



Michael Simon (Autor)

Quality Services

Qualitätsmanagement-Dienstleistungen anbahnen und erbringen

„Quality Services“

—

Qualitätsmanagement-Dienstleistungen anbahnen und erbringen

Abschlussbericht
des gleichnamigen BMBF-Forschungsprojektes
(Laufzeit: April 2002 - September 2004)

vorgelegt von
Dr. Bernd Gimpel
Andreas Großmann
Andreas Haupts
Michael Simon
Frank Wölk

Das Projekt wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen des Aktionsprogramms „Innovation und Arbeitsplätze in der Informationsgesellschaft des 21. Jahrhunderts“ für die Fördermaßnahme „Wissensintensive Dienstleistung“ gefördert.
(Förderkennzeichen 01 HW 0176; 01 HW 0177; 01 HW 0178; 01 HW 0179; 01 HW 0181) und vom Projektträger Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) in Bonn betreut.

 **Cuvillier Verlag Göttingen**

<https://cuvillier.de/de/shop/publications/1990>

Copyright:

Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen, Germany

Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: info@cuvillier.de, Website: <https://cuvillier.de>

1 Einleitung

Organisationseinheiten und personenbezogene Funktionen mit der Kernkompetenz Qualitätsmanagement (QM) sind ein integraler Bestandteil produzierender Unternehmen. Das Qualitätsmanagement erfüllt vielfältige Aufgaben, die innerhalb der Wertschöpfungskette die Reife von Produkten und Dienstleistungen zum fertigen Produkt maßgeblich unterstützen. Typische Aufgaben sind zum Beispiel die Pflege eines QM-Systems, oder die Risikoanalyse mit Hilfe von QM-Methoden. Der Umfang und Detaillierungsgrad, mit dem diese Aktivitäten im Unternehmen umgesetzt werden, hängt dabei stark von der Größe des Unternehmens sowie den wettbewerbseitigen Rahmenbedingungen ab. Z.B. schaffen Normenwerke in der Luftfahrt- und Automobilindustrie oder gesetzliche Richtlinien im Bereich der Medizintechnik klare Vorgaben, in welchem Mindestumfang Aufgaben des Qualitätsmanagements wahrzunehmen sind. Allerdings können kleine und mittlere Unternehmen (KMU) diese Anforderungen oft nur schwer umsetzen, da ihnen oftmals notwendige Fähigkeiten, Ressourcen und Kompetenzen fehlen, um den geforderten Standard in vollem Umfang gerecht zu werden. Die Umsetzung des Qualitätsmanagements bleibt auf Standardaufgaben beschränkt, die oft reaktiver Natur sind und ausschließlich der direkten Sicherung der hergestellten Produktqualität dienen (Qualitätssicherung). Dies reicht jedoch nicht aus, um weitergehenden Forderungen nach Exzellenz und Prozessorientierung zu genügen und somit Wettbewerbsvorteile zu erlangen. Eine Möglichkeit, das Leistungsspektrum modernen Qualitätsmanagements für kmU zu erschließen, besteht im Einsatz externer Experten in Form von Beratungsdienstleistern.

Das Forschungs- und Entwicklungsprojekt „Quality Services – Qualitätsmanagement-Dienstleistungen anbahnen und erbringen“ hat sich der dargelegten Problemstellung angenommen und sich zum Ziel gesetzt, die Wettbewerbsfähigkeit von produzierenden Unternehmen und insbesondere KMU zu steigern. Diese sollen durch den Einsatz externer Dienstleister in die Lage versetzt werden, Aktivitäten des Qualitätsmanagements in stärkerem Umfang als bisher wahrzunehmen, neue Leistungsbereiche für das Qualitätsmanagement zu erschließen und in Folge dessen, überlegene Produkte und Dienstleistungen am Markt etablieren zu können.

Das Projekt war in besonderem Maße dadurch innovationsgetrieben, dass die gesamte Geschäftsabwicklung zwischen Unternehmer und externem Dienstleister auf dem Einsatz marktverfügbarer Informations- und Kommunikationssysteme (IuK) basierte. Es hatte eine Laufzeit von zweieinhalb Jahren (April 2002 – September 2004) und wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen des Aktionsprogramms „Innovation und Arbeitsplätze in der Informationsgesellschaft des 21. Jhd.“ für die Fördermaßnahme „Wissensintensive Dienstleistungen“ gefördert und vom Projektträger Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) in Bonn betreut. Die Gesamtkoordination sowie das Projektmanagement und die wissenschaftliche Begleitung des Projektes oblagen dem Fraunhofer-Institut für Produktionstechnologie IPT Aachen (Förderkennzeichen 01HW0176). Aktive Projektpartner waren die folgenden Unternehmen:

- DeWind AG (Lübeck): Teilvorhaben »Gestaltung und pilothafte Erprobung der QM-Dienstleistung »Anwendung eines prozessorientierten QM-Systems««; (Förderkennzeichen 01HW0180)
- Gabler Maschinenbau GmbH (Lübeck): Teilvorhaben »Gestaltung und pilothafte Erprobung der QM-Dienstleistung »Anwendung präventiver Qualitätsmanagement-Methoden««; (Förderkennzeichen 01HW0181)
- Haupts IT-Solutions (Düsseldorf): Teilvorhaben »Technischer Aufbau des Pilotbetriebs »Quality Services« unter Einsatz heutiger Informations- & Kommunikationstechnologien«; (Förderkennzeichen 01HW0178)
- PLATO AG (Lübeck): Teilvorhaben »Entwicklung und DV-technischer Aufbau des virtuellen Börsenplatzes »Quality Services« sowie die pilothafte Erbringung der Quality Services«; (Förderkennzeichen 01 HW 0179) .
- Quality Engineers (Aachen): Teilvorhaben »Organisatorischer Aufbau und Umsetzung des Pilotbetriebs "Quality Services" aus Sicht eines Dienstleisters« (01 HW 0177).

Ab Mitte 2004 übernahm die Firma Philips Lighting in Aachen Aufgaben im Rahmen der Umsetzung des externen Pilotbetriebes und ersetzte damit den Ende 2003 ausgeschiedenen Partner DeWind AG.

1.1 Ausgangssituation – Wissensintensive Dienstleistungen in Deutschland

Obwohl deutsche Unternehmen bei der technologischen Leistungsfähigkeit in Europa die Spitzenposition einnehmen, reichen Kompetenz und Know-how im Technologiebereich heute allein nicht mehr aus [BMBF99a]. Beim gesamtwirtschaftlichen Wachstum spielt der Dienstleistungssektor eine immer zentralere Rolle. Dies zeigt sich besonders stark darin, dass die größten Beschäftigungszuwächse bei den Dienstleistungsunternehmen zu verzeichnen sind [BMBF99a, MAN96]. Jedoch müssen in Deutschland die Potentiale dieses Wirtschaftssektors noch stärker ausgeschöpft werden, wie es in anderen Ländern zum Teil schon realisiert wird. Vorzugsweise bei den wissensintensiven und unternehmensnahen Dienstleistungen besteht noch erheblicher Nachholbedarf, damit im Dienstleistungssektor weiterhin überproportionale Wachstumsziffern verzeichnet werden können [BMBF99b].

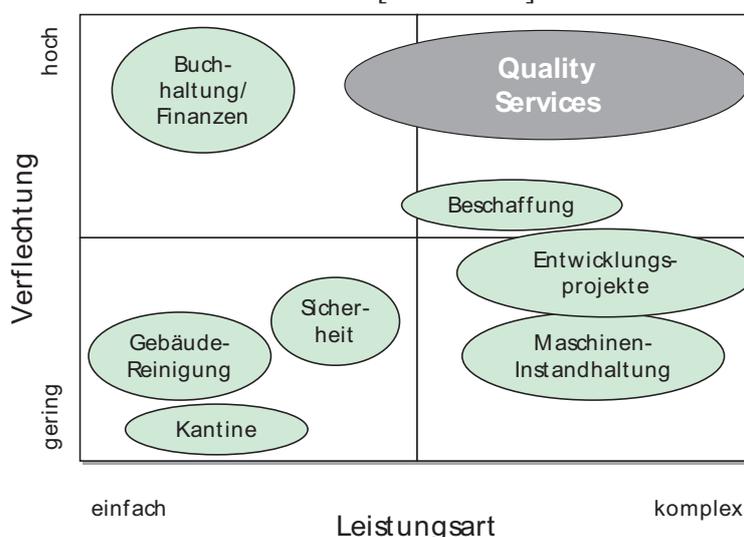


Abbildung 1-1: Charakterisierung von extern erbrachten Dienstleistungen [HIRZ97]

Dienstleistungen werden von Unternehmen bisher für Aufgaben in Anspruch genommen, die entweder mit den übrigen Prozessen des Unternehmens nur wenig verflochten sind (z.B. Sicherheitsdienst oder Gebäudereinigung) oder einen wissensintensiven aber zeitlich begrenzten Umfang haben (z.B. Beratungsleistungen oder Entwicklungsaufgaben) [HIRZ97]. Derartige wissensintensive Dienstleistungen sind eine Teilmenge der unternehmensorientierten Dienstleistungen und machen etwa 2/3 der Dienstleistungssektors in Deutschland aus (s. Abb.1-2). Dabei wird nach beratenden Dienstleistungen (hier: Rechtsberatung, Buchhaltung und Steuerberatung sowie Marketing- und Managementberatung) und technischen Dienstleistungen (wie EDV-Aktivitäten sowie technische Untersuchungen und Analysen) unterschieden [KLEE03]. Gekennzeichnet sind sie durch einen überdurchschnittlich hohen Anteil an Hochschul- und Fachhochschulabsolventen. Unternehmen setzen kaum kontinuierliche externe Dienstleistungen für Kernprozesse ein, die eine zentrale Bedeutung für die Wertschöpfung haben und eng mit diesen Prozessen verknüpft sind.

Wissensintensive Wirtschaftszweige:

Überdurchschnittlich hoher Anteil an Hoch- und Fachhochschulabsolventen sowie an Angestellten der höchsten Leistungsgruppe.

Anteil 1999: ca. 36 % →

2/3 aller Arbeitsplätze des Dienstleistungssektors!

Wirtschaftsgruppen	1996	1997 in 1.000	1998	Veränderung 96-98 in v H
Handel	2.037	2.039	2.050	0,6
Deutsche Bundesbahn	195	170	158	-18,7
Deutsche Bundespost	282	266	252	-10,6
Schifffahrt	48	46	44	-6,6
Luftfahrt, Flugplätze und sonstiges Verkehrsgewerbe	155	154	159	2,2
Kreditinstitute und Versicherungsgewerbe	1.050	1.040	1.041	-0,9
Haushaltsbezogene Dienstleistungen	22	21	21	-1,8
Wissensch. Hochschulen u. sonst. Einr., allg.- u. berufsbild. Schulen	789	774	788	-0,1
sonst. Bildungseinrichtungen	318	328	333	4,8
Kunst, Theater, Film, Rundfunk und Fernsehen	128	133	139	8,6
Verlags-, Literatur- und Pressewesen	164	165	166	0,9
Gesundheits- und Veterinärwesen	1.930	1.949	1.918	-0,6
Rechtsberatung sowie Wirtschaftsberatung und -prüfung	546	586	623	14,1
Architektur-, Ingenieurbüros, Laboratorien und ähnl. Institute	504	475	484	-3,8
Grundstücks- u. Wohnungswesen, Vermögensverwaltung	292	295	310	6,1
Wirtschaftswerbung und Ausstellungswesen	95	97	107	11,6
sonstige Dienstleistungen	63	55	63	0,2
Summe wissensintensive Dienstleistungen	8.616	8.594	8.656	0,5
zum Vergleich:				
übrige Dienstleistungen	4.816	4.828	4.909	1,9
Produzierendes Gewerbe	11.078	10.732	10.570	-4,6
darunter: wissensint. Industrie	2.898	2.842	2.856	-1,4
Gewerbliche Wirtschaft insgesamt	24.510	24.155	24.135	-1,5

Quelle: Bundesanstalt für Arbeit: Statistik der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Deutschland am 30.06.1996, 1997 sowie 1998. – Berechnungen des NiW.

Abbildung 1-2: Wissensintensive Dienstleistungen in Deutschland (1996-1998)

Der Grund, weshalb eine permanente Unterstützung des Kerngeschäftes von außen bis heute nur unzureichend durch Dienstleistungen durchgeführt und erprobt worden ist, liegt wohl in den hohen Anforderungen. Aus den Erfahrungen der Projektpartner sind diese eine zeitnahe Erbringung zu den Prozessabläufen, eine schnell wechselnde aufgaben- sowie situationsgerechte Gestaltung und die gleichzeitige Einbeziehung weltweit verteilter Standorte heutiger Unternehmen. Zusätzlich existieren bei der Anbahnung und Erbringung von solchen wissensintensiven Dienstleistungen noch zahlreiche Probleme, die eine Realisierung bis heute verhindert haben [REIC00]:

- Es fehlen Vorgehensweisen, wie ein Unternehmen wissensintensive Dienstleistungen von außen in das Kerngeschäft integrieren kann und die hierfür notwendigen bzw. zu schaffenden Randbedingungen sind weitgehend unbekannt.
- Die standortübergreifende Übertragung des notwendigen Wissens konzentriert sich immer noch stark auf den persönlichen, ortsgebundenen Kontakt zwischen Dienstleistungsanbieter und -empfänger, welches mit einer entsprechend hohen zeitlichen und finanziellen Belastung verbunden ist.
- Der effektive Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien für die Übertragung und Verarbeitung von Wissen ist bisher nur unzureichend realisiert worden. Defizite sind in diesem Kontext auf Seiten der Dienstleister aber auch der Kunden:
 - Fehlende Beschreibung von Einflussfaktoren und Wirkzusammenhängen zwischen Technik und Kommunikationsaufgabe, um eine effektive Kommunikation bei der Zuordnung „Komplexität der Kommunikationsaufgabe“ und „Media Richness des Mediums“ zu erreichen [REIC00].