

Modell zur Planung von Leistungsprofilen für Informations- und Dienstleistungsagenturen im überbetrieblichen Gesundheitsmanagement

Schütz, V., A. Ellebrecht, A. Mack und B. Petersen

Institut für Tierwissenschaften; Abt. Präventives Gesundheitsmanagement
Universität Bonn; Katzenburgweg 7 - 9; 53115 Bonn
vschuetz@uni-bonn.de; a.ellebrecht@chainfood.com;
a.mack@giqs.org; b-petersen@uni-bonn.de

Abstract: Instrumente für die strategische Planung und Entwicklung neuer Dienstleistungsprofile und -strukturen fehlen für Viehhandelsorganisationen. Das hier vorgestellte Planungsmodell ermöglicht eine systematische Vorgehensweise bei der Erhebung und Bewertung der Anforderungen des Dienstleistungsnehmers als auch Dienstleistungsgebers. Das Modell dient dazu, die Entwicklung erweiterter bzw. neuer Informations- und Kommunikationsdienstleistungen für das einzel- und überbetriebliche Gesundheitsmanagement Fleisch erzeugender Ketten zu unterstützen. In Abhängigkeit von strategischen Unternehmensentscheidungen lassen sich sektorspezifische Dienstleistungsprofile für drei Organisationsmodelle planen.

1 Hintergrund

Das Gesundheitsmanagement für Tier haltende Betriebe wird auf der betrieblichen, aber vor allem der überbetrieblichen Ebene zukünftig noch mehr an Bedeutung gewinnen [PM 07]. Für traditionelle Dienstleister bedeutet dies, ihr Angebot zu überprüfen und den geänderten Bedingungen von Seiten des Gesetzgebers und der Wirtschaft anzupassen und zu erweitern. Insbesondere der traditionelle Viehhandel prüft zur Stärkung seiner Wettbewerbsposition in der zweistufigen Wertschöpfungskette Fleisch Möglichkeiten, seine Aufgabenfelder zu erweitern [SH08]. Informations- und Kommunikationstechnologien in Verbindung mit erweiterten und neuen organisatorischen Strukturen stellen hierfür die technische und organisatorische Voraussetzung dar. Einerseits ist es Ziel Kundenbindungsinstrumente zu schaffen, andererseits die Effizienz der Handelsprozesse zu steigern [SM08]. Allerdings fehlen Instrumente für die strategische Planung neuer Dienstleistungsprofile und -strukturen für Viehhandelsorganisationen im einzel- und überbetrieblichen Gesundheitsmanagement, mit denen Anforderungen der Dienstleistungsnehmer und Dienstleistungsgeber erhoben und bewertet werden können. Ziel des Beitrags ist es daher, ein Planungsmodell mit fünf unterschiedlichen EDV-gestützten Elementen und drei Organisationsmodellen vorzustellen.

2 Material und Methoden

Die Entwicklung des Planungsmodells erfolgte in sieben Schritten: 1. Analyse des Leistungsbedarfs, 2. Konzeption von Informations- und Kommunikationssystemen zur Erfüllung der Anforderungen, 3. Berechnung des Nutzens der Systemfunktionalitäten, 4. Analyse der Dienstleistungsprozesse, 5. Berechnung der Leistungstypologien, 6. Definition von Kriterien zur Auswahl von Dienstleistungstypologien und 7. Definition der Elemente des Planungsmodells. Für die dienstleistungsnehmerorientierten Analysen standen Erhebungsdaten aus zwölf Teilstudien mit insgesamt 681 Probanden zur Verfügung. Zielgruppen der empirischen Studien waren Ferkelerzeuger, Mäster, produktionstechnische Berater, Futtermittelberater, bestandsbetreuende Tierärzte sowie Schlacht- und Viehhandelsorganisationen. Die Teilfragestellungen wurden mit vier Erhebungstechniken bearbeitet: Standardisierte Fragebögen, Experteninterviews, Kombination aus Experteninterviews und Legetechniken sowie Diskussionsrunden. Experteninterviews waren auch die Grundlage für die Prozessanalysen in Viehhandelsorganisationen, die die Basis für die Entwicklung eines Methodensets zur Berechnung des Nutzens von Systemfunktionalitäten und der Effizienz der Dienstleistungskomplexität und -intensität bildeten.

3 Werkzeuge in der strategischen Planung für Dienstleister im überbetrieblichen Gesundheitsmanagement

3.1 Planungsmodell

Das Planungsmodell berücksichtigt die Sichtweise des Dienstleistungsnehmers und -gebers auf den Dienstleistungserstellungsprozess (Abb. 1). Für jeden der beiden Beteiligten sind Elemente der Analyse und Bewertung sowie Entscheidung auf die sektorspezifischen Gegebenheiten von Viehhandelsorganisationen entwickelt worden. Die ersten drei Elemente sind auf den Dienstleistungsnehmer ausgerichtet. Mit dem Element **E1** legt der Dienstleister als erstes jene Kommunikationsstruktur fest, für die zukünftig Informations- und Kommunikationsdienstleistungen angeboten werden sollen. Die beteiligten Akteure eines Leistungserstellungsprozesses können variieren, je nachdem welche Aufgabenbereiche (Lieferanten-, Krisen-, Audit- und Dokumentenmanagement) berücksichtigt werden sollen. Die Kommunikationsstrukturen bilden die Grundlage für das Element **E2**. Zur Bewertung des technischen und organisatorischen Nutzens, der aus den spezifischen Dienstleistungen für entsprechende Zielgruppen erwächst, sind in einer Auswahlmatrix sektortypische Entscheidungssituationen und damit verbunden Systemfunktionalitäten angeführt. Ferner erleichtern Auswahlfelder für die Aufgabenbereiche und 16 Systemfunktionalitäten die Befragung potentieller Dienstleistungsnehmer mit Hilfe einer vorstrukturierten Informationslandkarte. Der Dienstleistungsnehmer skizziert die benötigten Daten sowie Kommunikationsstrukturen und bewertet diese anhand von sechs Kriterien (**E3**). Diese beschreiben den technischen und organisatorischen Nutzen identifizierter Systemfunktionalitäten anhand einer vorab definierten Rangierungsskala. Die Nutzenindizes lassen sich durch ein Portfolio grafisch darstellen und somit unterein-

ander vergleichen. Die Reflektion des Unternehmens nach innen, bezüglich seiner Leistungserstellungsprozesse wird ebenso durch Matrizen unterstützt, in die die jeweiligen Rollen der Akteure im überbetrieblichen Gesundheitsmanagement festgelegt werden (**E4a**). Den Prozessen im Gesundheitsmanagement lassen sich 13 Leistungstypologien zuordnen. Die Intensität einer Leistungstypologie wird weiter durch die dazugehörigen Aktivitäten sowie dafür benötigte Dokumente beschrieben (**E4b**). Als weiteres Vergleichskriterium wird die Dienstleistungskomplexität, die die Anzahl an Dienstleistungsnehmern sowie die Häufigkeit der Dienstleistungswiederholungen pro Jahr und Dienstleistungsnehmer beschreibt, für das Benchmarking herangezogen. Die letzte Phase des Modells sieht vor, über die Umsetzung des zukünftigen Dienstleistungsangebots zu entscheiden. Hierzu wird anhand eines Kriterienkatalogs, abschließend jede Handlungsalternative auf der Grundlage unternehmensstrategischer Vorgaben bewertet (**E5**).

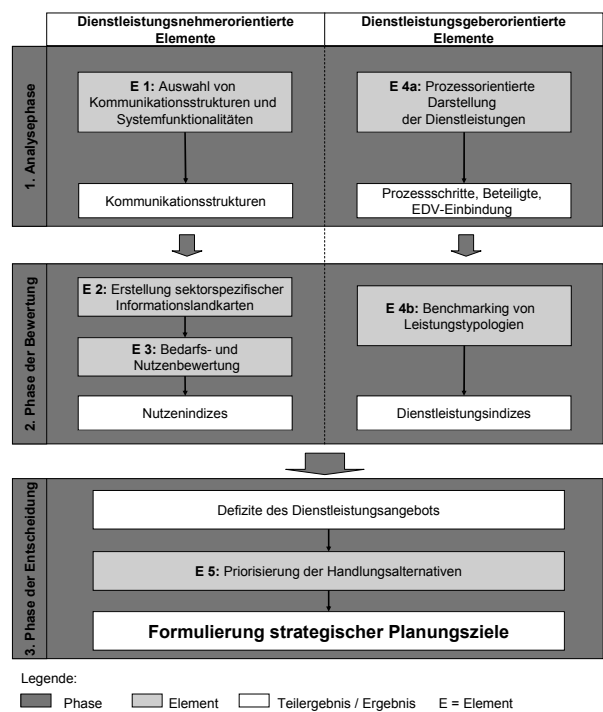


Abbildung 1: Planungsmodell zur Aktualisierung und Anpassung von kundenorientierten Dienstleistungsprofilen [S08]

3.2 Organisationsmodell

Zur Umsetzung und Gestaltung erweiterter oder neuer Dienstleistungsaktivitäten lassen sich drei Organisationsmodelle unterscheiden:

- Full-Service-Modell
- Betreibergesellschafts-Modell
- Outsourcing-Modell

Für Viehhandelsorganisationen mit einem bestehenden hohen Dienstleistungsangebot wird das Full-Service-Modell vorgeschlagen. Dies bedeutet, dass sie das volle Spektrum an Dienstleistungen für alle Akteure der Fleisch erzeugenden Kette übernehmen. Für mehrere traditionelle Viehhandelsorganisationen bietet sich das Betreibergesellschafts-Modell an. In diesem kooperieren zwei oder mehr Viehhandelsorganisationen um zukünftig gemeinsam spezifische Dienstleistungen anzubieten. Full-Service-Modell sowie Betreibergesellschafts-Modell haben gemeinsam, dass Viehhandelsorganisationen auch die Aufgaben und Funktionen zur Weiterentwicklung der EDV-technischen Instrumente, die finanzielle Abwicklung, das Controlling, das Marketing etc. verantwortlich übernehmen sowie die organisatorische Struktur für die Erstellung und den Verkauf der Dienstleistung aufbauen. Organisationen, die hierfür nicht die notwendigen personellen sowie finanziellen Mittel bereitstellen können, werden das Outsourcing-Modell umsetzen, sofern sie Anbieter für ihre Leistung am Markt finden. In diesem Modell übernimmt die Organisation nur noch die Vermittlungsposition zwischen den Stufen Beratung und Produktion.

4 Fazit

Die entwickelten Methoden zum Vergleich und zur Bewertung von Dienstleistungsprofilen erleichtern die systematische Planung zukünftiger sektorspezifischer Dienstleistungsaktivitäten im einzel- und überbetrieblichen Gesundheitsmanagement Fleisch erzeugender Ketten. Die Umsetzung neuer Dienstleistungen, die jeweils eine Kombination von IuK-Leistungen als auch persönlichen Beratungen darstellen, kann unternehmensspezifisch durch eines der drei dargestellten Organisationsmodelle erfolgen. Das Betreibergesellschafts-Modell wird sich dabei als die optimale Lösung für Viehhandelsorganisationen abzeichnen, da das finanzielle Risiko für Investitionen in ein Angebot von Informations-, Kommunikations- und Personaldienstleistungen verteilt und damit für jede einzelne Organisation deutlich reduziert wird, bei gleichzeitiger Mitbestimmungsmöglichkeit bei der Entwicklung und Weiterentwicklung des Dienstleistungsprofils.

Literaturverzeichnis

- [PM07] Petersen, B.; Mack, A.; Schütz, V.; Schulze Althoff, G.: Nahtstelle als neuralgischer Punkt - 3-Ebenen-Modell zur Weiterentwicklung überbetrieblicher Qualitätsmanagement-Systeme, In: Fleischwirtschaft, H. 4/2007, S. 89 - 94
- [S08] Schütz, V.: Modell zur Planung von Dienstleistungen für das überbetriebliche Gesundheitsmanagement Tier haltender Betriebe, Dissertation Universität Bonn
- [SH08] Schütz, V.; Hoffmann, C.; Brinkmann, D.; Petersen, B.: Aufgabenfelder von Dienstleistungsnehmern an Kommunikationsunterstützung durch Netzwerkkoordinatoren, In: Referate der 28. GIL Jahrestagung, S. 137 - 140
- [SM08] Schütz, V.; Mack, A.; Schulze, B.; Spiller, A.; Theuvsen, L.; Petersen, B.: Technische und organisatorische Innovationen als Basis für Informations- und Dienstleistungs-Agenturen in der Fleischwirtschaft, In: Referate der 28. GIL Jahrestagung, S. 133 - 136