

**Dienstleistungen -
Neue Chancen für Wirtschaft und Gesellschaft**

**3. Berliner Symposium zur Zukunft
der Industriegesellschaft**

im Auftrage des Senators für Wirtschaft und Arbeit, Berlin

Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung, Berlin (DIW)

Redaktion: Elke Holst, Brigitte Preißl und Peter Ring



1857 1155

CIP-Titelaufnahme der Deutschen Bibliothek

Dienstleistungen - neue Chancen für Wirtschaft und Gesellschaft / 3. Berliner Symposium zur Zukunft d. Industriegesellschaft. Im Auftr. d. Senators für Wirtschaft u. Arbeit, Berlin. Dt. Inst. für Wirtschaftsforschung, Berlin (DIW). Red.: Elke Holst ... - Berlin : VISTAS, 1989
ISBN 3-89158-041-X

NE: Holst, Elke [Red.]; Berliner Symposium zur Zukunft der Industriegesellschaft <03, 1987>; Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung <Berlin, West>

Universitäts-
Bibliothek
München

© 1989 by
VISTAS Verlag GmbH
Postfach 36 05 40
D-1000 Berlin 36

Alle Rechte vorbehalten
ISBN 3-89158-041-X

Gesamtherstellung:
Druckerei Niehuus, Berlin

u 89: 14853

INHALT

Seite

Vorwort	7
Einführung <i>Hans-Jürgen Krupp, Hamburg</i>	9
Industrie und Dienstleistungen	
Perspektiven des Dienstleistungssektors in der Bundesrepublik Deutschland <i>Horst Albach, Berlin (West)</i>	17
Services and the New Industrial Economy <i>Ian Miles, Brighton</i>	49
Zukunftsorientierte Dienste: Fallbeispiele aus Unternehmen	
Zeitarbeit als innovative Dienstleistung <i>Werner Then, Eschborn</i>	69
Produktionslager als Dienstleistung <i>Hasso Hölterling, Frankfurt am Main</i>	75
Mit neuen Ideen erfolgreich im Paketversand <i>Ralf Schreckling, Eschborn</i>	87
Information und Kommunikation - Neue Dienstleistungen für Unternehmen	
Einführung <i>Jaap H. Engel, Amsterdam</i>	93
Kommunikationssysteme zur Verbesserung der Transportdienstleistung <i>Detthold Aden, Düsseldorf</i>	97
Mehrwertdienste als neue Dienstleistungen für die Unternehmen <i>Jürgen Müller, Berlin (West)</i>	105
Zur Förderung des Einsatzes von Informations- und Kommunikationsdiensten in den Unternehmen <i>Brigitte Hennemann, Köln</i>	113
Information and Communication: Employment Opportunities <i>Jeffery J. Wheatley, London</i>	117
Zusammenfassung und Diskussionsergebnisse zur Themengruppe Information und Kommunikation <i>Jaap H. Engel, Amsterdam</i>	127

Forschung und Entwicklung - Ein Feld für Kooperation

Seite

Einführung

Günter Spur, Berlin (West)

131

Vermittlung von technologischer Zusammenarbeit:

Die Erfahrungen des Ostbayerischen Technologie-Transfer-Instituts

Thomas Brennauer, Regensburg

135

Towards Successful Cooperation in Research and Development

Peter Jennergren, Stockholm

139

Erfolgreiche Forschungsk Kooperation zwischen Industrieunternehmen

Helmuth Lohr, Stuttgart

149

Technologie-Transfer-Institute: Bindeglieder

zwischen Unternehmen und Forschung

Jürgen Schulz-Harder, Eschenbach

153

A New Framework for Science and Technology in the USSR

Valentin M. Usoskin, Moskau

157

Zusammenfassung und Diskussionsergebnisse zur Themengruppe

Forschung und Entwicklung

Günter Spur, Berlin (West)

161

Management, Beratung und Qualifizierung

Einführung

Arnold Picot, München

167

Entwicklungstendenzen des Marktes für Unternehmensberatung

Andreas Hoff, Berlin (West)

171

Perestroika - Neue Chancen für Beratungsdienstleistungen in der Sowjetunion

Wladimir Korowkin, Moskau

181

Die "Produktion von Bildung" als permanente Aufgabe betrieblicher Qualifizierung

Helga Thomas, Berlin (West)

187

Zusammenfassung und Diskussionsergebnisse zur Themengruppe Management, Beratung und Qualifizierung

Arnold Picot, München

191

	<u>Seite</u>
Finanzdienstleistungen	
- Neue Dienste und neue Märkte	
Einführung	
<i>Johann Heinrich von Stein, Stuttgart</i>	197
The Four Pillars Strategy: Social Consequences and Opportunities of the New Service Economy	
<i>Orio Giarini, Genf</i>	199
Trends in Venture Capital, Leveraged Buyouts and Management Buyouts in the 1990s	
<i>Harald Joachim von der Goltz, Boston</i>	203
Probleme und Chancen von Management-Buyouts	
<i>Wilfried Otto, Kassel-Calden</i>	207
Eastern Europe as a Perspective Market for Financial Services	
<i>Jozef Soldaczuk, Warsaw</i>	211
Zusammenfassung und Diskussionsergebnisse zur Themengruppe Finanzdienstleistungen	
<i>Johann Heinrich von Stein, Stuttgart</i>	221
Bildung, Kultur, Gesundheit	
- Dienste für mehr Lebensqualität	
Einführung	
<i>Christian Uhlig, Bochum</i>	227
Arbeitslosigkeit und Humandienste	
<i>Hermann Glaser, Nürnberg</i>	231
The Future of Tourism: Obstacles and Trends	
<i>Krzysztof Gerula, Warsaw</i>	239
Konzertveranstaltungen: Dienstleistung für mündige Bürger	
<i>Fritz Rau, Bad Homburg</i>	241
Bildung und Kultur - Aufgaben menschengerechter Stadtpolitik	
<i>Herbert Schmalstieg, Hannover</i>	247
Film - Luxus oder Lebensmittel?	
<i>Regina Ziegler, Berlin (West)</i>	253
Zusammenfassung und Diskussionsergebnisse zur Themengruppe Bildung, Kultur, Gesundheit	
<i>Christian Uhlig, Bochum</i>	259

	<u>Seite</u>
Dienstleistungen und europäischer Binnenmarkt	
Challenges of a European Market for Services <i>Jean Paul Nerriere, Paris</i>	263
Der europäische Binnenmarkt und die Informationsgesellschaft <i>Cornelis Jansen van Rosendaal, Luxemburg</i>	269
Insurances and the Freedom of Services in a European Market <i>David Ean Coleridge, London</i>	277
Dienstleistungen und Ost-West-Handel	
Datenbankkooperationen, ein neues Feld für Dienstleistungsaustausch zwischen Ost und West <i>Jörg Becker, Frankfurt am Main</i>	283
Dienstleistungen im Konsumgüterbereich <i>Franz Josef Dazert, Kornwestheim</i>	293
Dienstleistungshandel zwischen Ost und West - eine Herausforderung für Wissenschaft, Wirtschaft und Politik <i>Günter Nötzold, Leipzig</i>	297
East-West Trade in Services: The Background in East European Economies <i>John K. Thompson, Paris</i>	303
Mehr Beschäftigung durch Dienstleistungen	
Beschäftigung im Dienstleistungssektor aus der Sicht der Arbeitnehmer <i>Siegfried Bleicher, Frankfurt am Main</i>	325
"Learning to Love the Service Sector" <i>Harry L. Freemann, Washington</i>	329
Trade in Services - a British View <i>David P. Thomson, London</i>	337
Schlußwort <i>Elmar Pieroth, Berlin (West)</i>	341
Über die Autoren	347

Einführung

Professor Dr. Arnold Picot

Leiter des Instituts für Organisation an der
Ludwig-Maximilians-Universität München

Wenn wir Unternehmensführung und Dienstleistung verknüpfen, so können wir drei Felder erkennen, auf denen diese Sichtweise der Dienstleistungsthematik wichtig wird. Das erste Feld ist das, was heute früh auch schon, gerade in den beiden Vorträgen von Herrn Albach und von Herrn Miles, intensiv erörtert wurde, nämlich die Tatsache, daß sich die kundenorientierte Leistung eines Unternehmens, sei es ein Sachleistungsunternehmen, sei es ein Dienstleistungsunternehmen, immer stärker durch neuartige und ergänzende Dienstleistungen bereichern muß, um am Markt wettbewerbsfähig zu bleiben. Das ist ein Thema, das gerade auch im internationalen Geschäft immer mehr an Bedeutung gewinnt; die Komplettierung der Stammleistung durch andere Serviceleistungen unterschiedlichster Art, bis hin eben zu den berühmten Gegengeschäften, die heute noch nicht diskutiert worden sind, den sogenannten Kompensationsgeschäften, die ja aus manchem angestammten Industrieunternehmen ein Handelshaus haben werden lassen, im Nebenberuf sozusagen. Gerade mit den Staatshandelsländern spielt dieses Thema eine große Rolle, aber nicht nur mit diesen, auch zunehmend mit Ländern der Dritten Welt.

Wenn ein Unternehmen erkennt, daß eine leistungsfähige Präsenz am Markt nur durch Kombination von Sach- und Dienstleistungen oder von alter Leistung und neuer Dienstleistung langfristig möglich ist, dann ergibt sich eine wichtige, unternehmensstrukturelle Frage: Wie kann man die neuartigen Dienstleistungen einbinden in die Leistungserstellung? Soll man die Dienstleistungen, für die ja meistens das Unternehmen selbst noch keine große Kompetenz hat, im Rahmen von zum Beispiel strategischen Allianzen und neuen Kooperationen einbinden oder soll man sie selbst zu erstellen versuchen? Diese Frage, die uns nachher noch einmal bei der anderen Thematik der Einbindung von Dienstleistungen in die Unternehmensführung beschäftigen wird, kann man auf theoretischer Ebene seit nicht wenigen Jahren und mit zunehmender Anwendung in der Praxis auch auf der Basis der sogenannten Transaktionskostenökonomie analysieren und dabei die relativen Vorteile, die ein externer oder interner Produzent von Dienstleistungen hat, vergleichen, um dadurch eine im weiten Sinne kostenoptimale Angebotsstruktur zu sichern. Sowohl die Produktionskosten der Dienstleistung als auch die mit der Erstellung und dem Vertrieb der Dienstleistung und ihrer Anwendung möglicherweise verbundenen sogenannten Transaktionskosten - man kann sie auch als Koordinationskosten bezeichnen - sind zu einem Gesamtoptimum zu führen.

Neben der sehr wichtigen marktbezogenen Thematik der Dienstleistungsproduktion im Unternehmen, das heißt also dem Eindringen der Dienstleistung in die Endleistung, ist eine ebenfalls genauso wichtige und heute früh ja noch ausführlicher diskutierte Thematik die der Einbindung der Dienstleistung als Input in den Produktionsprozeß, also nicht als Komplement des Outputs, sondern als Input. Und hier zeigt sich die Dienstleistungsabhängigkeit des Wertschöpfungsprozesses in immer stärkerem Ausmaße - Herr Albach hat das heute in, wie ich finde, eindrucksvoller Weise nachgezeichnet.

Für die Unternehmensführung zeigen sich hier wiederum zwei Probleme: Das erste ist meines Erachtens ein sehr schwieriges Problem, nämlich, in welchem Ausmaß braucht man überhaupt solche koordinierenden, steuernden, planenden, kontrollierenden, innovationsfördernden Dienstleistungen interner oder externer Art? Da es keine Produktionskoeffizienten gibt, an denen man ablesen könnte, wieviel Dienstleistung eine Endleistung am Markt braucht, ist hier ein Ermessensproblem aufgeworfen, und dieses Ermessensproblem macht Unternehmen, die sich mit dieser Frage bewußt befassen - viele befassen sich damit leider nur unbewußt - nicht geringe Schwierigkeiten. Zur Lösung dieser Frage: "Was ist das angemessene Niveau der internen Dienstleistungsproduktion für die Endleistungen?" gibt es verschiedene Verfahren, die vor allen Dingen von Unternehmensberatungsfirmen, aber auch von anderen angeboten werden und die unter dem Stichwort etwa "Gemeinkostenoptimierung", "Gemeinkostenanalyse", "Zero-Base-Budgeting" und ähnlichen Konzepten bekannt geworden sind. All diesen Konzepten gemein ist, daß sie nur dann überhaupt Sinn machen - viele Erfahrungen der Praxis belegen das - wenn zuvor die Strategie des Unternehmens geklärt ist, das heißt, wohin will das Unternehmen überhaupt? Denn nur dann kann man die interne Verwaltungs- und Dienstleistungsstruktur und auch die externen Belieferungen auf diesem Gebiet optimieren. Das wird häufig übersehen, und diese Methoden werden dann häufig nur als "Rasenmähermethoden" eingesetzt - was schlimm genug ist.

Die andere Problematik, die sich der Unternehmensführung stellt, ist die, wiederum zu entscheiden, in welchem Ausmaß diese inputbezogenen Dienstleistungen intern erstellt oder von außen bezogen werden sollen. Auch dazu hat Herr Albach heute früh einige Gedanken vorgetragen, und auch hier wiederum kann die vorhin schon angedeutete Transaktionskostenökonomie wichtige Entscheidungshilfen leisten. Ich führe selbst gerade ein Kooperationsprojekt mit der Industrie durch, in dem wir genau diese theoretische Basis, die ich hier nur andeuten kann, als Grundlage für eine strategische Orientierungs- und Entscheidungshilfe entwickeln zur Bewältigung der Frage: Welche Forschungs- und Entwicklungsleistungen, welche sonstigen Vorleistungen sollen intern und welche stärker extern vergeben werden, und was für Mischungen gibt es aus beiden Vorgehensweisen? Es kommt auch hier wiederum darauf an, nicht nur die Produktionskosten im engen Sinne, sondern auch die Gesamtheit der zum Teil nicht quantifizierbaren Koordinationskosten mitzuerfassen sowie die Einflußgrößen dieser Kostenkategorien, auf die ich aus Zeitgründen hier nicht näher eingehe.

Ein drittes Feld der Dienstleistungen ist das der unternehmerischen Aktivität *sui generis*, das heißt, Dienstleistungen können unabhängig von der alten Stammleistung Quelle unternehmerischer Betätigung sein - auch darüber ist heute schon gesprochen worden. Und in diesem Sinne sollte man Dienstleistungen immer auffassen als die unternehmerische Chance, die darin liegt, daß man Dritte von bisher ihnen zuzuordnenden und auf sie entfallenden Lasten entlastet, Lasten etwa derart, daß Unterstützungsleistungen, Informations- oder Kommunikationsleistungen, Suchkosten, Kontrolleistungen und ähnliches verringert oder auch ganz abgenommen werden. Wer sich im Dienstleistungssektor langfristig engagiert, der muß sich immer fragen, ob die Summe der bei dem Anwender dieser Leistungen eingesparten Produktionskosten und Transaktionskosten groß genug ist, um eine Zahlungsbereitschaft langfristig sicherzustellen, die in der Lage ist, die beim Dienstleistungsanbieter entstandenen Produktionskosten und Transaktionskosten abzudecken. Das ist ein ganz simpler Kostenvergleich auf sehr erweiterter Kostenbasis, der stattzufinden hat und der von manchem unternehmerisch tätig werdenden Anbieter leicht übersehen wird. Nur wer diese ökonomische Auslotung des Dienstleistungspotentials vornimmt, kann

langfristig überleben, und natürlich ist diese Auslotung immer wieder den Bedingungen, die sich neu stellen, anzupassen.