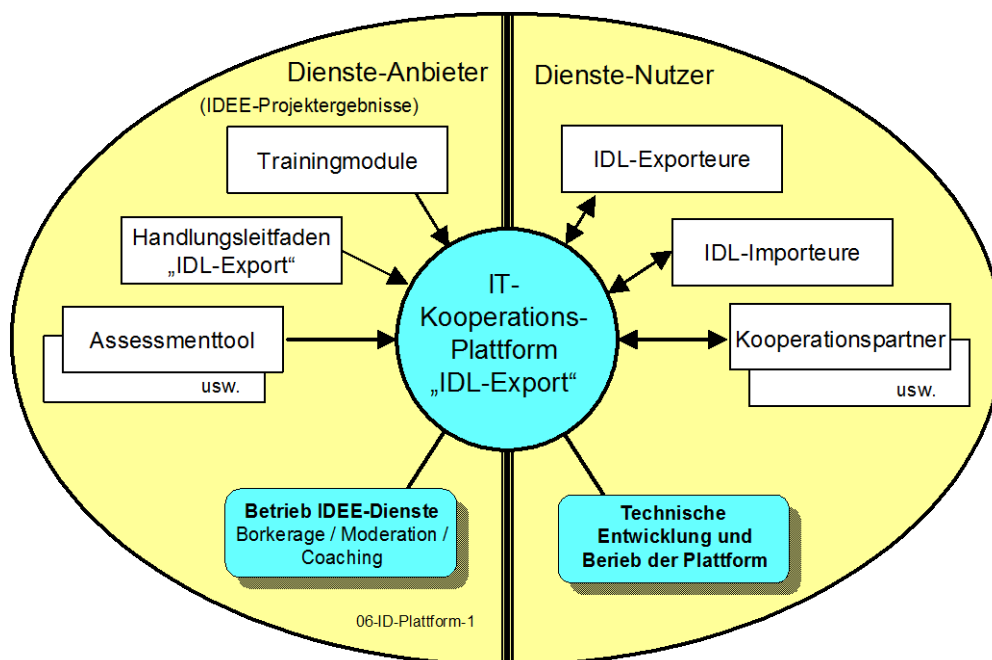


Kurzbeschreibung zum Forschungs-Verbundprojekt ^{*)}

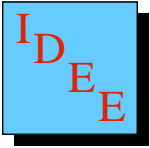
"INDUSTRIELLE DIENSTLEISTUNGEN ERFOLGREICH EXPORTIEREN" (IDEE)



- durchgeführt von -

TÜV Rheinland Consulting GmbH Köln
TÜV Rheinland Akademie GmbH, Köln
FUB Freie Universität Berlin, Marketing-Department, Berlin
GARBO Gesellschaft für Arbeits- und Betriebsorganisation mbH, Berlin
RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum, Eschborn
TUD Technische Universität Dresden, Institut für angewandte Informatik;
Z&P Zangemeister & Partner, Hamburg (Koordination)

^{*)} gefördert vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) unter den Kennzeichen 01 HQ 548 bis 01 HQ 552



IDEE-Projekt (Kurzbeschreibung)

Ausgangssituation und Zielsetzung

Mit "Export" verbindet man heute üblicherweise die Ausfuhr von Industriegütern. Über den Export bzw. die Internationalisierung von Dienstleistungen ist dagegen erst relativ wenig bekannt, obwohl die Bedeutung der Dienstleistungswirtschaft im Inland seit Jahren die vergleichsweise größten Wachstumsraten aufweist. Die Entwicklung beim Export von Dienstleistungen verläuft in Deutschland allerdings eher zurückhaltend, wobei ihr Anteil am Gesamtexport mit rund 13.5% nur etwa die Hälfte des entsprechenden Anteils in den USA ausmacht. Die möglichen Ursachen hierfür sind vielfältiger Art. Zu den Hauptursachen sind jedoch die Besonderheiten von Dienstleistungen gegenüber Sachgütern und die damit verbundenen Probleme ihrer internationalen Handelbarkeit zu sehen. Auf die Lösung dieser Probleme ist das hier beschriebene Projekt generell ausgerichtet.

Zur Abgrenzung gegenüber konsumorientierten Dienstleistungen und anderen - häufig eher unscharf verwendeten - Dienstleistungsbegriffen, sollen hier speziell "Industrielle Dienstleistungen" Gegenstand sein:

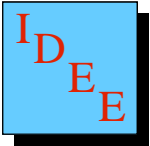
- **"Industrielle Dienstleistungen (IDL)"** sollen hier typischerweise Leistungen umfassen, die von Dienstleistungsunternehmen vorzugsweise für die Industrie erbracht werden, sowie solche Dienstleistungen, die von der Industrie in Verbindung mit Produkten als so genannte produktbegleitende Dienstleistungen angeboten werden.

Diese Dienstleistungen sind gewöhnlich durch folgende Merkmale gekennzeichnet: Sie sind wissensintensiv, humankapitalintensiv, überwiegend immateriell, nur schwer standardisierbar und erfordern häufig eine intensive Kommunikation / Interaktion zwischen Nachfrager und Anbieter. Diese Merkmale von IDL stehen Ihrer Handelbarkeit als Voraussetzung für den Export vielfach entgegen. Die Lösung der damit verbundenen Probleme erfordert den Einsatz innovativer Managementverfahren und Organisationskonzepte ebenso, wie die Nutzung der Möglichkeiten moderner IuK-Technologien.

Während Großunternehmen diese innovativen Voraussetzungen für den IDL-Export häufig leichter erfüllen können, stellen diese für kleine und mittlere Unternehmen (KMUs) in der Regel vergleichsweise große Hürden dar. Damit aber ist die Zukunftsfähigkeit vieler KMUs gefährdet, da im Zuge der Globalisierung vorzugsweise auf den Exportmärkten reale Wachstumschancen liegen. Berücksichtigt man ferner, daß heute Industriegüter zur Wettbewerbsdifferenzierung zunehmend auch über die produktbegleitenden Dienstleistungen verkauft werden (müssen!), und die Deutsche (exportorientierte) Industrie stark mittelständisch geprägt ist, dann ist auch die volkswirtschaftliche Dringlichkeit der Lösung der Exportproblematik von IDL unübersehbar. An dieser Stelle setzt daher das Projekt mit der besonderen Ausrichtung auf die Belange von KMUs an:

- **Zielsetzung des IDEE-Projektes** ist es, strategische Entscheidungsgrundlagen, Organisations-Formen sowie Management-Instrumente zu erarbeiten und zu erproben, mit denen sich die Exportfähigkeit und Internationalisierung von industriellen Dienstleistungen deutscher Unternehmen nachhaltig verbessern lassen.

Speziell sollen die in diesem Vorhaben zu erarbeitenden Ergebnisse Unternehmen im Kontext ihrer Exportabsichten Antworten auf folgende Fragen geben:



- Was sind die maßgeblichen erfolgsbestimmenden Faktoren der Internationalisierung industrieller Dienstleistungen?
- Wie ist die eigene Exportfähigkeit einzuschätzen, welche Ansatzpunkte / Verbesserungspotentiale können / müssen wie entwickelt werden?
- Welche exportfördernden Dienstleistungen können in bestimmten Auslandsmärkten wie genutzt werden?
- Welche Markteintrittsstrategien sind unter welchen Bedingungen auf welchen Auslandsmärkten mehr oder weniger erfolgversprechend?
- Wie können Kosten und Nutzen eines IDL-Exports im Einzelfall bestimmt werden?
- Wie müssen Arbeitsorganisation und Mitarbeiterqualifikation angepaßt / entwickelt werden, um den interkulturellen Unterschieden zwischen Inland und Auslandsmärkten wirksam gerecht zu werden?
- Welche Kooperationsmöglichkeiten gibt es bzw. können im Verbund mit anderen KMUs in einem Netzwerk wie entwickelt werden?

Projektdurchführung

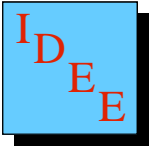
Im IDEE-Projekt werden zunächst aufgrund empirischer Analysen *Erfolgsfaktoren* für den Dienstleistungsexport bestimmt. Darauf bezogen sollen dann - orientiert an den Vorgehensweisen des Service Engineering - praxisorientierte *Instrumente* zur Beurteilung von Markteintrittsstrategien und das *Assessment* der Exportfähigkeit von Dienstleistungen entwickelt und bei Transferpartnern erprobt werden.

Desweiteren werden *interkulturelle* Fragen der *Organisations-* und *Personalentwicklung* als Voraussetzung für den erfolgreichen DL-Export untersucht sowie prototypisch *Trainingmodule* zur Vermittlung unternehmensspezifischen Know-hows für ausländische Partner / Mitarbeiter entwickelt und erprobt.

Schließlich soll in diesem Projekt zur Integration, Verbreitung und flexiblen Nutzung der erarbeiteten Instrumente, Verfahren und Methoden eine IT-Plattform prototypisch bereitgestellt werden. Mit ihr sollen KMUs verschiedene Möglichkeiten einer gezielten *Information, Kommunikation* und *Kooperation* bei der Vorbereitung und Abwicklung des Exports industrieller Dienstleistungen angeboten werden.

Insgesamt gesehen umfassen die **Projektergebnisse** folgende Bestandteile:

- *Erfolgsfaktoren der Internationalisierung industrieller Dienstleistungen*
- *Handlungsleitfaden IDL-Export*
- *IT-Kooperationsplattform "IDL-Export" für KMUs*
- *Assessment-Tool zur Beurteilung der Exportfähigkeit von industriellen Dienstleistungen*
- *Entscheidungs-Tool zur Bewertung strategischer Alternativen.*
- *Trainingsmodule für in- und ausländische Mitarbeiter / Partner.*



Forschungs-Partner:

Die Bearbeitung der Projektaufgaben erfolgte durch ein Konsortium von wissenschaftlichen Instituten und Unternehmen, die als Forschungs- und Transferpartner den Projektverbund bildeten:

- TÜV Rheinland Consulting GmbH, Köln;
- TÜV Rheinland Akademie GmbH, Köln und Shanghai;
- Freie Universität Berlin, Marketing-Department (zusammen mit dem DIHK als assoziiertem Partner);
- RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum, Eschborn;
- GARBO Gesellschaft für arbeitswissenschaftliche Betriebsorganisation mbH, Berlin (Transferorganisation);
- TUD Technische Universität Dresden, Privatdozentur für angewandte Informatik (PDAI);
- Z&P Zangemeister & Partner, Systemforschung und Innovationsberatung, Hamburg (Koordination);

Transfer-Partner:

Transferpartner sind solche Unternehmen, die innerhalb des Verbundes keine eigenen Entwicklungsarbeiten durchführen, sondern im aktiven, kritischen Dialog mit den Forschungs-Partnern an themenspezifischen Workshops und Erfahrungsaustauschtreffen nach Bedarf teilnehmen können. Transferpartner haben Gelegenheit, die im Projekt erarbeiteten Konzepte in einem frühen Stadium der Entwicklung kennen zu lernen, eigene Vorstellungen einzubringen und bei Interesse neue Problemlösungsmethoden und –werkzeuge als Pilotanwender zu erproben, lange vor deren allgemeiner Verfügbarkeit.

Ansprechpartner (Projektkoordination)

Prof. Dr.-Ing. Christof Zangemeister
Z&P Zangemeister & Partner, Systemforschung und Innovationsberatung
Charlottenhof 1, 24398 Winnemark; Tel. 04644-970638; Fax: 04644-970639;
cz@zangemeister.de