

# Die Zukunft im Service

## Trends, Entwicklungen und Prognosen

© 2011 **X [iks]** Institut für Kommunikation und ServiceDesign®  
Wilhelm-Kuhr-Straße 87b  
13187 Berlin

Fon: 0 30 / 417 19 296  
Fax: 0 30 / 417 19 297  
E-Mail: [office@DieServiceForscher.de](mailto:office@DieServiceForscher.de)  
Internet: [www.DieServiceForscher.de](http://www.DieServiceForscher.de)

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sind dem Urheber vorbehalten. Kein Teil des Werks darf in irgendeiner Form ohne schriftliche Genehmigung der Autoren reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme gespeichert, verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

# Inhalt

<b>A. Vorwort</b>	<b>4</b>	<b>H. Zukunft im Service</b>	<b>59</b>
<b>B. Executive Summary</b>	<b>5</b>	1. Etablierung einer Servicekollaboration	
<b>C. Wandel im Service</b>	<b>9</b>	2. Bildung von Servicewerten	
1. Entstehung neuer Märkte		3. Schaffung einer Servicenachhaltigkeit	
2. Bedeutung der Kunden		4. Messung der Serviceproduktivität	
3. Image der Unternehmen		<b>I. Fazit und Ausblick</b>	<b>70</b>
<b>D. Strategien im Service</b>	<b>23</b>	<b>J. Anhang</b>	<b>74</b>
1. Aktives Marketing		1. Quellen und weiterführende Informationen	
2. Gemeinschaftliche Kommunikation		2. Abbildungsverzeichnis	
3. Sozialer Vertrieb		3. Glossar	
<b>E. Konzepte im Service</b>	<b>29</b>	4. Institut und Ansprechpartner	
1. Service innovativ entwickeln			
2. Service wie Produkte designen			
3. Service zur Marke machen			
<b>F. Maßnahmen im Service</b>	<b>36</b>		
1. Verbesserung der Kundenorientierung			
2. Erfüllung des Kundennutzens			
3. Professionalisierung der Servicearbeit			
<b>G. Angebote im Service</b>	<b>47</b>		
A. Social Services			
B. Smart Services			
C. Mobile Services			
D. Green Services			
E. Community Services			

## Vorwort

Die Entwicklung im Service ist ein Spiegel rasanter Veränderungen heutiger Kundenbedürfnisse.

Personalisierte Angebote, individuelle Gestaltung, sozialbestimmte Nachfrage und zeitdynamische Nutzung sind Faktoren, die sich wert- oder prestigeerhöhend für die Anbieter auswirken können.

Begeisterung ist das Ziel, bei gleichzeitiger Befriedigung der Erlebnis- und Unterhaltungswünsche unterschiedlichster Kundentypen.

Einzigartigkeit und Unwechselbarkeit, bis hin zum „Snob-Effekt“ – etwas zu erhalten, was sonst keiner hat -, werden in der Nachfrage zunehmend bestimmend.

Dafür winken nicht nur eine längere durchschnittliche Anbietertreue, sondern auch wichtige Werbeeffekte durch positive Meinungsbekundungen und aktive Weiterempfehlungen.

Wichtig für den Erfolg des Service ist sicherlich das zu erwartende hochindividualisierte Ergebnis, wenngleich das „Prozeßerlebnis“ – etwas zu nutzen, was man selbst gestaltet hat – auch nicht minder zum Gesamteindruck beiträgt.

Glaubwürdigkeit und Attraktivität erzielen solche Serviceangebote, die eine wirkliche Auseinandersetzung mit Kunden und deren Wünschen erkennen lassen.

Dazu kommen soziale und ökologische Aspekte, die über den persönlichen, symbolischen Nutzen der Serviceleistung hinausgehen und einer wachsenden Zahl von Kunden als zusätzliche Entscheidungskriterien dienen.

Selbstbewußte Kunden, die eine zunehmend kritische Haltung gegenüber Unternehmen, Marken und Angeboten zum Ausdruck bringen, zeichnen demnach auch verantwortlich für den Erfolg oder Mißerfolg von Serviceinnovationen.

Deshalb können nur maßgeschneiderte Serviceangebote, unter Berücksichtigung der Bedürfnisse, Lebensstile und Werthaltungen der Kunden, den Erfolg eines Unternehmens sichern.

## Executive Summary

### Rahmenbedingungen

Der Service der Zukunft folgt dem Wandel in den Konsum- und Nutzungsgewohnheiten der Kunden.

Er paßt sich dynamisch und flexibel den Bedürfnissen an und stellt dabei den Mensch in den Mittelpunkt. Intelligente Servicelösungen, die individuell und persönlich skalierbar sind, schaffen die Voraussetzungen für eine verbesserte Zeit- und Ergebnisökonomie und sorgen so für ein Mehr an Lebensqualität.

### Herausforderungen

Die Gestaltung der Beziehung zwischen Kunde und Anbieter im Service wird zum zentralen Ausgangspunkt für wirtschaftlichen Erfolg.

Dabei werden Kunden (private Haushalte und Unternehmen) in Zukunft besser informiert und mit einem höheren Anspruchsniveau Service nachfragen, d. h., sie richten sich bei der Nutzung oder den Kauf von Services nach ähnlich objektiven Kriterien wie bereits heute im Bereich von Konsum- oder Investitionsgütern.

### Neue Zielgruppen

Moderne Gesellschaften zeichnen sich durch einen Trend zur Pluralisierung und Ausdifferenzierung der Lebenswelten, Wertvorstellungen und Einstellungen aus. Durch den Wertewandel (weg von Pflicht- und Akzeptanzwerten hin zur Selbstverwirklichung), die allgemeine Wohlstandssteigerung, die Emanzipation der Frau, die Lockerung der Erziehungsnormen, etc. ist es zu einer Pluralisierung sozialer Milieus gekommen.

Um die Zielgruppen differenziert ansprechen zu können, ist eine Marktsegmentierung notwendig, also die Aufgliederung des Marktes in klar abgegrenzte potentielle Kundengruppen. Diese unterscheiden sich unter anderem durch demographische, psychographische und (kauf)verhaltensrelevante Merkmale.

Die Analyse und Beschreibung der einzelnen Segmente erlaubt es, konzentrierte Maßnahmen auf einzelne Zielgruppen abzustimmen und die jeweils adäquaten Service-Angebote festzusetzen

### Maßgeblichkeit der Kunden

Kunden erkennen zunehmend den Wert von Services (auch als Teil von Gesamtangeboten). Das erfolgreiche Treffen der Kundenbedürfnisse im Service wird zu einem wesentlichen Differenzierungsmerkmal.

Die Unternehmen werden die Märkte der Zukunft noch stärker als heute aus Kundenperspektive betrachten. Zugleich verändert die Integration des Kunden in den Prozeß der Leistungserstellung die Rollenverteilung zwischen Anbieter und Abnehmer

Mehr als heute werden Kunden eigene Ressourcen für die Leistungserstellung einbringen und damit eine Teilverantwortung für den Erfolg der Leistung übernehmen. Dazu bedarf es neuer vertraglicher und außervertraglicher Arrangements zwischen Kunden und Anbietern.

### Flexibilität der Leistung

Die Wechselwirkungen zwischen Service- und Technologieentwicklung intensivieren sich: Neue Technologien – insbesondere aus den Bereichen Informations- und Kommunikationstechnik – ermöglichen neue Arten von Services und neue Mechanismen ihrer Entwicklung und Erbringung.

Zugleich befördern innovative Servicekonzepte die Entwicklung neuer technischer Lösungen. Schließlich erfordern innovative Technologien neue Dienstleistungen, um überhaupt nutzbar zu werden, z. B. in den Bereichen Schulung, Installation und Wartung. Es kommt zu einer engeren Verzahnung von Produktion und Dienstleistungen: Immer häufiger werden materielle Produkte und Dienstleistungen zu „Komplettangeboten“ gebündelt.

Unternehmen des produzierenden Gewerbes nutzen in immer höherem Maß innovative Dienstleistungen „um ihre Produkte herum“, um sich vom Wettbewerb zu differenzieren. Durch innovative Services können zusätzliche Wertschöpfungspotentiale ausgeschöpft werden.

### **Handlungsfelder**

Es deutet vieles darauf hin, daß sich die Dynamik des Servicemarktes weiter verstärkt, insbesondere vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung, individualisierter Konsumstile, zunehmender Globalisierung und einer beschleunigten technologischen Entwicklung. Hier werden mittelfristig völlig neue Bedürfnisse, Nachfrage- und Angebotsstrukturen entstehen.

Durch die Entwicklung und Nutzung innovativer Serviceangebote besteht jedoch die Chance, diese Prozesse positiv zu gestalten und die damit verbundenen Potentiale besser zu nutzen.

Neue Services auf soziale und konsumbezogene Trends auszurichten, bedeutet zunächst einmal den Kunden und seine Bedürfnisse ins Zentrum der Betrachtung zu rücken:

1. Wie beeinflussen Konsumverhalten, Lebensentwürfe und gesellschaftliche Strukturen den Service?
2. Welche Services werden Kunden in Zukunft in Anspruch nehmen und
3. Wie können Anbieter schon heute dafür die entsprechenden Serviceangebote entwickeln?

Um auf diese Fragen Antworten zu formulieren, können Unternehmen sich nur selten auf bewährte Lösungen der Vergangenheit verlassen.

Um auf diese Fragen Antworten zu formulieren, können Unternehmen sich nur selten auf bewährte Lösungen der Vergangenheit verlassen.

### Persönliche Ökonomie

Wichtige Veränderungen bestimmen zusehends das Leben der Kunden:

1. Erwerbsarbeit wird für Männer und

Frauen zum selbstverständlichen Teil des eigenen Lebensentwurfs. Dadurch verändert sich die Gestaltung von Familie und Privatleben und 2. Die Globalisierung der Wirtschaft verlangt ein flexibles Engagement und ein hohes Maß an Mobilität. Dadurch verändern sich die Beziehungen zur Mitwelt, der Berufsalltag usw. usf.

Was Kunden in diesem Zusammenhang brauchen, sind Services, die es erlauben, der neuen Realität zwischen Familie und Beruf gerecht zu werden. Neue Services müssen den Alltag „outsourcen“: das oberste Ziel muß es sein, den Kunden beim Zeitsparen zu helfen. Wohlstand wird künftig von vielen von uns als Zeitwohlstand eingekauft. Gefragt sind: Lösungen statt Produkte, individuelle Hilfestellung statt Massenkonsum.

### Individueller Gewinn

Jeder Kunden sucht nach der Verbesserung der eigenen Lebensqualität in all' den Bereichen, die den Alltag wesentlich bestimmen: Familie und Partnerschaft, Beruf und Freizeit, Gesellschaft und Gemeinschaft, Konsum und Genuß.

Zum einen soll durch Service, als „Support in allen Lebenslagen“ nicht nur Zeit gewonnen, sondern auch effizient genutzt werden, zum anderen sich die Verbesserung des Zeitmanagements auch auf die Qualität der Beziehungen (Familie, Freunde, Gemeinschaft, Gesellschaft) positiv auswirken.

Die Individualisierung, die als das Hauptmotiv des Kunden bezogen auf die steigende Nachfrage nach Service identifiziert werden kann, legt auch den Grundstein für eine Veränderung der Lebensziele: die Hinwendung zu einem „Neuen Luxus“ (mehr Lebensqualität, Individuelles Wohlergehen, Inneres Wachstum, einzigartige Erlebnisse, mehr Zeit)

### Nachhaltige Ergebnisse

Kunden suchen nach dem meßbaren oder spürbaren "Profit" eines Serviceangebots, wie z. B. durch die Zunahme materieller und ideeller Werte, wie z. B. finanzieller Gewinn (Geld-Wert), Mehrwert, Erlebnis-Wert bzw. deren wirkungsvollste Kombination.

Die Höhe des "Kunden-Profits" ergibt sich aus der Differenz zwischen Gesamt-Wert und der Investition, die der Kunde tätigt. Die Höhe des "Kunden-Profits" ist: 1. das einzig meßbare oder spürbare Alleinstellungsmerkmal!, 2. die einzige nicht austauschbare Komponente, die aus Kundensicht den Unterschied zu Wettbewerb ausmacht! und 3. die Wirkung bzw. das

Ergebnis, das vermarktet werden kann!

Nachhaltigkeit erzielt ein hoher „Kunden-Profit“ dann, wenn Vertrauen in die Kompetenz, das Wohlwollen und Diskretion des Anbieters geschaffen wurden.. Vertrauen kann letztlich nur durch eine respektvolle Grundhaltung der Anbieter gegenüber ihren Kunden wachsen.

Gerade dort, wo der Kunde durch eine zunehmende „Selbst-Öffnung“ (Hinterlegung persönlicher Profile) und „Selbst-Beteiligung“ (Entwicklung und Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen) die Nähe zu Unternehmen sucht, kann jedes schlechte Verhalten in der Gegenwart zu einem Stolperstein in der Zukunft werden.