

Service Management

Einführung: Rolle und Eigenschaften von Dienstleistungen



Universität Zürich
Prof. Dr. H. Dietl

Einführung: Rollen und Eigenschaften von Dienstleistungen
Service Management

Folie 1

Problemstellung und Lernziel

Die wirtschaftliche Bedeutung von Serviceleistungen nimmt in Industrieländern kontinuierlich zu. Was ist aber das besondere an Dienstleistungen? Wie wird der Begriff Service definiert und von physischen Produkten abgegrenzt? In dieser Veranstaltung soll der Begriff Service systematisiert und werden, um als Basis für die folgenden Vorlesungen dienen zu können.

Diese Veranstaltung soll Sie in die Lage versetzen,

- die ökonomische Bedeutung von Dienstleistungen zu verstehen
- Dienstleistungen definieren und systematisieren zu können
- die historische Entwicklung zur Dienstleistungsgesellschaft nachzuvollziehen
- Prognosen und Szenarien über die weitere Entwicklung aufzustellen
- die Anforderungen des Service-Management zu erkennen



Universität Zürich
Prof. Dr. H. Dietl

Einführung: Rollen und Eigenschaften von Dienstleistungen
Service Management

Folie 2

Service-Eigenschaften

- immateriell
- zeitspezifisch (nicht konservierbar)
- personenspezifisch (nicht übertragbar)
- idiosynkratisch
- Erfahrungsgut
- prozessbezogen
- Kundenkontakt



Service-Definitionen

„A service is a time-perishable, intangible experience performed for a customer acting in the role of co-producer.“

J. Fitzsimmons

„A service is intangible and perishable. It is an occurrence or process that is created and used simultaneously or nearly simultaneously. While the consumer cannot retain the actual service after it is produced, the effect can be retained.“

E.Sasser/R.P. Olsen/D.D. Wyckoff



Service-Bereiche

- **Unternehmensdienstleistungen**
 - z.B. Unternehmensberatungen, Banken, Rechtsanwälte, Werbeagenturen
- **Handelsdienstleistungen**
 - z.B. Versandhäuser, Auktionshäuser, Makler, E-Commerce
- **Infrastrukturdienstleistungen**
 - z.B. Kommunikation, Transport
- **Persönliche Dienstleistungen**
 - z.B. Restaurant, Krankenhaus
- **Öffentliche Dienstleistungen**
 - z.B. Schule, Feuerwehr, Polizei



Wirtschaftssektoren

- **Primärsektor**
 - Land- und Forstwirtschaft, Bergbau, Fischerei usw.
- **Sekundärsektor**
 - Industrie
- **Tertiärsektor**
 - Dienstleistungen



Anteil der Beschäftigten im Dienstleistungssektor (in %)

| Land | 1980 | 1987 | 1993 | 1999 |
|------------|------|------|------|------|
| USA | 67.1 | 71.0 | 74.3 | 80.4 |
| Canada | 67.2 | 70.8 | 74.8 | 73.9 |
| Japan | 54.5 | 58.8 | 59.9 | 72.4 |
| Frankreich | 56.9 | 63.6 | 66.4 | 70.8 |
| Israel | 63.3 | 66.0 | 68.0 | 70.7 |
| Italien | 48.7 | 57.7 | 60.2 | 61.1 |
| China | 13.1 | 17.8 | 21.2 | 26.4 |

Quelle: Statistisches Jahrbuch, Vereinte Nationen, New York 1999

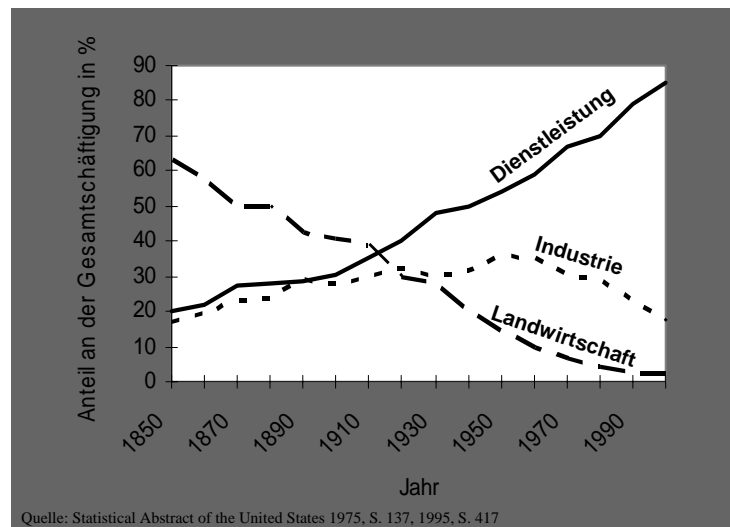


Universität Zürich
Prof. Dr. H. Dietl

Einführung: Rollen und Eigenschaften von Dienstleistungen
Service Management

Folie 7

Beschäftigungsentwicklung



Universität Zürich
Prof. Dr. H. Dietl

Einführung: Rollen und Eigenschaften von Dienstleistungen
Service Management

Folie 8

Aktuelle Trends

- Integration von Service und Produkt
 - z. B. Toyota mit G-Book
- E-Services
 - z. B. Yahoo!, ebay
- Vom Service zum Erlebnis
 - z. B. Planet Hollywood
- ?



Managementherausforderungen

- Service-Innovation
 - z. B. Google
- Erkennen gesellschaftlicher Trends
 - z. B. Fast Food
- Realisierung von Grössenvorteilen
 - z. B. ebay
- Realisierung von Verbundvorteilen
 - z. B. Tankstellen
- Beherrschung von Komplexität und Vielfalt
 - z. B. Yield Management



Service-Prozess-Matrix (nach R. Schmenner)

| | | |
|--|---|------------------------------|
| Betreuungsaufwand Arbeitsintensität | <i>Hoch</i> | <i>Niedrig</i> |
| <i>Hoch</i> | Professioneller Service z.B. Architekt | Massen-Service z.B. Bank |
| <i>Niedrig</i> | Service-Laden z.B. Krankenhaus | Service-Fabrik z.B. Hotel |



Das Service-Paket

- *Supporting Facility*
 - materielle Ressourcen, die für die Dienstleistung unerlässlich sind (z.B. Flugzeug, Hörsaal)
- *Facilitating Goods*
 - Produkte, die untrennbar mit der Dienstleistung verbunden sind (z.B. Lebensmittel, Vorlesungsunterlagen)
- *Explicit Services*
 - Servicedimensionen, die unmittelbar mit den Sinnen wahrgenommen werden (z.B. Pünktlichkeit, Vorlesungsstil)
- *Implicit Services*
 - Erfahrungseigenschaften, die kaum und wenn, nur zeitlich verzögert wahrgenommen werden (z.B. Flugsicherheit, Relevanz des Vorlesungsstoffes)



Service-Arten nach Lovelock I

Die Serviceart kann anhand von zwei Dimensionen betrachtet werden:

- Wer ist der Empfänger des Services?
- Ist der Servicevorgang materiell oder immateriell?



Service-Arten nach Lovelock I

| | Empfänger | <i>Menschen</i> | <i>Dinge</i> |
|--------------------|-----------|--|---|
| Prozess | | | |
| <i>Materiell</i> | | Körperbezogen z.B. Friseur, Restaurant | Materiebezogen z.B. Wäscherei |
| <i>Immateriell</i> | | Geistbezogen z.B. Universität | Bezogen auf immaterielle Güter z.B. Versicherung |



Service-Arten nach Lovelock I

Diese Klassifizierung hat direkte Auswirkungen auf den Servicevorgang:

- Muss der Kunde physisch präsent sein?
- Falls der Kunde präsent sein muss: Muss der Kunde zum Anbieter gelangen oder umgekehrt?
- An welchem Standort soll ich meine Serviceleistung anbieten?
- ...



Kundenbeziehung nach Lovelock II

- Oftmals haben Serviceanbieter langfristige Kundenbeziehungen, da der Kunde direkt in den Leistungserstellungsprozess involviert ist (Bsp. Friseur)
- Hersteller von physischen Produkten sind tendenziell durch diverse Vertriebskanäle von den Endkunden isoliert



Kundenbeziehung nach Lovelock II

| <i>Service-Leistung</i> \ <i>Kundenbeziehung</i> | <i>Formale Mitgliedschaft</i> | <i>Ohne formale Beziehung</i> |
|--|---|---|
| <i>Stetig/kontinuierlich</i> | Versicherung, Telefonanschluss | Radio, Polizei, Leuchtturm |
| <i>Diskret</i> | Vielflieger, Ferngespräche, Fitnessstudio | Postdienst, Autovermietung, öffentliches Telefon |



Kundenbeziehung nach Lovelock II

- Wenn ein Anbieter seine Kunden gut kennt, kann er besser auf die Individualität eingehen (kompetitiver Vorteil)
- Vorteile einer formalen Mitgliedschaft:
 - Kundendatenbasis
 - Feste Einnahmen (Monats-/Jahresgebühr) => geringere Preiselastizität
 - Zweistufige Tarife, Preisdiskriminierung (Bsp: frequent flyer awards)



Customization nach Lovelock III

Die Customization kann anhand von zwei Dimensionen unterschieden werden:

- Inwiefern erlaubt der Service Customization?
- Kann das Service Personal den Service eigenmächtig modifizieren?



Customization nach Lovelock III

| Entscheidungsfreiheit des Service- Personals | <i>Hoch</i> | <i>Niedrig</i> |
|--|------------------------------------|-----------------------------------|
| Standardisierungsgrad | | |
| <i>Hoch</i> | Unimensa, Krankenhaus | Fast-Food- Restaurant, Kino |
| <i>Niedrig</i> | Feinschmecker- restaurant, Taxi | Familienrestau- rant, Hotel |



Angebot und Nachfrage nach Lovelock IV

- Serviceleistungen sind oftmals nicht lagerfähig
- Dadurch können durch Nachfrage- und Angebotsschwankungen Ungleichgewichte entstehen
- Zu beantwortende Fragen:
 - Woher stammen diese Schwankungen? Gibt es vorhersehbare Zyklen? Ändern Konsumenten ihre Präferenzen? Kann mit Hilfe von Marketing das Konsumentenverhalten geändert werden?
 - Bestehen Möglichkeiten, um Kapazitäten oder das Angebot zu ändern? Können Teilzeitangestellte eingestellt werden?



Angebot und Nachfrage nach Lovelock IV

| | | | |
|-----------------|-----------|-----------------------|-----------------------------|
| | Nachfrage | <i>Relativ stabil</i> | <i>Stark schwankend</i> |
| Angebot | | | |
| <i>Starr</i> | | Wäscherei | Hotel, Kino, Restaurants |
| <i>Flexibel</i> | | Banken, Versicherung | Postdienst, Stromversorgung |



Servicelieferung nach Lovelock V

Die Servicelieferung hat sowohl eine geographische Komponente als auch eine Komponente des Kundeninteraktionsgrades:

- Hat der Serviceanbieter einen oder mehrere Standorte?
- Wie sieht der Kundenkontakt aus?



Servicelieferung nach Lovelock V

| Service-Angebot \ Kundenkontakt | <i>Nur an einem Ort</i> | <i>An vielen Orten</i> |
|---|-------------------------|-------------------------|
| <i>Kunde kommt zum Dienstleister</i> | Theater | Öffentlicher Nahverkehr |
| <i>Dienstleister kommt zum Kunden</i> | Party-Service | Postdienst |
| <i>Dienstleister und Kunde bleiben räumlich distanziert</i> | Stadtradio | Telefon-gesellschaft |



Teilbereiche des Service Management

- Service- und Wettbewerbsstrategien
- Service-Entwicklung und Prozessdesign
- Service-Qualität
- Netzwerkökonomie und E-Services
- Nachfrageprognose
- Yield Management
- Warteschlangen-Management
- Service Supply Chain

