie umsetzbar und universell nutzbar sein. Und trotzdem für jeden Nutzer einen individuellen Mehrwert bieten. Das erinnert schon sehr an den gordischen Knoten.

### Worin siehst Du persönlich Deine größten Aufgaben?

Ein aktuelles Beispiel an dem ich momentan arbeite, ist die Weiterentwicklung von Netzwerk-Geschäftsmodellen. Ich untersuche Anwendungsmöglichkeiten für die in der Forschung entwickelten Werkzeuge, Tools und Methoden. Die Frage ist ja immer, wozu diese dienen. Es gibt zwei Perspektiven: In der Theorie und Grundlagenforschung entwickelt man Werkzeuge, Tools und Methoden und testet sie exemplarisch auf Ihre Anwendbarkeit und Nutzen für die Praxis. In der Praxis ist der Fokus ein anderer: es geht weniger um die Weiterentwicklung des Handwerkszeugs, sondern mehr um dessen gezielten Einsatz, um gewünschte Effekte zu erzielen. Diese beiden Perspektiven verbinden wir in unserer angewandten Dienstleistungsforschung und genau das macht das Arbeiten hier es so vielseitig.

### Mal was anderes, Deine Lieblingsfarbe ist ...?

Ich mag es bunt, eine einzige Lieblingsfarbe habe ich nicht. Hellblau und Türkis gefallen mir gut weil ich die Farben des Meeres mag und Weinrot, weil es eine kräftige, warme Farbe ist. Diese Farben mochte ich schon immer, besonders in dieser Kombination. Und ich mag den Kontrast, deshalb trage ich diese Farben auch gerne in meiner Kleidung. Die Mischung machts für mich aus.



### Wie lautet Dein persönliches Lebensmotto?

*Mit diesem Motto kann ich mich am ehesten identifizieren, was Leben, Arbeiten und Forschen angeht: »Mehr als die Vergangenheit interessiert mich die Zukunft, denn in ihr denke ich zu leben«, ein Zitat von Albert Einstein. Es bedeutet für mich: Lerne aus der Vergangenheit, lebe in der Gegenwart und gestalte dadurch die Zukunft. So versuche ich, etwas zu bewegen. Neue Ziele zu setzen und mich mit neuen Trends zu beschäftigen gehören für mich dazu. Ich lege viel Wert darauf, in dieser schnelllebigen Zeit neu entstehende Trends in meine Arbeit einfließen zu lassen. Um diese ausfindig zu machen, möchte ich zum Beispiel verstärkt Kreativitätstechniken einsetzen. Daraus leite ich neue Anforderungen und Aufgabenstellungen ab und identifiziere neue Forschungsthemen.*

### Vielen Dank für das Interview und weiterhin frohes Schaffen!

Das Interview führte Hedije Cacaj.

### **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)

### **Sabrina Lamberth-Cocca**

Telefon +49 711 970-5137  
[sabrina.lamberth-cocca@iao.fraunhofer.de](mailto:sabrina.lamberth-cocca@iao.fraunhofer.de)

### **Titelbild**

© funway – Fotolia/Fraunhofer IAO



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 40. Ausgabe.