

## Dienstleistung UND Produktion – die siamesischen Zwillinge!

Die gängigen Prognosen für die Zukunft des Industriestandortes Europa gehen davon aus, dass die Produktion in Billiglohnländern sowohl in den Osten als auch in den Fernen Osten – Stichwort China und andere – abwandert, und nur noch die Dienstleistung an unserem Standort längerfristig erhalten bleibt. Als einer der wesentlichen Treiber für diese Entwicklung werden die hohen Lohnkosten in Europa, und hier speziell in Mitteleuropa, angeführt. Die Realität zeigt sich in den letzten Jahren durchaus differenziert. So ist die Industrieproduktion in Deutschland und in Österreich in den vergangenen Jahren stetig gewachsen. Vor allem Österreich ist hier in einer sehr guten Ausgangsposition. Aber auch Deutschland ist nach wie vor der „Exportweltmeister“, ein Umstand, der in der augenblicklichen destruktiven Stimmung in Deutschland kaum angesprochen wird. Umso wichtiger ist es daher, dass führende Vertreter der Wirtschaft einerseits auf die veränderten Rahmenbedingungen, aber andererseits auch auf die bestehenden Chancen hinweisen und diese nutzen.

So gesehen war der diesjährige Deutsche Wirtschaftsingenieurtag, der Anfang November in Stuttgart stattgefunden hat, ein wichtiges Signal in die richtige Richtung. Fast einheitlicher Tenor bei den hochrangigen Vertretern von Firmen wie Daimler Benz, Bosch, Schenk, Thyssen u.a. war, dass es sehr wohl möglich ist, durch Innovation von Dienstleistungen, aber auch Produktionsleistungen Weltmarktführerschaft zu halten, auszubauen, aber auch aufzubauen. Dazu zählt auch die Kostenführerschaft. Hier spielt besonders ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Dienstleistungen und Produktionsleistungen die wesentliche Rolle. Um auch in Zukunft erfolgreich zu sein, müssen Unternehmungen über die ganze Wertschöpfungskette Wettbewerbsvorteile lukrieren. Das bedeutet exzellente Dienstleistungen wie Forschung und Entwicklung, oder Vertrieb, Werbung, Service, aber auch kostengünstige und qualitativ hoch stehende Produktion anzubieten. Dienstleistung und Produktion sind daher wie siamesische Zwillinge, die man im Grunde genommen nicht voneinander trennen kann!

Die Beiträge zum Topthema dieses Heftes beschäftigen sich mit dieser Thematik in unterschiedlichen Anwendungsfällen in Unternehmungen aus den verschiedensten Branchen. Das Autorentrio A. Gerstenmayer, M. Schmeja und R. Semmler stellen das Grazer Produktionssystem des Siemens-Drehgestell-Produzenten STS vor. Die wesentliche Kernkompetenz liegt dabei sowohl im Bereich des Engineering, aber auch darin, dass sie mit der Produktion und ihren Fachabteilungen unter einem Dach vereint ist. Auch bei STS wird outgesourct und weltweit gefertigt, wobei hier die Kundennähe im Vordergrund steht.

Dass Outsourcing von IT-Leistungen einen wesentlichen Beitrag zum Unternehmenserfolg leisten kann, zeigt G. Mayer in seinem Beitrag. Gerade die IKT-Infrastruktur spielt für die Produktivität eine Schlüsselrolle. Der Autor beschreibt die Rolle der Telekom, die sich auf diese Dienstleistungen spezialisiert hat.

Einen Schritt weiter geht F. Grassl in seinem Artikel, wenn er über die Verschiebung der Anteile an der Wertschöpfungsket-

te zwischen Herstellern und Betreibern von Telekommunikationsanlagen spricht. Er beschreibt die Erfolgsfaktoren, die bei beiden zu einem neuen Businessverständnis führen.

W. Hitziger sieht als wesentlichste Ressource, die es bei einem Dienstleister zu optimieren gilt, den Personaleinsatz. Am Beispiel der Post AG führt er aus, dass gerade das Personal Hand in Hand mit der Dienstleistungsqualität geht. Schließlich beschreibt er, was in diesem Zusammenhang Qualität bedeutet.

Im Beitrag von W. Brabeck wird ein erfolgreiches Unternehmen, das sich mit der Massenproduktion von Kältekompressoren beschäftigt, vorgestellt. Der Autor bringt dabei seine persönlichen Erfahrungen aus den letzten 10 Jahren ein und beschreibt den Weg, den sein Unternehmen von einer verlängerten Werkbank zum führenden Entwicklungszentrum eines Konzerns gegangen ist. Der wesentlichste Erfolgsfaktor dabei ist, dass speziell Forschung und Entwicklung und Produktion unter einem Dach vereint sind. Nach seiner Erfahrung kann ein Unternehmen nur dann erfolgreich sein, wenn Forschung auch Produktionsnähe besitzt. Dementsprechend zieht er als Resümee, dass wir in Europa in Wahrheit kein Kostenproblem, sondern ein Innovationsproblem haben.

F. Seebacher sieht als ein wichtiges Problem im Innovationsprozess, dass es an Bewertungsmethoden hinsichtlich des Erfolges von Innovationen fehlt. Dazu stellt er ein Phasenmodell inklusive eines Fragenkataloges zur besseren Orientierung im Innovationsprozess, speziell was die Energieproduktivität anbelangt, vor.

Zwei Praxisberichte runden die Top-Themen-Artikel ab. Z.R. Čeček beschreibt in seinem Praxisbericht die Erfolgsfaktoren eines Stahlbauunternehmens in Slowenien. Neben der Beherrschung der Kosten und Prozesse sind dies eine hohe Flexibilität und hohe Lieferbereitschaft.

Die Autoren G. Waltenstorfer und B. Pirker stellen abschließend in einer Fallstudie dar, wie ein Produktionsunternehmen und ein Facility-Service-Unternehmen über einen längeren Zeitraum eine enge Partnerschaft aufgebaut haben. Heute betrifft diese Partnerschaft den gesamten Bereich der Facility-Services der Magna-Steier Fahrzeugtechnik.

Die Top-Themen der nächsten Hefte lauten:

Heft 1/2006: Management sozialer Prozesse

Heft 2/2006: Erfolgsfaktoren im Management (Kongressheft)

Ich wünsche Ihnen ein gesegnetes Weihnachtsfest und ein gesundes, erfolgreiches Jahr 2006.

Ihr Ulrich Bauer

O. Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. techn.  
Ulrich Bauer

