

Dienstleistungsengineering

Herausgeber: Univ.-Prof. Dr. Horst Wildemann

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH 2000
TCW-report Nr. 17

Die Deutsche Bibliothek CIP-Einheitsaufnahme

Reichwald, R.; Goecke, R.; Stein, S.

Dienstleistungsengineering: Dienstleistungsvernetzung in Zukunftsmärkten
München, Transfer-Centrum GmbH
ISBN 3-931511-60-X

Verlag: TCW Transfer-Centrum GmbH - Leopoldstr. 146, 80804 München - Tel: 089/360-523-11, Fax: 089/361 023 20
eMail: mail@tcw.de, *Internet:* http://www.tcw.de

Alle Rechte, auch die der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Dienstleistungsengineering

Dienstleistungsengeering

Die Autoren:



Univ.-Prof. Dr. Dr. h.c. Ralf Reichwald

Lehrstuhl für Allgemeine und Industrielle
Betriebswirtschaftslehre,
Technische Universität München



Dr. Robert Goecke

segma Service Engineering & Mangement AG



Dipl.-Kffr. Susanne Stein

segma Service Engineering & Mangement AG

Vorwort

Egal welche Branche man heranzieht, in den letzten Jahren läßt sich eine Bedeutungszunahme der Dienstleistungen beobachten. Die wachsende Forderung der Konsumenten nach Service und nach bedürfnisgerechten Produktangeboten veranlaßt die Unternehmen, gerade in Käufermärkten wie dem hiesigen, kundenorientierte Dienstleistungen in ihr Angebot aufzunehmen und durch Dienstleistungsvernetzung maßgeschneiderte Leistungsbündel zu entwickeln. Hier setzt das Dienstleistungsengeering an. Wir verstehen darunter die systematische und kundenorientierte Entwicklung von Dienstleistungen mit geeigneten Methoden und Werkzeugen. Berücksichtigt wird dabei die ganzheitliche Gestaltung des Service Interface zum Kunden und die strategischen und organisatorischen Gestaltungsfaktoren.

Die Autoren des TCW-Reports "Dienstleistungsengeering" weisen auf die besonderen Anforderungen der Dienstleistungsentwicklung hin und präsentieren an Hand zahlreicher Beispiele praxiserprobte Methoden und Lösungsansätze. Ihr Anliegen ist es, den Blick auf vorhandenes Know-how zu lenken und den Transfer auf das eigene Unternehmen anzuregen. Denn die erfolgreiche Erschließung von Zukunftsmärkten im Dienstleistungsbereich wird davon abhängen, inwieweit in der Praxis eine harmonische Fortentwicklung der technischen Möglichkeiten und der menschlichen Fähigkeiten vorangetrieben wird.

Dienstleistungseengineering

Inhaltsverzeichnis

Marktführerschaft durch Dienstleistungsengineering	1
<i>Welche Bedeutung haben Dienstleistungen für den Wirtschaftsstandort?</i>	<i>1</i>
<i>Wie sieht die Zukunft für Dienstleistungen aus?</i>	<i>2</i>
<i>Welchen Nutzen hat Dienstleistungsengineering?</i>	<i>4</i>
<i>Zusammenfassung</i>	<i>9</i>
Kundenorientierung als Ursprung des Dienstleistungsengineering	10
<i>Wer ist der Kunde?</i>	<i>11</i>
<i>Der erweiterte Kundenbegriff</i>	<i>15</i>
<i>Was will der Kunde?</i>	<i>18</i>
<i>Zusammenfassung</i>	<i>23</i>
Dienstleistungsengineering als Interaktionsprozeß	24
<i>Der Prozeß des Dienstleistungsengineering</i>	<i>25</i>
<i>Wie wird der Kunde integriert?</i>	<i>36</i>
<i>Welche Anforderungen ergeben sich für die Mitarbeiter?</i>	<i>39</i>
<i>Welche organisatorischen und technischen Anpassungen sind zu treffen?</i>	<i>43</i>
<i>Bietet sich eine Kooperation mit Unternehmenspartnern an?</i>	<i>48</i>
<i>Zusammenfassung</i>	<i>56</i>
Welche Methoden gibt es zum Dienstleistungsengineering?	57
<i>Methoden der Produktentwicklung</i>	<i>59</i>
<i>Vorgehensmodell</i>	<i>61</i>
<i>Assessment</i>	<i>64</i>
<i>Service Blue Printing und Service-Modellierung</i>	<i>70</i>
<i>Verfahren zur strategischen Wirtschaftlichkeit von Dienstleistungen</i>	<i>74</i>
<i>Entwicklungsbegleitende Normung</i>	<i>79</i>
<i>Zusammenfassung</i>	<i>82</i>

Dienstleistungseengineering

Anwendungsbeispiele	83
<i>Architekturbüro Busse & Geitner – die Erfolgsprinzipien des Dienstleistungseengineering</i>	<i>83</i>
<i>Microsoft-Erasmus-Translingua-Verbund – Dienstleistungserbringung im Service-Netzwerk</i>	<i>89</i>
<i>Siemens ElectroCom GmbH – Entwicklung hybrider Produkte</i>	<i>95</i>
<i>Betreutes Wohnen für Senioren – die Strategie der Entbündelung</i>	<i>100</i>
Schlußfolgerungen und Ausblick: Service Engineering und die Migration in Zukunftsmärkte	102
Literaturverzeichnis	107
Quellen im Internet	113
TCW-report Themen 1999/2000	115
Impressum	117

Marktführerschaft durch Dienstleistungsengineering

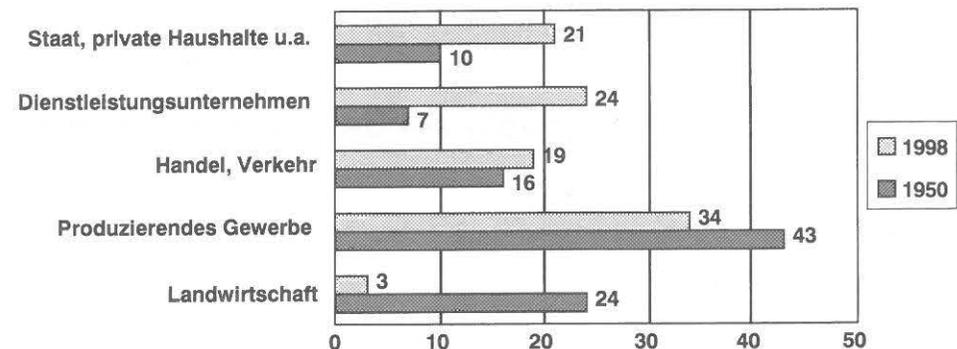
Welche Bedeutung haben Dienstleistungen für den Wirtschaftsstandort?

”In Dienstleistungen steckt ein hohes Potential für neue Arbeitsplätze” so Hans-Olaf Henkel, Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie e.V. (Holzhamer, H., 1997). Ohne Zweifel besitzt kein anderes Thema einen ähnlich hohen Stellenwert wie die Schaffung neuer Arbeitsplätze. Vor allem der Dienstleistungssektor stellt dazu einen wesentlichen Hoffnungsträger dar. Gutachten und Studien z.B. der IHK Münster (vgl. Meyer, B. et al., 1998) oder der BPU GmbH (Goecke, R.; Stein, S., 1998c) belegen, daß Dienstleistungen als ”Wirtschaftsgüter” kontinuierlich an Bedeutung gewinnen. Sie fungieren sowohl als unmittelbarer Träger des wirtschaftlichen Wachstums als auch als ”Katalysator” für den Erfolg anderer Branchen – insbesondere der produzierenden Industrie (vgl. Reichwald, R. et al., 1999).

Das Zukunftspotential der Dienstleistung ...

Wandel in der Arbeitswelt:

Von je 100 Erwerbstätigen (1950 nur Westdeutschland) waren beschäftigt in:



Rundungsbedingte Differenzen



... liegt im Wandel der Arbeitswelt. (Quelle: SZ, Februar 1999, S.21)

Wie sieht die Zukunft für Dienstleistungen aus?

Im Dienstleistungsbereich ist heute ein starkes Wachstum hinsichtlich Wertschöpfung und Beschäftigung festzustellen. Und die wirtschaftliche Bedeutung der Dienstleistungen nimmt weiter zu. Folgende Trends (vgl. DIN [Hrsg.], 1998) sprechen dafür:

- Unternehmen versuchen, durch **kundenorientierte Bündelung von Dienstleistungen** mit eigenen und fremden Produkten ganzheitliche Lösungen zur Befriedigung der Kundenbedürfnisse anzubieten. Dabei erlangen die Dienstleistungen zunehmend die **"Systemführerschaft"** gegenüber materiellen Produkten. Dienstleistungen wie Planung, Projektierung, Konstruktion, Logistik, Werbung oder Forschung spielen eine wachsende Rolle in der produzierenden Industrie.
- In der Informationsgesellschaft wird neben Boden, Arbeit und Kapital **"Wissen"** zum **entscheidenden Produktionsfaktor**. Zur Verbesserung der Wissensgenerierung, also zur Informationsbeschaffung und -verarbeitung, entstehen zahlreiche Qualifizierungs-, Betreuungs- und Kommunikationsdienstleistungen, die eine bessere Generierung und Bereitstellung von Wissen gewährleisten. Dies ist insbesondere dann bedeutsam,

Die Dienstleistungsgesellschaft im Trendfokus



wenn der Wettbewerb eine hohe Anpassungsfähigkeit gegenüber Kundenwünschen erfordert.

- In den meisten Bereichen von Wirtschaft und Gesellschaft steigt die **Komplexität** der Wissens- und Fachgebiete, der Strukturen und Prozesse. Dadurch entsteht Bedarf nach neuen Dienstleistungen, die Hilfestellung geben, diese Komplexität der Wirkungszusammenhänge besser zu bewältigen. Zudem nimmt die **Globalisierung und Mobilität von Wissen** stetig zu. Zur Nutzung dieser neuen Möglichkeiten, z.B. der Zusammenführung von örtlich verfügbarem und global verteiltem Wissen, bedarf es spezieller Dienstleistungen, wie z.B. Tele-Dienstleistungen im Internet (Reichwald, R.; Möslein, K.; 1998)
- Der Dienstleistungssektor weist ein interessantes Wachstumspotential im Bereich der Softwareentwicklung auf: **Softwareprodukte bilden zunehmend einen integrierten Bestandteil von Produkten und Dienstleistungen.** In diesem Know-how- und personalintensiven Bereich liegen Potentiale, die sich auch positiv auf den Beschäftigungsmarkt auswirken werden.
- Die zunehmende Individualisierung in der Gesellschaft und die Übernahme familiärer Leistungen durch das öffentliche

Sozialsystem führen dazu, daß viele Dienstleistungen wie Alters- und Krankenpflege eine **Professionalisierung** erfahren und wirtschaftlich sichtbar werden. Hier engagieren sich mehr und mehr privatwirtschaftliche Unternehmen.

- **Die Informations- und Kommunikationstechnologie "automatisiert"** (z.B. bei Online-Diensten) die Schnittstelle von Kommunikationspartnern, z.B. von Unternehmen zu ihren Kunden. Auf Grund des modularen Aufbaus vieler dieser automatisierten Dienstleistungen kann der Kunde seine individuellen Informationswünsche abrufen, d.h. die Individualisierung einer standardisierten Leistung selbst vornehmen.

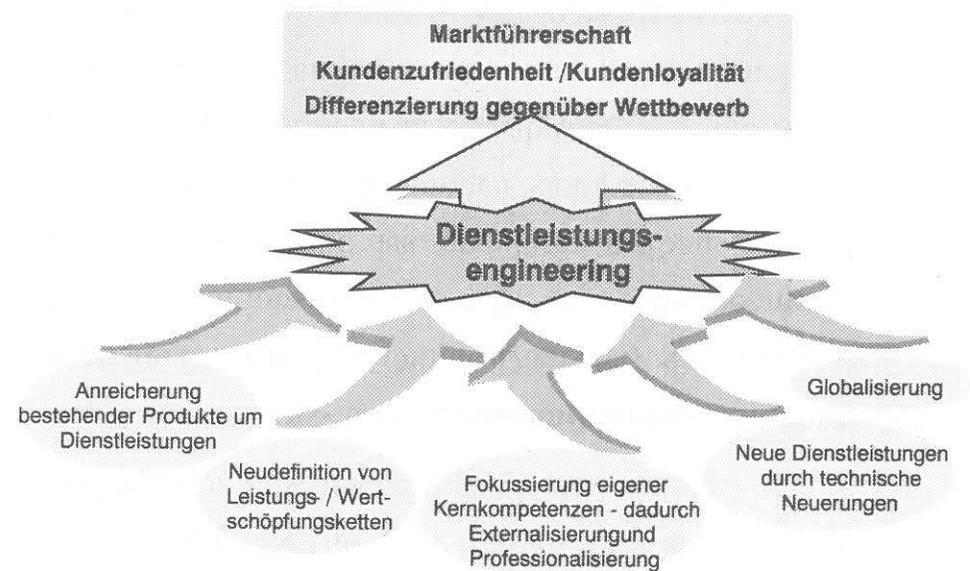
Das bedeutet die optimale Ausschöpfung des bereitgestellten Dienstleistungspotentials beim Anbieter und gleichzeitig die konkrete Erfüllung der spezifischen Kundenbedürfnisse. Mitarbeiter erhalten zudem von der Informations- und Kommunikationstechnik Unterstützung, und Kapazitätsschwankungen in der Mitarbeiterauslastung werden gedämpft. Hohes Innovationspotential der Informations- und Kommunikationstechnik besteht darüber hinaus für elektronische Märkte (E-Commerce).

Welchen Nutzen hat Dienstleistungsengeering?

Die Erkenntnis, daß Kundenzufriedenheit, Service und Dienstleistungen einen hohen Stellenwert für den Wirtschaftsstandort Deutschland und für ihren eigenen Erfolg haben, setzt sich bei vielen Unternehmen durch. Im Wettbewerb der Informations- und Dienstleistungsgesellschaft des 21. Jahrhunderts versuchen marktbewußte Unternehmen die Kundenbedürfnisse und -anforderungen gleichsam in Problemlösungskonzepte umzusetzen. Betrachtet man jedoch die Entwicklung solcher Leistungsbündel genauer, stellt man fest, daß es für die Entwicklung der meisten Industrieprodukte ausgefeilte Engineering-Konzepte gibt, für Dienstleistungen aber eher selten. Sie werden kaum systematisch entwickelt und häufig als kostenlose Leistungsbeigabe "draufgesetzt". Dies ist typisch für Bedienungsanleitungen, Sicherheitsanweisungen, Softwaredokumentationen etc.

Es wird "gewurstelt" statt gestaltet und geplant. Warum es aber notwendig ist, ein systematisches Vorgehen - Dienstleistungsengeering - zu wählen, zeigt folgender Vergleich mit den Vorbereitungen einer Theateraufführung:

Dienstleistungsengeering ist ...



... gleichbedeutend mit Kundenorientierung.

Für die erfolgreiche Inszenierung eines Theaterstückes sind im Vorfeld vielfältige Vorbereitungen zu treffen: Ein Drehbuch wird verfaßt; der Regisseur wählt geeignete Darsteller aus und studiert mit Ihnen die Rollen ein; die Schauspieler lernen, sich aufeinander abzustimmen; das Bühnenbild und die Kostüme werden gestaltet und Programmhefte sind vorzubereiten. Darüber hinaus ist an die Vermarktung, die Organisation und Abwicklung des Verkaufs, die Garderobe, Gastronomie und die Abstimmung mit dem Gesamtprogramm des Theaters zu denken; kommen z.B. Kinder oder Erwachsene? Finanzierung und Budgetierung sind zu klären und Prognosen über die Anzahl der Theaterbesucher und Wiederholung der Vorstellungen zu treffen. Letztendlich müssen alle involvierten Personen bzw. Prozesse koordiniert und kontrolliert werden (vgl. Goecke, R.; Stein, S., 1998b).

Die Liste der Vorbereitungen kann noch weitergeführt werden - kaum jemand würde den Sinn all dieser Arbeitsschritte in Frage stellen. Die Entwicklung einer Industriedienstleistung wie z.B. die Implementierung einer neuen Produktionsanlage, eines Intranet, einer Datenbank ist vielfach noch komplexer, könnte aber analog ablaufen. Und trotzdem: Die Inszenierung von Dienstlei-

Die Entwicklung von Dienstleistungen ...



... ist komplex und erfordert ein systematisches Vorgehen.