

Die konzeptionellen Grundlagen des ServiceBlueprint™

In dem Versuch, Dienstleistungsprozesse darzustellen, zu gestalten, zu steuern und zu entwickeln, wurde Anfang der 80er Jahre eine Methode entwickelt, die als „Blueprinting“ bezeichnet wird. Die Methode des Blueprinting geht zurück auf *Lynn Shostack* und *Jane Kingman-Brundage*. Hiernach zeigt ein Blueprint grundsätzlich den folgenden Aufbau: Zunächst werden die einzelnen Aktivitäten, die bei der Erstellung von Dienstleistungen durchzuführen sind, chronologisch dargestellt. In einem zweiten Schritt werden diese Aktivitäten dann verschiedenen Ebenen zugeordnet. Bezüglich der Unterteilung in Ebenen hat das Blueprint im Verlauf der letzten etwa 20 Jahre verschiedene Entwicklungsstufen durchlaufen.

Das sog. ServiceBlueprint™ stellt nun die letzte Entwicklungsstufe dar, welche auch eine Unterscheidung zwischen autonomer und integrativer Leistungserstellung ermöglicht. Wie Abb. 1 zeigt, lassen sich fünf verschiedene Ebenen voneinander unterscheiden:

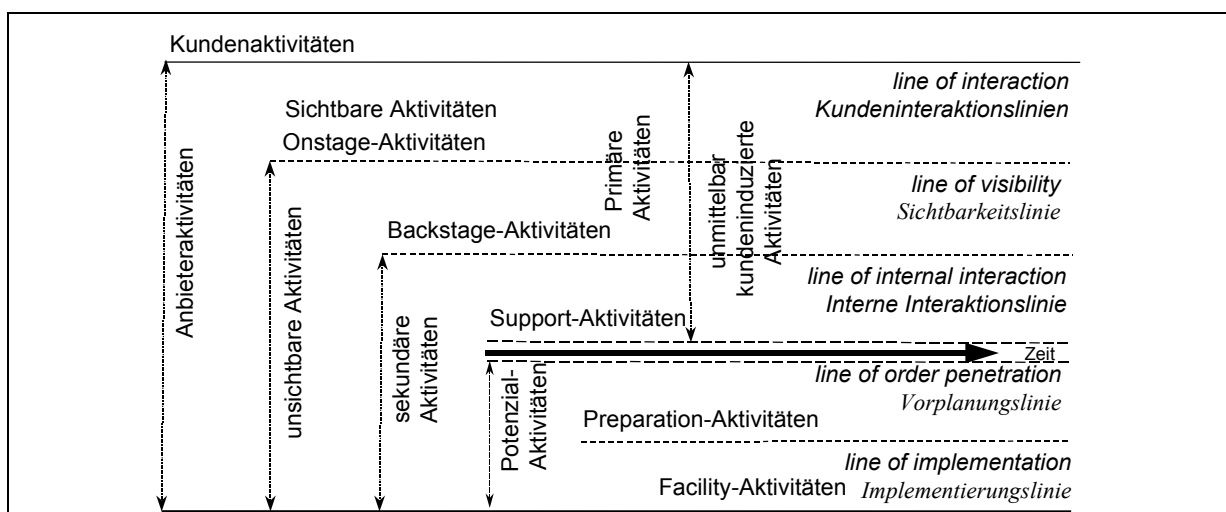


Abb. 1: Die Struktur des ServiceBlueprint™
 Quelle: Fließ, Sabine (2001): Die Steuerung von Kundenintegrationsprozessen. Effizienz in Dienstleistungsunternehmen, Wiesbaden 2001, S.45.

Die **Line of interaction**, hier auch als Kundeninteraktionslinie bezeichnet, trennt die Kundenprozesse von den Anbieterprozessen. Wählt man als einfaches Beispiel die Durchführung einer Autoreparatur, so sind als Kundenaktivitäten das Vereinbaren eines Reparaturtermins, das Betreten des Kundenempfangsbereichs der Autowerkstatt, das Äußern der Reparaturwünsche gegenüber einem

In Anlehnung an:

Fließ (2003): Dienstleistungsmanagement I: Theoretische Grundlagen des Dienstleistungsmanagements, Lehrtext, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, FernUniversität Hagen, Hagen 2003.

Fließ (2003): Dienstleistungsmanagement II: Management von Dienstleistungsprozessen, Lehrtext, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, FernUniversität Hagen, Hagen 2003.

Copyright 2004, FernUniversität Hagen.

Kundenbetreuer, das Abholen des Wagens und das Bezahlen der Rechnung einzutragen.

Die **Line of visibility** oder Sichtbarkeitslinie trennt die sichtbaren von den für den Kunden unsichtbaren Anbieterprozessen. Unterhalb der Line of visibility sind die Backstage- oder Backoffice-Aktivitäten einzuordnen, oberhalb der Line of visibility die Onstage- oder Frontoffice-Aktivitäten. Hierbei handelt es sich jeweils um Aktivitäten der Mitarbeiter im Kundenkontakt, die für den Kunden sichtbar oder nicht sichtbar sind. Das Annehmen des Reparaturauftrages erfolgt in der Regel für den Kunden sichtbar, so dass es sich hier um eine Onstage-Aktivität handelt. Verlässt der Kundenbetreuer jedoch den Raum, um sich bezüglich des möglichen Abholtermins mit einem Monteur der Werkstatt zu beraten, so handelt es sich um eine nicht sichtbare Aktivität im Backoffice-Bereich.

Mit Hilfe der **Line of internal interaction** bzw. der internen Interaktionslinie lassen sich unterstützende oder Support-Aktivitäten von den für den Kunden nicht sichtbaren Aktivitäten im Backoffice trennen. Support-Aktivitäten werden von anderen Personen durchgeführt als dem Kundenkontakt-Personal. Daher erfordern sie eine interne Interaktion. Die Durchführung der Autoreparatur ist in der Regel für den Kunden nicht sichtbar; es handelt sich somit um eine unterstützende Aktivität.

Die **Line of order penetration** trennt die Aktivitäten des Leistungserstellungsprozesses von den Aktivitäten des Leistungspotenzials. Sie bildet die Trennlinie zwischen den integrativ disponierten und den autonom disponierten Prozessen des Anbieters und kann daher auch als *Vorplanungslinie* bezeichnet werden. Alle Aktivitäten oberhalb der Line of order penetration sind unmittelbar kundeninduziert, alle Aktivitäten unterhalb der Line of order penetration können unabhängig von einem konkreten Kunden vordisponiert werden. Die Bestellung gängiger Ersatzteile für Autoreparaturen könnte beispielsweise eine Aktivität sein, die in einem bestimmten Turnus und damit unabhängig von einem konkreten Kunden erfolgt. Es handelt sich somit um eine Aktivität, die unterhalb der Line of order penetration anzusiedeln ist. Die Bestellung ausgefallener Ersatzteile erfolgt demgegenüber möglicherweise erst, wenn diese für eine konkrete Autoreparatur eines bestimmten Kunden erforderlich sind; hierbei handelt es sich somit um eine kundeninduzierte, integrativ zu disponierende Aktivität, die oberhalb der Line of order penetration anzusiedeln ist.

In Anlehnung an:

Fließ (2003): Dienstleistungsmanagement I: Theoretische Grundlagen des Dienstleistungsmanagements, Lehrtext, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, FernUniversität Hagen, Hagen 2003.

Fließ (2003): Dienstleistungsmanagement II: Management von Dienstleistungsprozessen, Lehrtext, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, FernUniversität Hagen, Hagen 2003.

Copyright 2004, FernUniversität Hagen.

Somit trennt die Line of order penetration oder Vorplanungslinie kundeninduzierte von kundenunabhängigen, autonome von integrativ disponierten Aktivitäten, Leistungspotenzial von Leistungserstellungsprozess.

Die Aktivitäten innerhalb des Leistungspotenzials können wiederum in Preparation-Aktivitäten und in Facility-Aktivitäten unterschieden werden. Zwischen beiden ist die **Line of implementation** bzw. die Implementierungslinie einzuziehen. Preparation-Aktivitäten umfassen solche Aktivitäten, die autonom vom Anbieter disponiert werden, und dazu dienen, den Leistungserstellungsprozess vorzubereiten. Hierzu zählt beispielsweise die Arbeitsvorbereitung der Monteure, der Einsatzplan von Monteuren und Kundenbetreuern der Autowerkstatt oder eine morgendliche Besprechung, bevor der Tag beginnt.

Zu den Facility-Aktivitäten sind die autonomen Dispositionen zu rechnen, die den Preparation-Aktivitäten logisch und zeitlich vorgelagert sind. Hierbei geht es um die Beschaffung von Potenzial- und Verbrauchsfaktoren, d.h. die Beschaffung der Reparaturteile, der Kauf von Maschinen, die Einstellung von Monteuren und Kundenbetreuern ist zu den Facility-Aktivitäten zu rechnen.

Die Darstellungs- und Analysemöglichkeiten des ServiceBlueprint™ sind aber nicht nur auf die Abbildung von Abläufen und die Zuordnung zu einzelnen Ebenen begrenzt, es können auch weitere Eigenschaften des Dienstleistungsprozesses abgebildet werden (z.B. Zeit, Kosten, organisatorische Aufhängung,...). Diese unterschiedlichen Perspektiven auf den Dienstleistungsprozess werden als *Dimensionen* eines Blueprint Modells bezeichnet werden.

Copyright 2004, FernUniversität Hagen

In Anlehnung an:

Fließ (2003): Dienstleistungsmanagement I: Theoretische Grundlagen des Dienstleistungsmanagements, Lehrtext, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, FernUniversität Hagen, Hagen 2003.

Fließ (2003): Dienstleistungsmanagement II: Management von Dienstleistungsprozessen, Lehrtext, Fachbereich Wirtschaftswissenschaft, FernUniversität Hagen, Hagen 2003.

Copyright 2004, FernUniversität Hagen.

Wenn Sie Fragen oder Anregungen zum Thema ServiceBlueprint™ bzw. kundenorientierten Dienstleistungsprozessen haben, freuen wir uns über Ihre Nachricht. Bitte richten Sie diese an:

Herrn Dipl.-Kfm. Ole Wittko

Douglas-Stiftungslehrstuhl für Dienstleistungsmanagement

Profilstr. 8

D-58093 Hagen

Tel.: +49 (0)2331-987-2533

Fax: +49 (0)2331-987-4494

E-Mail: info@serviceblueprint.de

Internet: www.serviceblueprint.de