

## Produktbegleitende Dienstleistungen

### **Erstellung und Anforderungen an das Projektmanagement**

**22. Juni 2009 - Augsburg**

**Anspruchsvolle Abnehmer fordern von ihren Lieferanten über die Lieferung einzelner Produkte hinaus auch die Bereitstellung umfangreicher produktbegleitender Dienstleistungen. Diese umfassen z.B. technische Fachplanungen, Inbetriebnahmen, Schulungen, Finanzierungen oder auch die Abwicklung umfassender Teilprojekte in einem internationalen Umfeld. Die Aufgabenpakete für Lieferungen und Leistungen sind dabei mitunter so umfangreich, dass die Ressourcen eines einzelnen Lieferanten nicht ausreichen um den geforderten Aufgabenumfang selbst zu erbringen, sodass Kooperationen mit anderen Zulieferern erforderlich werden. Projektmanagement dient dabei als Durchführungs- und Organisationskonzept komplexer, internationaler und unternehmensübergreifender Projektaufgaben. In Ihrem Vortrag zeigen die Referenten theoretische Konzepte und praktische Beispiele zur Erstellung produktbegleitender Dienstleistungsangebote anhand von Projektarbeiten der SLCR Lasertechnik GmbH, Düren und stellen den Ansatz des „erfahrungsgeleiteten Projektmanagements“ zur Anbahnung und Abwicklung von Projekten vor.**

Auf Grund des technologischen Fortschritts und der wachsenden Komplexität werden Investitionsgüter zunehmend „dienstleistungsintensiver“. Dabei richtet sich die Kundennachfrage immer mehr auf Problemlösungen. Die Anbieter sind gefordert über die Lieferung von Produkten hinaus umfangreiche Dienstleistungen bereit zu stellen. Aufgrund einer ausgeprägten Industrietradition in Deutschland werden allerdings genau in einer „hybriden Wertschöpfung“, d.h. in der intelligenten Verknüpfung von Produkten und Dienstleistungen neue strategische Wettbewerbspotential für Investitionsgüterhersteller gesehen. In der Veranstaltung stellen die Referenten zentrale Ergebnisse des vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) und vom Projektträger Forschungszentrum Karlsruhe geförderten Projekts „Projektmanagement für produktionsnahe Dienstleistungen“ (ProPro) vor. Zum Einstieg in den Thematik wird ein Schema zur Systematisierung von Dienstleistungsangeboten präsentiert, nach dem inhaltliche Felder des Angebots und auch verschiedene Stufen des Einstiegs in Kundenprozesse differenziert werden können.

Dabei wird sehr schnell deutlich, dass das Angebot produktbegleitender Dienstleistungen neben den zur Verfügung stehenden Kernkompetenzen und Ressourcen für etwaige Angebote vor allem auch von der spezifischen Nachfrage des Kunden abhängt. In diesem Zusammenhang ist es für den Lieferanten zunehmend wichtiger ein genaues Verständnis über die Prozesse und den Bedarf des Kunden zu entwickeln. Dabei zeigt sich, dass auf Grund sozialer Phänomene nicht selten unterschiedliche „Auffassungen“ und „Bilder“ über den Kundenbedarf bestehen oder genaue Anforderungen an das „hybride Produktangebot“ erst im Verlauf der Zusammenarbeit mit dem Kunden formuliert werden können. Aus der Auseinandersetzung mit dem Kunden bzw. verschiedenen „Stakeholdern“ in der Kundenorganisation bei der Anbahnung und Abwicklung von Projekten ergeben sich allerdings auch spezifische Vorteile. So kann u.U. über einen frühen Einstieg in Kundenprozesse die Qualität des Angebots von einer relativ vergleichbaren Standardleistung hin zu einer kundenindividuellen Produkt-Dienstleistungskombination mit spezifischen Wettbewerbsvorteilen und einer dementsprechenden Verhandlungsstärke des Anbieters gegenüber dem Abnehmer entwickelt werden. Der Anbieter hat dann u.U. die Möglichkeit gegenüber dem Kunden als „Prozessexperte“ aufzutreten.

Die Entwicklung vom Produktlieferant zum Systemanbieter ist allerdings an eine Reihe von Voraussetzungen geknüpft, wie z.B.

- die Berücksichtigung sozialer Phänomene
- stärkere Auseinandersetzung mit der Kundenorganisation
- Nutzung von Potentialen aus der Interaktion mit dem Kunden
- eine differenzierte Kommunikation des Kundennutzens
- schnelle Reaktionsfähigkeit hinsichtlich Änderungen
- Kooperation mit anderen Unternehmen
- u.s.w.

Insbesondere zeigt sich, dass das Angebot produktbegleitender Dienstleistungen nicht selten die Leistungsfähigkeit einzelner Lieferanten übersteigt. Vor allem bei der Bereitstellung hybrider Produktangebote in einem internationalen Umfeld, ergibt sich häufig die Notwendigkeit mit anderen Unternehmen zu kooperieren oder auch strategische Unternehmensnetzwerke zu nutzen.

Projektmanagement als strategisches Führungs- und Organisationskonzept dient dabei in immer stärkerem Maße dazu komplexe, internationale und unternehmensübergreifende Projektaufgaben zu organisieren. Zur Bewältigung der Anforderungen, die sich aus der Erstellung komplexer hybrider Produktangebote ergeben, kann das Konzept des „erfahrungsgeleiteten Projektmanagements“ wichtige Beiträge leisten. Dieses Konzept fasst Projekte als komplex-dynamische sozio-technische Systeme und richtet sich damit vor allem auf Unwägbarkeiten, die im Verlauf von Projekten „sozusagen“ in der Natur der Sache begründet sind. Der Ansatz beinhaltet dabei sowohl Konzepte zur Planung als auch Methoden zum Umgang mit Komplexität. In der Veranstaltung wurde ein Referenzmodell vorgestellt, das sich auf die Elemente Organisation, Vorgehen, Verfahren, Wissen und Zusammenarbeit bezieht. In den einzelnen Dimensionen werden jeweils unterschiedliche Vorschläge zur Führung und Gestaltung von Projekten angesprochen. Im Unterschied zur „planungsgeliteten“ Führung und Organisation innerhalb von Projekten geht es hierbei vor allem um die:

- Förderung informeller Aspekte durch eine „Kultur des Informellen“,
- Institutionalisierung von erfahrungsgeleiteten Arbeitsprozessen,
- Einführung erfahrungsorientierter Methoden und Techniken,
- Nutzung des Erfahrungswissens der Mitarbeiter,
- Zusammenarbeit auf der Basis informeller Kooperation und Kommunikation.

Weitere Informationen zu den Themen „produktbegleitende Dienstleistungen“ und „erfahrungsgeleitetes Projektmanagement“ finden Sie auch im Internet unter: [www.propro-online.de](http://www.propro-online.de) und [www.servicepartner-industrie.de](http://www.servicepartner-industrie.de).

#### Referenten:

Prof. Dr. Fritz Böhle, Extraordinariat für Sozioökonomie, Universität Augsburg

Mirjam Heyer, SLCR Lastertechnik GmbH, Düren

Dipl.-Kfm. Thomas Habler, Extraordinariat für Sozioökonomie, Universität Augsburg

#### Pressefoto:



# Pressemitteilung

Moderator:

Dipl.-Kfm. Thomas Habler, Extraordinariat für Sozioökonomie, Universität Augsburg,  
Telefon (0821) 598-5709, E-Mail [thomas.habler@phil.uni-augsburg.de](mailto:thomas.habler@phil.uni-augsburg.de)

Weitere Informationen zum pm-forum augsburg

[info@pm-forum-augsburg.de](mailto:info@pm-forum-augsburg.de)

[www.pm-forum-augsburg.de](http://www.pm-forum-augsburg.de)