

Schriftenreihe bruhnpartner

Karsten Hadwich

Dienstleistungsmarketing Weiterdenken

Erschienen in: Bruhn, M./Burmann, C./Kirchgeorg, M. (Hrsg.): Marketing Weiterdenken, 2. Aufl., Wiesbaden, 2019

Die frei verfügbaren Artikel stehen
als Download bereit ► bruhnpartner.com



Dienstleistungsmarketing weiterdenken

– Entwicklungen, Herausforderungen und Zukunftsperspektiven

Karsten Hadwich

1	Einleitung.....	100
2	Bisherige Entwicklungen des Dienstleistungsmarketing.....	101
2.1	Theoretische Fundierung des Dienstleistungsmarketing.....	103
2.2	Entwicklung und Vermarktung von Dienstleistungen.....	103
2.3	Sicherstellung von Dienstleistungsressourcen.....	104
2.4	Gestaltung von Dienstleistungsprozessen.....	104
2.5	Aufbau von langfristigen Kundenbeziehungen.....	105
2.6	Sicherstellung der Dienstleistungsprofitabilität.....	105
2.7	Entwicklung von Dienstleistungsmärkten.....	105
3	Aktuelle Herausforderungen des Dienstleistungsmarketing.....	106
4	Zukunftsperspektiven des Dienstleistungsmarketing.....	109
4.1	Dienstleistungen weiterdenken als Produkt („Service Development“).....	110
4.2	Dienstleistungen weiterdenken als Prozess („Service Experience Development“).....	111
4.3	Dienstleistungen weiterdenken als Geschäftsmodell („Service Business Development“).....	112
4.4	Dienstleistungen weiterdenken als Wertschöpfungsarchitektur („Service Ecosystem Development“).....	113
4.5	Dienstleistungen weiterdenken als Markt („Service Market Development“).....	113
5	Zusammenfassung und Ausblick.....	114

Zusammenfassung

Der Beitrag zeigt bisherige Entwicklungen des Dienstleistungsmarketing in Wissenschaft und Praxis auf. Darüber hinaus werden auf Basis einer Analyse der Umfeldfaktoren von Dienstleistungsmärkten aktuelle Herausforderungen des Dienstleistungsmarketing skizziert und mögliche Denkrichtungen für die zukünftige Weiterentwicklung des Dienstleistungsmarketing abgeleitet.

Autor

Prof. Dr. **Karsten Hadwich** ist Inhaber des Lehrstuhls für Dienstleistungsmanagement an der Universität Hohenheim.

1 Einleitung

Dienstleistungsmarketing spielt heute nicht nur bei institutionellen Dienstleistungsunternehmen, wie z. B. Banken, Telekommunikationsunternehmen oder Reiseanbietern eine wichtige Rolle, vielmehr zeigt das Dienstleistungsmarketing in den letzten Jahren eine große Dynamik auch im Sachgüterbereich, insbesondere in Industriegüterbranchen, zunehmend aber auch in Konsumgüterbranchen. So realisieren Produkthersteller wie Maschinenbauunternehmen, Automobilproduzenten, Werkzeughersteller usw. zunehmend größere Umsatzanteile über Dienstleistungen wie z. B. Wartung, Ersatzteilversorgung, Finanzierung, Flottenmanagement, Schulungen. Aber nicht nur in der Unternehmenspraxis, sondern auch in der Marketingwissenschaft hat sich Dienstleistungsmarketing in den letzten Jahrzehnten als ein wesentlicher Bestandteil des Marketing und der Betriebswirtschaftslehre etablieren können.

Aktuelle politische, wirtschaftliche, technologische und gesellschaftlichen Entwicklungen führen zu erheblichen *Veränderungen von Märkten und Kundenbedürfnissen*. Die Spannweite der Veränderungen geht – je nach Branche – bis hin zu disruptiven Branchenentwicklungen, in denen die traditionellen (produktzentrierten) Wertschöpfungsprozesse durch innovative (serviceorientierte) Wertschöpfungsarchitekturen ersetzt werden. Diese Entwicklungen haben letztlich auch Konsequenzen für die zukünftige Bedeutung, Rolle und Ausgestaltung des Dienstleistungsmarketing.

Vor diesem Hintergrund ist es Zielsetzung des vorliegenden Beitrags, Dienstleistungsmarketing weiterzudenken und dazu entsprechende *Denkrichtungen für das zukünftige Dienstleistungsmarketing* zu entwickeln. Um zukünftige Veränderungsprozesse von Dienstleistungsmärkten, -unternehmen und -kunden zu antizipieren und entsprechende Schlussfolgerungen für die Weiterentwicklung des Dienstleistungsmarketing abzuleiten, ist es erforderlich, neben dem aktuellen Entwicklungsstand des Dienstleistungsmarketing die relevanten Umfeldfaktoren von Dienstleistungsmärkten, -unternehmen und -kunden zu analysieren und zu bewerten.

Im vorliegenden Beitrag werden zunächst im Rahmen einer Bestandsaufnahme die bisherigen Entwicklungen des Dienstleistungsmarketing in Wissenschaft und Praxis aufgezeigt. Hierbei wird die Entwicklung des Dienstleistungsmarketing sowohl in Bezug auf dessen Bedeutungsentwicklung in Wissenschaft und Praxis als auch in inhaltlicher Hinsicht auf die Themen- und Aufgabenentwicklung des Dienstleistungsmarketing betrachtet. Im Weiteren werden dann die zentralen Herausforderungen des Dienstleistungsmarketing anhand einer Analyse der politischen, wirtschaftlichen, technologischen, gesellschaftlichen, ökologischen und rechtlichen Entwicklungen skizziert. Auf dieser Basis und unter Berücksichtigung einer Reihe von in der Literatur genannten Zukunftsthemen des Dienstleistungsmarketing werden abschließend fünf Denkrichtungen für die zukünftige Weiterentwicklung des Dienstleistungsmarketing in Wissenschaft und Praxis entwickelt.

2 Bisherige Entwicklungen des Dienstleistungsmarketing

Die Entwicklung des Dienstleistungsmarketing in Wissenschaft und Praxis ist in den letzten Jahrzehnten insbesondere dadurch getrieben worden, dass Dienstleistungen in diesem Zeitraum stark an wirtschaftlicher Bedeutung gewonnen haben. Dies zeigt sich sowohl in der volkswirtschaftlichen Entwicklung des Dienstleistungssektors als auch in der betriebswirtschaftlichen Entwicklung von Dienstleistungen in Unternehmen.

Die *volkswirtschaftliche Perspektive der Dienstleistungsentwicklung* spiegelt sich in dem von Fourastié (1954) benannten „Marsch in die Dienstleistungsgesellschaft“ wider. Die Bedeutung von Dienstleistungen hat in den letzten Jahrzehnten einen deutlichen Wandel vollzogen. Gegenüber der Land- und Forstwirtschaft (primärer Sektor) und dem produzierenden Gewerbe (sekundärer Sektor) nimmt das Gewicht des tertiären Sektors (Handel und Verkehr, Dienstleistungsunternehmen, Staat, private Haushalt u. Ä.) seit Jahrzehnten zu. Der Dienstleistungssektor nimmt in vielen Ländern eine herausragende wirtschaftliche Bedeutung ein. Sowohl in den USA, in Kanada, in Japan als auch in zahlreichen europäischen Ländern hat der Anteil der im Dienstleistungsbereich Beschäftigten an der Gesamtzahl der Erwerbstätigen in den letzten 30 Jahren deutlich zugenommen. Der Anteil des Dienstleistungssektors ist in den Industrieländern auf 70 bis 80 % des BIP bzw. der Erwerbstätigen gestiegen (Meffert et al. 2018).

In der Konsequenz der volkswirtschaftlichen Entwicklung von Dienstleistungen gewinnen Dienstleistungen auch in der *betriebswirtschaftlichen Perspektive* an Relevanz. Mit zunehmender Zahl an Dienstleistungsunternehmen und -beschäftigten sowie einer steigenden Dienstleistungswertschöpfung wird die Frage der *Notwendigkeit eines professionellen institutionellen Dienstleistungsmarketing von Unternehmen* bedeutender. Die Diskussion um die Serviceorientierung von Unternehmen zwischen Service-Wüste und Service-Oase prägt die Unternehmenspraxis bereits seit geraumer Zeit. Und nach wie vor wird eine intensive Diskussion darum geführt, welche Voraussetzungen Unternehmen zu schaffen haben, um den Serviceanforderungen von Kunden gerecht zu werden. Diese Diskussion lässt sich in der zeitlichen Entwicklung allenfalls dahingehend differenzieren, dass sie heute nicht nur hinsichtlich von persönlichen in einer arbeitsteiligen Massenproduktion erstellten Dienstleistungen (wie z. B. Finanzdienstleistungen, Telekommunikation) geführt wird. Die Frage der Kundenorientierung stellt sich ebenso bei digitalen Dienstleistungen (z. B. E-Services, Mobile Services, Assistenzsysteme, Internet of Things, Apps; vgl. Bruhn/Hadwich 2017).

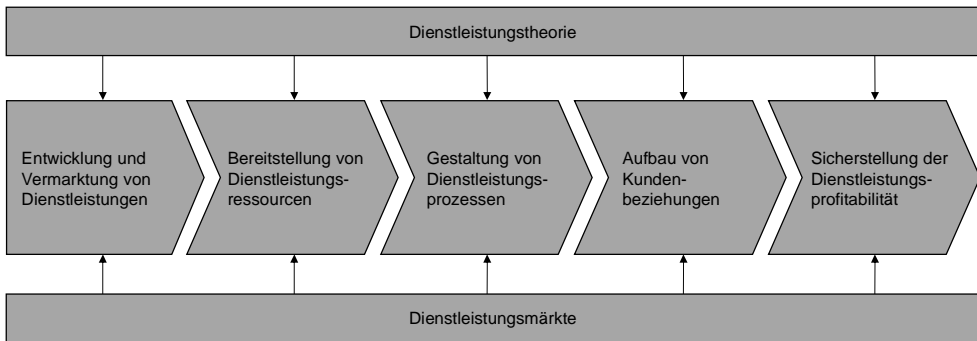
Dienstleistungsmarketing spielt heute in der Unternehmenspraxis jedoch nicht ausschließlich bei institutionellen Dienstleistungsanbietern wie z. B. Banken, Telekommunikation, Gesundheitswesen („Institutionelles Dienstleistungsmarketing“), sondern gewinnt zunehmend auch im sachgüterorientierten Kontext eine zentrale Rolle („Funktionelles Dienstleistungsmarketing“). Insbesondere in den Industriegüterbranchen hat die steigende Wettbewerbsintensität, ein damit einhergehender Preisdruck sowie die zunehmende Angleichung von Produktangeboten dazu geführt, dass Unternehmen nicht mehr nur noch reine

Produktangebote gestalten und vertreiben, sondern zunehmend Dienstleistungen in das Portfolio aufnehmen und vermarkten. Hierdurch ergeben sich unter anderem Differenzierungspotenziale, die Möglichkeit zum Aufbau enger Kundenbeziehungen und insbesondere auch ökonomische Potenziale. Mit dieser so genannten Servicetransformation kommt zu einer Verlagerung der Wertschöpfung von einer Produktwertschöpfung hin zu einer Servicewertschöpfung (Bruhn/Hadwich 2016a). Produkthanbieter entwickeln und vermarkten dabei zunehmend neue servicebasierte Geschäftsmodelle (z. B. Pay-per-Use, Third Party-Maintenance, Betreibermodelle).

Insgesamt lässt sich festhalten, dass Dienstleistungsmarketing nicht nur für reine Dienstleistungsanbieter, sondern auch für Unternehmen in einem eher produktorientierten Kontext, wie z. B. Handels- oder Industriegüterunternehmen, von hoher Bedeutung ist. Dienstleistungsmarketing hat heute also eine branchenübergreifende Reichweite. Die Unterscheidung eines institutionellen und eines funktionellen Dienstleistungsmarketing hat sich vor diesem Hintergrund in Zukunft stärker zugunsten eines *integrierten Dienstleistungsmarketing* aufzulösen.

Trotz der im Laufe der letzten Jahrzehnte zunehmenden wirtschaftlichen Bedeutung von Dienstleistungen hat Dienstleistungsmarketing relativ lange Zeit benötigt, um sich als *wissenschaftliche (Marketing-)Disziplin* zu etablieren. Seit den 1980er-Jahren wird dem Dienstleistungsmarketing vor dem Hintergrund der wachsenden volkswirtschaftlichen Bedeutung eine größere Relevanz beigemessen (Meffert et al. 2018). Die enorme Entwicklung Richtung Dienstleistungsgesellschaft und die starke Auffächerung der Dienstleistungsbereiche forderte eine entsprechende Berücksichtigung in der Wissenschaft. Im Zuge des Wandels von einer Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft hat sich Dienstleistungsmarketing als Disziplin der Betriebswirtschaftslehre etabliert (Rust/Miu 2006). Inzwischen ist eine breite Ausrichtung der Betriebswirtschaftslehre auf Dienstleistungen festzustellen, was sowohl an der Zahl der dienstleistungsspezifischen Zeitschriften und Publikationen als auch an der Berücksichtigung dieses Bereichs in universitären Studiengängen abzulesen ist. Sichtbarer Ausdruck sind auch die seit den 1990er-Jahren an deutschen Hochschulen neu eingerichteten Lehrstühle für Dienstleistungsmarketing. Der Verlauf dieser Entwicklung der Dienstleistungsforschung lässt sich nicht nur auf die Ausweitung des tertiären Sektors zurückführen. Vielmehr hat die intensive Auseinandersetzung mit Dienstleistungen das Grundverständnis vieler betriebswirtschaftlicher Zusammenhänge tangiert und verändert.

Die Etablierung des Dienstleistungsmarketing in Wissenschaft und Praxis macht sich an einer in den letzten Jahrzehnten intensiv geführten und umfassenden Diskussion dienstleistungsspezifischer Fragestellungen kenntlich. Die damit verbundene *inhaltliche Entwicklung des Dienstleistungsmarketing* ist durch eine große Vielfalt von Themen geprägt, die sich zu sieben Themenfeldern des Dienstleistungsmarketing zusammenfassen lassen (vgl. auch Homburg/Fassnacht 2001; Rust/Chung 2006; Bruhn/Mayer-Vorfelder 2012) (**Abbildung 1**).

Abbildung 1 Themenfelder im Dienstleistungsmarketing

Die hier vorgenommene Einordnung beruht auf subjektiven Einschätzungen und mag bei anderer Schwerpunktsetzung unterschiedlich ausfallen. Ziel ist an dieser Stelle jedoch lediglich, zu einer hilfreichen Strukturierung der im Folgenden diskutierten *Themenfelder des Dienstleistungsmarketing* zu gelangen:

2.1 Theoretische Fundierung des Dienstleistungsmarketing

Im Rahmen der Dienstleistungstheorie war die Diskussion zu Beginn insbesondere durch eine umfassende Auseinandersetzung mit den *Besonderheiten, Charakteristika und Typen von Dienstleistungen* geprägt (vgl. Bruhn et al. 2019). In jüngerer Zeit ist die Diskussion stark durch die von Vargo und Lusch entworfene „*Service-Dominant Logic for Marketing*“ beeinflusst worden (2004; 2008). Im Kern propagiert der Ansatz einen Wechsel von der klassischen, produktzentrierten Marketing-Sichtweise hin zu einem servicezentrierten Marketing-Verständnis. Die daraus resultierende allgemeine Theorie des Marketing geht davon aus, dass im Grunde jede wirtschaftliche Aktivität aus Dienstleistungen („*Services*“) in Form eines Austausches von spezialisierten Fähigkeiten und Wissen ist. Mit dieser dienstleistungsorientierten Fundierung des Marketing ist die Entwicklung eines integrierten Dienstleistungsmarketing verbunden, das sowohl verschiedene Leistungsarten (z. B. auch Zusatz- und Sekundärleistungen) als auch institutionell unterschiedliche Dienstleistungsbesonderheiten berücksichtigt.

2.2 Entwicklung und Vermarktung von Dienstleistungen

Hinsichtlich der Entwicklung und Vermarktung von Dienstleistungen befasst sich das Dienstleistungsmarketing mit der im Marketing eingeführten *Differenzierung der Marketing-Instrumente* und deren Interpretation sowie Anpassung im Dienstleistungskontext (z. B. Corsten/Gössinger 2015). Die klassischen vier Ps des Marketing-Mix (Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Vertriebspolitik) werden hierbei um drei weitere Marketing-Mix-

Instrumente (Prozess-, Personal- und Umfeldpolitik) ergänzt (z. B. Booms/Bitner 1981). Zu den besonders intensiv diskutierten Themen gehört die Initiierung, Planung und Durchsetzung von Dienstleistungsinnovationen. Hier findet eine rege Diskussion zu den Erfolgsfaktoren, der Gestaltung von Innovationsprozessen, Kunden als Innovator usw. statt (z. B. Stauss/Bruhn 2004). Des Weiteren gewinnen technologiebasierte Dienstleistungen (E-Services, Mobile Services usw.) zunehmend an Bedeutung. Hieraus resultiert der Trend zu einer fortschreitenden Automatisierung und Personalisierung von Dienstleistungen (z. B. Bruhn et al. 2019). Schließlich wird der Einsatz von Dienstleistungsmarken zur Etablierung von Dienstleistungen als Vertrauensgut behandelt. Die Herausforderung, Dienstleistungen als Vertrauensgut darzustellen, ist zukünftig verstärkt durch gezielte Markenführung zu realisieren (z. B. Brock et al. 2017). In jüngerer Zeit findet schließlich eine intensive Diskussion von dienstleistungsbasierten Geschäftsmodellen (z. B. Pay-per-Use-Bezahlmodelle) statt (z. B. Bruhn et al. 2015).

2.3 Sicherstellung von Dienstleistungsressourcen

Ein weiteres Themenfeld befasst sich mit den für die Erstellung der Dienstleistungen erforderlichen Dienstleistungsressourcen. Wesentliche Betrachtungen gelten hierbei dem Aufbau und der Steuerung von kundenorientierten *Dienstleistungsorganisationen und -kulturen* (z. B. Wirtz/Lovelock 2016). Bei Dienstleistungen kommt dem Kundenkontaktpersonal zentrale Bedeutung für die Qualitätswahrnehmung der Kunden zu. Die Einrichtung kundenorientierten Organisationsstrukturen und -prozesse und die Schaffung einer „Dienstleistungskultur“ sind daher ein Schlüsselproblem der Unternehmensführung. Eine weitere Frage betrifft die Frage der Führung von Servicemitarbeitenden (z. B. Popp 2016) und damit verbunden die Aufgabe der systematischen Förderung und Motivation von Servicemitarbeitenden. Darüber hinaus geht es bei Dienstleistungsressourcen auch um den Einsatz neuer *Dienstleistungstechnologien* (z. B. Zagel/Bodendorf 2017). Die Entwicklung innovativer Technologien wird in Zukunft zur Entstehung neuer Integrationsmöglichkeiten und Dienstleistungsformen beitragen. Zuletzt betreffen die Dienstleistungsressourcen auch die Gestaltung der *physischen Dienstleistungsumgebung* und deren Einfluss auf die Wahrnehmung und das Verhalten von Kunden und Mitarbeitenden. Zur Gestaltung der Umgebung gehören unter anderem Aktivitäten im Zusammenhang mit dem Ambiente (z. B. der Temperatur), mit der räumlichen Gestaltung (z. B. der Möblierung) sowie Zeichen, Symbole und Artefakte wie z. B. der Stil der Ausstattung (z. B. Bitner 1992).

2.4 Gestaltung von Dienstleistungsprozessen

Die Gestaltung von Dienstleistungsprozessen befasst sich mit Fragestellungen der Erstellung der Dienstleistung. Ein Schwerpunkt dieser Diskussion setzt sich mit der Messung und Sicherstellung der *Dienstleistungsqualität* auseinander (z. B. Bruhn 2016a). Bei Dienstleistungen mit einem hohen Integrationsgrad weist das Qualitätsmanagement einen hohen Komplexitätsgrad auf. Nahezu jede Wertaktivität bietet Ansatzpunkte zur Beeinflussung relevanter Dimensionen der Qualitätswahrnehmung. Daher nimmt die Messung der

Dienstleistungsqualität aus Kundensicht einen hohen Stellenwert ein. Im Rahmen der Dienstleistungsprozesse spielt der Service Encounter eine besondere Rolle, also die im Dienstleistungsprozess stattfindenden Interaktionen zwischen Mitarbeitenden und Kunden (z. B. Wirtz/Lovelock 2016). Hier ist über die Beteiligung und Rolle von Kunden im Dienstleistungserstellungsprozess zu entscheiden und die kundenseitige Wahrnehmung der Interaktion mit den Kontaktpunkten des Dienstleisters („Moment of Truth“) sicherzustellen. Die Diskussionen von Dienstleistungsprozessen werden heute verstärkt auch unter dem Begriff der Service Experience geführt (z. B. Bruhn/Hadwich 2012).

2.5 Aufbau von langfristigen Kundenbeziehungen

Die Entwicklung von langfristigen Kundenbeziehungen ist eine weitere zentrale Aufgabe im Dienstleistungsmarketing (z. B. Bruhn 2016b). Vor dem Hintergrund einer steigenden Wettbewerbsintensität wird die Fokussierung auf den Kundenstamm weiter an Bedeutung gewinnen. Insbesondere im Dienstleistungsbereich werden hohe Profitabilitätspotenziale langfristiger Kundenbeziehungen gesehen. Dienstleistungen begünstigen durch die regelmäßige (persönliche oder digitale) Interaktion mit dem Kunden den Aufbau langfristiger Kundenbeziehungen. Untersuchungen widmen sich in diesem Zusammenhang verstärkt der Frage nach den ökonomischen Erfolgswirkungen verschiedener *Kundenbindungsinstrumente* in unterschiedlichen Branchenkontexten (z. B. Coelho/Henseler 2012). Neben höheren Erfolgsbeiträgen durch Wiederkauf werden auch Erfolgsbeiträge durch Weiterempfehlungen zufriedener Kunden sowie von Cross Selling untersucht (z. B. Harris/Baron 2004).

2.6 Sicherstellung der Dienstleistungsprofitabilität

Die profitabilitätsorientierte Ausrichtung von Dienstleistungen und Dienstleistungsunternehmen ist eine weitere Aufgabenstellung des Dienstleistungsmarketing. Hierzu zählen insbesondere alle Aktivitäten zur Sicherstellung der *Effektivität und Effizienz des Dienstleistungsmarketing* (Rust/Huang 2012) sowie die Entwicklung leistungsfähiger Ansätze des *Dienstleistungscontrolling* (z. B. Meffert et al. 2018).

2.7 Entwicklung von Dienstleistungsmärkten

Schließlich werden im Rahmen des Dienstleistungsmarketing unterschiedliche *Dienstleistungsmärkte* spezifisch betrachtet. Der Schwerpunkt des Dienstleistungsmarketing besteht nach wie vor in der Betrachtung von konsumtiven Dienstleistungsmärkten. In den letzten Jahren sind aber auch zunehmend Forschungsarbeiten entstanden, die sich mit Fragestellungen des Dienstleistungsmarketing in Industriegüterbranchen auseinandersetzen. Einen weiteren Schwerpunkt stellt die Bearbeitung von internationalen Dienstleistungsmärkten dar (z. B. Bruhn/Hadwich 2016b).

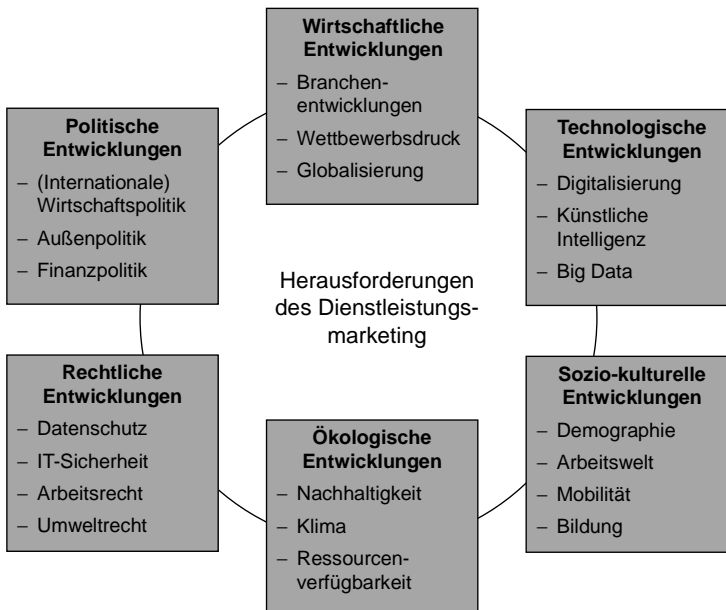
Insgesamt lässt sich feststellen, dass sich Dienstleistungsmarketing etabliert hat und aufgrund der zunehmenden Relevanz von Dienstleistungen weiter an Bedeutung gewinnen

wird. Dienstleistungsmarketing hat in den letzten Jahrzehnten bereits eine umfassende inhaltliche Entwicklung erfahren und damit auch seine Eigenständigkeit deutlich gemacht. Die skizzierten Themenfelder werden mit hoher Wahrscheinlichkeit auch zukünftig für das Dienstleistungsmarketing relevant bleiben und weiterentwickelt werden. Darüber hinaus werden aber zukünftig sicherlich aufgrund sich abzeichnender Veränderungen von Dienstleistungsmärkten auch neue Akzente im Dienstleistungsmarketing gesetzt. Die Weiterentwicklung des Dienstleistungsmarketing wird dabei insbesondere auch durch die zukünftige Entwicklung der Umfeldfaktoren getrieben.

3 Aktuelle Herausforderungen des Dienstleistungsmarketing

Nach der Betrachtung der bisherigen Entwicklungen des Dienstleistungsmarketing werden aktuelle Herausforderungen des Dienstleistungsmarketing skizziert. Dazu werden im Folgenden neben politischen, wirtschaftlichen und soziokulturellen, auch technologische, ökologische und rechtliche Entwicklungen betrachtet und Schlussfolgerungen für das Dienstleistungsmarketing abgeleitet. Einen Überblick über die wichtigsten Herausforderungen des Dienstleistungsmarketing gibt **Abbildung 2**, wobei die genannten Entwicklungsbereiche in wechselseitiger Beziehung zueinander stehen.

Abbildung 2 Umfeldfaktoren als Treiber des Dienstleistungsmarketing



Bei den *politischen Entwicklungen* sind die in den für die Unternehmen relevanten (nationalen und internationalen) Märkte bestehenden Wirtschaftsordnungen, die jeweils aktuelle bzw. angestrebte Außen- und Handelspolitik sowie die Stabilität der politischen Systeme zu betrachten. Daraus sind sowohl für das nationale als auch das internationale Dienstleistungsmarketing Schlussfolgerungen abzuleiten.

Auch die *wirtschaftlichen Entwicklungen der Märkte* sind ein wichtiger Treiber für das Dienstleistungsmarketing. Die aktuelle und zukünftige Situation der Märkte ist von wachsender Komplexität und Diskontinuität geprägt. Viele Märkte befinden sich in einer Stagnations- oder Schrumpfungsphase. Gleichzeitig ist ein immer aggressiver werdender Preiswettbewerb zu beobachten. Der zunehmende Wettbewerbsdruck zwingt die Unternehmen dazu, ihre Unternehmenstätigkeit weiterzuentwickeln, um den unternehmerischen Erfolg langfristig sicherzustellen. Vor diesem Hintergrund findet aktuell in vielen Branchen eine *Servicetransformation* statt, d.h. viele Unternehmen entwickeln sich von Produktanbietern zu Dienstleistungsanbietern. Mit der Veränderung von einer produkt- hin zu einer serviceorientierten Wertschöpfungslogik sind unter anderem die Entwicklung und Vermarktung von neuen servicebasierten Geschäftsmodellen, aber auch umfassende Änderungen der Unternehmensvision, -strategie, -organisation und -kultur verbunden. Es ist davon auszugehen, dass diese Servicetransformationsprozesse die Unternehmen auch noch in den nächsten Jahren massiv beschäftigen werden. Vor dem Hintergrund der Marktentwicklung wird in vielen Branchen auch die Internationalisierung von Dienstleistungen voranschreiten. Eine zunehmende internationale Ausrichtung des Dienstleistungsmarketing manifestiert sich bereits seit den 1990er Jahren z. B. im wertmäßigen Wachstum des Welthandels mit Dienstleistungen. Die Globalisierung von Märkten, Unternehmen und Kunden wird sich unter anderem auch aufgrund der Digitalisierung fortsetzen und die Dynamik im internationalen Wettbewerb weiter antreiben. Die Entwicklung neuer internationaler Dienstleistungsmärkte und die entsprechende Ausweitung der Unternehmensaktivitäten z. B. durch Multiplikation und Anpassung der bestehenden Dienstleistungskonzepte wird für viele Unternehmen eine noch bedeutendere Aufgabenstellung sein.

Eine weitere Einflussgröße des Dienstleistungsmarketing liegt in den *technologischen Entwicklungen*. Die Möglichkeiten der Digitalisierung werden Märkte und Branchen grundlegend und nachhaltig beeinflussen. Viele bestehende Wertschöpfungsketten und Geschäftsmodelle werden sich als Folge der Digitalisierung stark verändern oder gar wegfallen, zugleich können neue entstehen. Die Digitalisierung betrifft dabei nicht nur die Produkthersteller, bei denen es um Maschineninteraktionen und Daten geht, die auf neuen digitalen Plattformen gesammelt und verarbeitet werden. Die Digitalisierung löst auch in der Dienstleistungsbranche einen gravierenden Strukturwandel aus. Der Umgang mit der Digitalisierung ist damit für die weitere Wettbewerbsfähigkeit von Produktherstellern als auch Dienstleistungsunternehmen entscheidend. Entsprechend der technologischen Entwicklungen verändern sich auch die Bedürfnisse von Kunden. So nimmt z. B. das Bedürfnis nach personalisierten Dienstleistungen und Produkten zu und es ist ein Trend zum gemeinschaftlichen Konsum zu beobachten, der sich in Form von Sharing-Konzepten niederschlägt. Nicht zuletzt lassen sich Dienstleistungen durch die Digitalisierung deutlich leichter international anbieten und insofern werden sich Dienstleistungsunternehmen zukünftig

noch stärker mit der Frage der internationalen Multiplikation ihrer Dienstleistungen bzw. dienstleistungsbasierter Geschäftsmodelle befassen müssen.

Die *soziokulturellen Entwicklungen* spiegeln sich in der Veränderung der Werte, Einstellungen und Verhaltensweisen von Kunden wieder. Dazu gehören beispielsweise ein gesteigertes Umwelt- und Gesundheitsbewusstsein, aber auch ein zunehmendes Bedürfnis nach Individualisierung. Dies erfordert die Betrachtung des einzelnen Kunden mit seinen Wertvorstellungen und seiner persönlichen Weiterentwicklung (Ostrom et al. 2015; Patricio et al. 2018). Ziel wird es somit zunehmend sein, die individuelle Lebensqualität und das Wohlbefinden von Kunden zu steigern. Entsprechend werden sich Unternehmen mit weiter steigenden Kundenerwartungen, aber auch mit völlig neuartigen Kundenbedürfnissen auseinandersetzen müssen (Russell-Bennett/Rosenbaum 2019). Gleichzeitig nimmt das Gesellschaftswohl bei privaten Kaufentscheidungen zunehmend einen höheren Stellenwert ein. So sind Leistungen, die mit einem sozialen Nutzen einhergehen, attraktiv für Kunden (Stampfl 2015). Eine Verschiebung von Werten der Gesellschaft stellt Unternehmer ebenfalls vor die Herausforderung, neue Dienstleistung und servicebasierte Geschäftsmodelle (z. B. Etablierung von Sharing-Konzepten) anzubieten. Bei den demografischen Veränderungen ist insbesondere die Entwicklung der Altersstruktur in Deutschland mit einem relativ hohen Anteil älterer Menschen bei einer insgesamt steigenden Lebenserwartung zu nennen, die zumindest in Teilen aufgrund einer hohen Kaufkraft ein interessantes Kundensegment für hochwertige Dienstleistungen im Bereich Tourismus, Gesundheit usw. darstellt. Gleichzeitig ist auch die wachsende Nachfrage nach Pflegeleistungen zu berücksichtigen.

Die *ökologischen Entwicklungen* spiegeln sich aktuell besonders in einem zunehmenden gesellschaftlichen Diskurs zur Nachhaltigkeit wieder. Das Thema „Nachhaltiges Handeln“ rückt zunehmend in den Vordergrund bei Konsumententscheidungen. Dabei geht es zum einen um Ressourceneinsparungen, Verlängerung von Produktlebenszyklen sowie den effizienteren Einsatz bestehender Ressourcen, aber auch um neue Geschäftsmodelle, wie z. B. die *Sharing Economy*. Ein Dilemma besteht jedoch oft darin, dass Kunden einerseits der verantwortungsbewusste Konsum wichtig ist, sie sich aber andererseits nicht durch Verzicht einschränken wollen (Stampfl 2015). Hier stecken folglich zukünftige Herausforderungen bei der Entwicklung von neuen Dienstleistungsangeboten.

Letztlich sind die *gesetzlichen Regulierungen* in Form des Datenschutzes, der IT-Sicherheit usw. von Bedeutung. Gesetze werden in der Regel keine Treiber der Dienstleistungsentwicklung sein, stellen aber eine wesentliche Rahmenbedingung dar und üben damit ebenfalls einen bedeutenden Einfluss aus. Da die weitere Dienstleistungsentwicklung sehr stark durch die Digitalisierung getrieben wird, stellt sich beispielsweise die Frage nach dem Datenschutz. Die personenbezogene Sammlung und Verarbeitung von Daten im Zuge der Digitalisierung von Dienstleistungen bedeutet auch Eingriffe in die Persönlichkeitsrechte und der Rechte an den eigenen Informationen des Einzelnen. Vor diesem Hintergrund werden die Bestimmungen zum Datenschutz auf nationaler und internationaler Ebene wesentliche Bestimmungsfaktoren für die zukünftige Ausgestaltung des Dienstleistungsmarketing sein.

Die politischen, wirtschaftlichen, soziokulturellen, technologischen, ökologischen und rechtlichen Entwicklungen bieten dem Dienstleistungsmarketing zahlreiche Chancen, konfrontieren es aber auch mit neuen Risiken und Problemen. Insgesamt zeigt die Betrachtung, dass es zahlreiche Anknüpfungspunkte für die Weiterentwicklung des Dienstleistungsmarketing gibt. Die Herausforderungen werden dabei für das Dienstleistungsmarketing gleichzeitig immer vielfältiger. Die Entwicklungen der Umfeldfaktoren und die daraus resultierende Weiterentwicklung des Dienstleistungsmarketing können in allgemeiner Form letztlich nur skizziert werden. Unternehmen haben sich zur Analyse ihrer eigenen Betroffenheit daher verstärkt mit ihren markt- bzw. branchenspezifischen Umfeldfaktoren auseinanderzusetzen und entsprechende Schlussfolgerungen für ihr Dienstleistungsmarketing abzuleiten.

4 Zukunftsperspektiven des Dienstleistungsmarketing

Mit den Zukunftsfragen des Dienstleistungsmarketing haben sich in den letzten Jahren verschiedene international renommierte wissenschaftliche Zeitschriften (z. B. Journal of Service Research, Journal of Service Marketing, Journal of Service Management und Journal of Service Management Research) befasst und entsprechende Forschungsagenden veröffentlicht (z. B. Ostrom et al. 2015; Benkenstein et al. 2017; Russell-Bennett/Rosenbaum 2019). Einen Überblick über die in den wichtigsten Zeitschriften genannten Zukunftsthemen des Dienstleistungsmarketing gibt **Tabelle 1**.

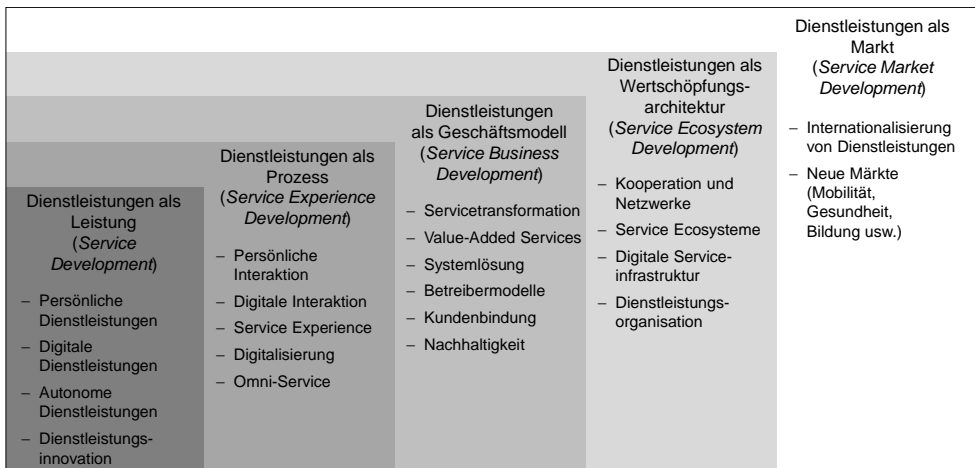
Tabelle 1 Überblick über Zukunftsthemen des Dienstleistungsmarketing

Ostrom et al. 2015	Benkenstein et al. 2017	Russell-Bennett/Rosenbaum 2019	Koku 2019
<ul style="list-style-type: none"> ■ Service Innovation ■ Servitization ■ Organization and Employee ■ Service Networks ■ Service Design ■ Big Data ■ Value Creation ■ Service Experience ■ Transformative Service 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Service Innovation ■ Service Process ■ Human Resource Management in Service Industries ■ Service Productivity ■ Sustainability and Service ■ IT-driven Services 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Service Sustainability ■ Transformative Service ■ Service Innovation ■ Service Technologies ■ Service Industries in Countries ■ Hyper-Personalized Offerings 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Human-computer Interface ■ Education ■ Neuromarketing ■ Sharing Economy ■ Big Data ■ Gamification ■ Cause-related Marketing ■ E-Marketing to the bottom of the Pyramid

Ostrom et al. 2015	Benkenstein et al. 2017	Russell-Bennett/ Rosenbaum 2019	Koku 2019
<ul style="list-style-type: none"> ■ Service Performance ■ Service in Global Context ■ Leveraging Technology 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Networks and Cooperation in Service Industries ■ Services in Sharing Economy 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Virtual Services ■ Customer Expectation 	

In jeder Zeitschrift werden für die genannten Zukunftsthemen wiederum jeweils mehrere Fragestellungen für das Dienstleistungsmarketing aufgeführt, sodass sich im Überblick über die Themen eine große Zahl und Vielfalt von zukünftigen Fragestellungen des Dienstleistungsmarketing ergibt. Es zeigt sich, dass sich im Dienstleistungsmarketing zahlreiche Weiterentwicklungsmöglichkeiten ergeben. Diese lassen sich zu fünf Denkrichtungen des Dienstleistungsmarketing zusammenfassen (**Abbildung 3**).

Abbildung 3 (Weiter-)Denkrichtungen des Dienstleistungsmarketing



4.1 Dienstleistungen weiterdenken als Produkt („Service Development“)

Zunächst wird es zukünftig verstärkt zu den Aufgaben von Unternehmen gehören, neue Dienstleistungen als *Leistungsangebote* zu entwickeln. Durch die in Abschnitt 3 dargestellten Herausforderungen des Dienstleistungsmarketing ergeben sich zahlreiche Möglichkeiten

für die Entwicklung von neuen Dienstleistungen. Neben neuen persönlichen Dienstleistungen sind insbesondere innovative *digitale und autonome Dienstleistungen* zu entwickeln und zu vermarkten. Gerade gegenüber persönlichen Dienstleistungen bieten sich durch Digitalisierung und Automatisierung beträchtliche Vorteile, die unter anderem in der Ubiquität und Skalierbarkeit der Dienstleistungen zu sehen sind. Die Automatisierung ermöglicht das Angebot und die Erstellung von personalisierten Dienstleistungen zum Preis von Massenprodukten. Voraussetzung für die kundenseitige Akzeptanz von automatisierten Dienstleistungen ist, dass diese ein individuelles Nutzenversprechen einlösen, das die individuellen Nachteile und Risiken überwiegt (Winter 2018). Besondere Beachtung durch die Unternehmen hat dabei die Generierung und Auswertung großer Datenmengen („Big Data“), um auch ohne persönlichen Kontakt ein möglichst umfassendes Kundenwissen zu erlangen und eine Personalisierung zu ermöglichen. Darüber hinaus entstehen für Unternehmen aber auch weitere vielfältige technologische, ökonomische, juristische, ethische, sicherheitsbezogene und soziale Aufgabestellungen.

Des Weiteren wird die aktuelle Diskussion zur Nachhaltigkeit zu einer zunehmenden Nachfrage nach *nachhaltigen Dienstleistungen* führen. Aufgabe von Unternehmen wird es daher sein, verstärkt Dienstleistungen zu entwickeln, die den negativen Effekt auf Umwelt und Gesellschaft reduzieren und gleichzeitig für die Anbieter profitabel sind (Field et al. 2018). Weiterhin sollen Mitarbeitende und Kunden motiviert werden, die Umwelt zu schützen sowie Eigenverantwortung zu übernehmen, um negativen Effekte von Dienstleistungen zu reduzieren.

Die *Entwicklung von neuen Dienstleistungen* gehört vor diesem Hintergrund zu einer der zentralen Aufgabenstellungen für Unternehmen. Entsprechend sind durch ein institutionalisiertes Service Development die spezifischen Voraussetzungen in Unternehmen zu schaffen, um zukünftig verstärkt Dienstleistungen mit einem neuartigen Nutzen für Kunden zu kreieren und zu realisieren (Lusch/Nambisan 2015; Ostrom et al. 2015). Dabei gilt es, die tradierten (produktzentrierten) Innovationsstrukturen zu durchbrechen und einen kunden-zentrierten Prozess von der Generierung von Serviceideen über die Entwicklung von Service-Prototypen bis hin zur Markteinführung der neuen Dienstleistungen zu implementieren.

4.2 Dienstleistungen weiterdenken als Prozess („Service Experience Development“)

Eine weitere Aufgabenstellung für Unternehmen ist in der (Weiter-)Entwicklung und Sicherstellung von Dienstleistungsprozessen zu sehen. Die persönliche Interaktion zwischen Kunden und Mitarbeitenden wird zunehmend durch digitale Interaktionen ersetzt oder ergänzt (De Keyser et al. 2019; Russell-Bennett/Rosenbaum 2019). Die Vielfalt an unterschiedlichen *persönlichen und digitalen Kontaktpunkten* ist mit Blick auf den Kunden, seine Bedürfnisse und seine Wahrnehmung situations- und kontaktpunktspezifisch so abzustimmen, dass ein aus Kundensicht begeisterndes Kundenerlebnis (Service Experience) resultiert. Unternehmen haben sich daher nicht nur mit den kontaktpunktspezifischen

Anforderungen, sondern auch im Rahmen eines Service Experience Development mit deren „Orchestrierung“, d. h. mit der Abstimmung der Kontaktpunkte innerhalb des Dienstleistungsprozesses auseinanderzusetzen und entsprechende Dienstleistungserlebnisse zu „komponieren“.

4.3 Dienstleistungen weiterdenken als Geschäftsmodell („Service Business Development“)

Eine wichtige Entwicklungsmöglichkeit von Unternehmen besteht in der Servicetransformation, also der Entwicklung vom Produktanbieter zum Dienstleistungsunternehmen. Diese Entwicklung spiegelt sich auch in nachfrageseitigen Veränderungsprozessen wieder, die sich z. B. in einem Rückgang des Eigentumserwerbs an Produkten zugunsten von Dienstleistungen zeigen, die bei Bedarf den temporären Zugang zu Expertenwissen, Gütern und Netzwerken ermöglichen (Lovelock/Gummesson 2004). Dienstleistungen ergeben im Produktkontext Differenzierungspotenziale und die Möglichkeit des *Aufbaus langfristiger Kundenbeziehungen*, die in der Konsequenz ein entsprechendes ökonomisches Potenzial bieten. Vor dem Hintergrund besteht die Aufgabe für das Management im produzierenden Gewerbe, ihr Produktportfolio um Dienstleistungen auszuweiten und in den Ausbau des Dienstleistungsgeschäfts zu investieren (Bruhn/Hadwich 2016a). Im Zentrum steht dabei die Entwicklung von servicebasierten Geschäftsmodellen, die die Art und Weise definieren, mit der Unternehmen Gewinne mittels Dienstleistungen erwirtschaften. Neben produktorientierten Geschäftsmodellen, bei denen die Wertschöpfung über produktbegleitende Dienstleistungen generiert wird, lassen sich Produkt-Dienstleistungs-Bündel als Systemlösungen (systemlösungsorientiertes Geschäftsmodell), eigenständige und produktunabhängige Dienstleistungen (z. B. Third Party-Maintenance) (dienstleistungsorientiertes Geschäftsmodell) und schließlich wertschöpfungsorientierte Geschäftsmodelle (z. B. Betreibermodelle) realisieren (Bruhn et al. 2015).

Weiterhin entwickeln sich durch neue technologische Möglichkeiten *datengetriebene Geschäftsmodelle*. Auf der einen Seite können dadurch personalisierte Angebote für Kunden erstellt sowie antizipative Dienstleistungen gestaltet werden. Auf der anderen Seite wird durch die permanente Verarbeitung der Daten in die Privatsphäre der Kunden eingegriffen. Die Bedenken über Datenschutz nehmen sowohl bei der jüngeren als auch bei der älteren Generation zu (Martin/Murphy 2017). Problematisch ist die nicht vorhandene Transparenz des Datenmanagements, da es weltweit keine einheitliche Gesetzesregelung gibt (Spiekermann et al. 2015). Daher ist ein angemessener Ansatz für die Erfassung und Verwendung der Kundendaten entscheidend (Martin et al. 2017).

Des Weiteren besteht der Kerngedanke des Dienstleistungsmarketing darin, durch Dienstleistungen *langfristige Kundenbeziehungen* zu etablieren. Vor dem Hintergrund einer steigenden Wettbewerbsintensität in vielen Branchen wird die Fokussierung auf den bestehenden Kundenstamm weiter an Bedeutung gewinnen. Neben höheren ökonomischen Erfolgsbeiträgen aufgrund geringerer Betriebskosten, Cross-Selling-Aktivitäten, Preiserhöhungstoleranz führt eine proaktive Kundenbindung zudem zu einer erhöhten Kauf-

frequenz sowie zu Erfolgsbeiträgen durch Weiterempfehlungen zufriedener Kunden. Folglich stellt die Kundenbindung im Sinne der Sicherung und des Ausbaus der Kundenbeziehung auch zukünftig eine zentrale Aufgabe des Dienstleistungsmarketing dar.

4.4 Dienstleistungen weiterdenken als Wertschöpfungsarchitektur („Service Ecosystem Development“)

Im Zuge der Digitalisierung entstehen zunehmend Dienstleistungsplattformen, die Kunden, Dienstleister, Produktanbieter und Infrastrukturanbieter miteinander vernetzen. Dies führt zu *Service Ecosysteme*, in denen unterschiedliche Akteure mit verschiedenen Kompetenzen zusammenarbeiten, um eine gemeinsam Wertschöpfung zu generieren und den Kunden einen Mehrwert zu bieten (*kollaborative Wertschöpfung*). Entsprechend gehört es zu den Aufgaben des Dienstleistungsmarketing sich mit dem Design der Wertschöpfungsarchitektur zu befassen, also der Frage nachzugehen, wie der Nutzen für die Kunden und die Partner eines Unternehmens generiert wird. Dazu sind richtigen Netzwerkpartner zu identifizieren und deren Rollen in der Wertschöpfung zu definieren.

Aber nicht nur externe Partner eines Dienstleistungsanbieters sind für den Dienstleistungserfolg entscheidend, auch intern sind die Voraussetzungen in der *Dienstleistungsorganisation* dafür zu schaffen, den Dienstleistungsanforderungen aus Kundensicht gerecht zu werden. Für die interne Umsetzung gelten die Mitarbeitenden als bedeutender Erfolgsfaktor. Entsprechend sind bei den Mitarbeitenden dienstleistungsspezifische Kompetenzen hinsichtlich der verschiedenen internen und externen Aufgaben sicherzustellen. Das betrifft sowohl Kompetenzen für eine serviceorientierte Führung, Fach- und Interaktionskompetenzen im Kundenkontakt als auch digitale Kompetenzen. Hier besteht die Aufgabe von Unternehmen (z. B. im Rahmen der Personalentwicklung und Weiterbildung), aber auch von externen Bildungsinstitutionen (z. B. Schulen und Universität) entsprechende Qualifizierungsprogramme anzubieten.

4.5 Dienstleistungen weiterdenken als Markt („Service Market Development“)

Der Weg in die Dienstleistungsgesellschaft wird sich mit unvermittelter Geschwindigkeit fortsetzen. Das Dienstleistungswachstum resultiert dabei aus der zuvor dargestellten Entwicklung von neuen Leistungen, Prozessen, Geschäftsmodellen und Wertschöpfungsarchitekturen, die in ihrer Kombination zu einer *Ausweitung bestehender Dienstleistungsmärkte* führen oder sogar neue Dienstleistungsmärkten definieren.

So wandelt sich der Markt für Automobilhersteller zu einem Mobilitätmarkt, in dem neben den Automobilherstellern nun aber auch die Bahn, der ÖPNV, Busunternehmen, Airlines usw. vertreten sind. Der Markt für Pharmaprodukte entwickelt sich zu einem Gesundheitsmarkt, an dem sich auch Krankenhäuser, Apotheken und seit einiger Zeit z. B.

auch Telekommunikationsunternehmen beteiligen. Aufgabenstellung des Managements wird also sein, den zukünftigen Markt ausgehend vom Kunden nach einer Service-Logik abzugrenzen. Dies macht es erforderlich, die Dienstleistungen auf der Ebene von Leistung, Prozesse, Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsarchitektur zu konzipieren und zu implementieren.

Darüber hinaus vollzieht sich das Wachstum von Dienstleistungsunternehmen zukünftig verstärkt über die *Internationalisierung*. Im Zentrum steht dabei die Multiplikation erfolgreicher Dienstleistungskonzepte in Auslandsmärkte. Auch spielt die Digitalisierung eine wichtige Rolle, weil sie eine deutlich günstigere geografische Ausweitung des Dienstleistungsangebots ermöglicht und entsprechende Skaleneffekte einfacher zu realisieren sind. Im Bereich der digitalen Dienstleistungen sind insbesondere Unternehmen international erfolgreich, deren Geschäftstätigkeit auf digitalen Plattformen basiert. Dazu zählen Unternehmen wie AirBnB, Uber, Spotify und viele mehr. Jedes dieser Unternehmen startete im eigenen Land und expandierte nach einem erfolgreichen Launch in andere Länder. Für das Dienstleistungsmarketing im Sinne eines Service Market Developments besteht daher die Aufgabe, die internationale Multiplikation erfolgreicher nationaler Dienstleistungskonzepte zu prüfen.

Insgesamt zeigen die Betrachtungen, dass Wissenschaft und Praxis zukünftig gefordert sind, Dienstleistungen nicht alleine aus der Leistungsperspektive zu betrachten und im Rahmen des Service Development innovative Dienstleistungen zu entwickeln und zu vermarkten, sondern *Dienstleistungen als Prozess, Geschäftsmodell, Wertschöpfungsarchitektur und Markt weiterzudenken* sind, um den vielfältigen Veränderungsprozessen im Umfeld der Unternehmen gerecht zu werden. Aus den verschiedenen (Weiter-)Denkrichtungen resultieren schließlich mit dem Service Experience Development, Service Business Development, Service Ecosystem Development, Service Market Development neue Akzente im Dienstleistungsmarketing, deren systematische Bearbeitung auch entsprechende institutionalisierte Dienstleistungsmarketingprozesse in den Unternehmen erfordern.

5 Zusammenfassung und Ausblick

Die *Bedeutung des Dienstleistungsmarketing* hat in den letzten Jahrzehnten aufgrund der volkswirtschaftlichen Entwicklung des Dienstleistungssektors und der betriebswirtschaftlichen Bedeutung von Dienstleistungen für Unternehmen kontinuierlich zugenommen. Die aktuellen Entwicklungen lassen eine weitere Zunahme der Relevanz von Dienstleistungen erwarten. In Zukunft wird jedes Unternehmen mehr noch als heute ein Dienstleistungsunternehmen sein.

Die *inhaltliche Differenzierung und Spezialisierung* ist im Dienstleistungsmarketing bereits weit fortgeschritten. Neben der grundlegenden Diskussion zur theoretischen Fundierung des Dienstleistungsmarketing findet sich im Dienstleistungsmarketing eine breite Diskussion zur Entwicklung und Vermarktung von Dienstleistungen, Sicherstellung von Dienstleistungsressourcen, Gestaltung von Dienstleistungsprozessen, Steuerung von Kunden-

beziehungen, Sicherstellung der Dienstleistungsprofitabilität sowie zur Entwicklung von Dienstleistungsmärkten. Dabei erfolgt bis anhin eine nicht zweckmäßige Trennung des institutionellen und funktionellen Dienstleistungsmarketing, die zugunsten eines integrierten Dienstleistungsmarketing aufzulösen ist.

Die *aktuellen Herausforderungen* des Dienstleistungsmarketing zeigen, dass Dienstleistungsmarketing nicht völlig neu gedacht werden muss, aber aufgrund von Umfeldveränderungen, wie z. B. der Digitalisierung oder der Globalisierung, vielfältige neue (Weiter-)Entwicklungspotenziale entstehen, die es für den weiteren Markterfolg auszuschöpfen gilt. Vor dem Hintergrund sind Unternehmen zunehmend gefordert, möglichst frühzeitig die zentralen Treiber ihrer Marktveränderungsprozesse zu identifizieren und ihr Dienstleistungsmarketing weiterzuentwickeln.

Dabei wird es zukünftig mehr denn je darum gehen, dass sich Unternehmen zum einen mit *der (Weiter-)Entwicklung* ihrer Dienstleistungen (Service Development) befassen, aber auch Dienstleistungen über alle persönlichen und digitalen Kontaktpunkte als Prozesse weiterentwickeln, in deren Mittelpunkt der Kunde steht (Service Experience Development). Zum anderen lassen sich mit Dienstleistungen neue Erlösstrukturen schaffen (Service Business Development) und durch neue Kooperationen innovative, kollaborative Wertschöpfungsarchitekturen kreieren (Service Ecosystem Development). Schließlich sind neue Dienstleistungsmärkte zu identifizieren und zu entwickeln (Service Market Development).

Literatur

- Benkenstein, M./Bruhn, M./Büttgen, M./Hipp, C./Matzner, M./Nerdinger, F. W. (2017): Topics for service management research – a European perspective, in: SMR-Journal of Service Management Research, 1(1), 4-21.
- Bitner, M.J. (1992): Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees, in: Journal of Marketing, 56(2), 57-71.
- Booms, B.H./Bitner, M.J. (1981): Marketing strategies and organization structures for service firms, in: Donnelly, J.H./George, W.R. (Hrsg.): Marketing of services. American Marketing Association: Chicago, 47-51.
- Brock, C./Bergel, M./Kaatz, C. (2017): Dienstleistungsmarken – Aktuelle Entwicklungen, spezifische Herausforderungen und Implikationen für die Markenführung, in: Corsten, H./Roth, S. (Hrsg.): Handbuch Dienstleistungsmarketing. Vahlen: München, 1345-1360.
- Bruhn, M./Mayer-Vorfelder, M. (2009): Entwicklungstendenzen der Forschung zum Dienstleistungsmarketing: Eine Literaturanalyse der Jahre 2000-2008, in: Die Unternehmung, 63(4), 441-464.

- Bruhn, M. (2016a): Qualitätsmanagement für Dienstleistungen. 10. Aufl., Gabler: Heidelberg.
- Bruhn, M. (2016b): Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen. 5. Aufl., Vahlen: München.
- Bruhn, M./Hadwich, K. (Hrsg.) (2012): Customer Experience. Forum Dienstleistungsmanagement. Springer: Wiesbaden.
- Bruhn, M./Hadwich, K. (Hrsg.) (2016a): Servicetransformation. Entwicklung vom Produkthanbieter zum Dienstleistungsunternehmen. Springer: Wiesbaden.
- Bruhn, M./Hadwich, K. (2016b). Internationales Dienstleistungsmarketing. Kohlhammer: Stuttgart.
- Bruhn, M./Hadwich, K. (Hrsg.) (2017): Dienstleistungen 4.0. Konzepte, Methoden, Instrumente. Springer: Wiesbaden.
- Bruhn, M./Hepp, M./Hadwich, K. (2015): Vom Produkthersteller zum Serviceanbieter: Geschäftsmodellansätze der Servicetransformation, in: Marketing Review St. Gallen, 32(1), 56-67.
- Bruhn, M./Meffert, H./Hadwich, K. (2019): Handbuch Dienstleistungsmarketing. Planung, Umsetzung, Kontrolle. 2. Aufl., Springer: Wiesbaden.
- Coelho, P.S./Henseler, J. (2012): Creating customer loyalty through service customization, in: European Journal of Marketing, 46(3/4), 331-356.
- Corsten, H./Gössinger, R. (2015): Dienstleistungsmanagement. 6. Aufl., Vahlen: Berlin.
- De Keyser, A./Köcher, S./Alkire, L./Verbeeck, C./Kandampully, J. (2019): Frontline Service Technology infusion: conceptual archetypes and future research directions, in: Journal of Service Management, 30(1), 156-183.
- Field, J. M./Victorino, L./Buell, R.W./Dixon, M.J./Meyer Goldstein, S./Menor, L.J./Zhang, J.J. (2018): Service operations: what's next?, in: Journal of Service Management, 29(1), 55-97.
- Fourastié, J. (1954): Die große Hoffnung des zwanzigsten Jahrhunderts. Köln.
- Harris, K./Baron, S. (2004): Consumer-to-consumer conversations in service settings, in: Journal of Service Research, 6(3), 287-303.
- Homburg, C./Fassnacht, M. (2001): Deutschsprachige Dienstleistungsforschung im internationalen Vergleich, in: Die Unternehmung, 55(4/5), 279-293.
- Koku, P.S. (2019): A viewpoint from the trenches, in: Journal of Services Marketing, 33(1), 125-130.
- Lovelock, C.H./Gummesson, E. (2004): Whither services marketing? In search of a new paradigm and fresh perspectives, in: Journal of Service Research, 7(1), 20-41.
- Lusch, R.F./Nambisan, S. (2015): Service innovation: A service-dominant logic perspective, in: MIS quarterly, 39(1), 155-176.

- Martin, K.D./Murphy, P.E. (2017): The role of data privacy in marketing, in: *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(2), 135-155.
- Martin, K.D./Borah, A./Palmatier, R.W. (2017): Data privacy: Effects on customer and firm performance, in: *Journal of Marketing*, 81(1), 36-58.
- Meffert, H./Bruhn, M./Hadwich, K. (2018): *Dienstleistungsmarketing. Grundlagen, Konzepte, Methoden*, 9. Aufl., Springer: Wiesbaden.
- Ostrom, A.L./Parasuraman, A./Bowen, D.E./Patrício, L./Voss, C.A. (2015): Service research priorities in a rapidly changing context, in: *Journal of Service Research*, 18(2), 127-159.
- Patrício, L./Gustafsson, A./Fisk, R. (2018): Upframing Service Design and Innovation for Research Impact, in: *Journal of Service Research*, 21(1), 3-16.
- Popp, M. (2016): Einsatz geeigneter Führungsstile im Prozess der Servicetransformation, in: Bruhn, M./Hadwich, K. (Hrsg.): *Servicetransformation. Entwicklung vom Produktanbieter zum Dienstleistungsunternehmen*. Springer: Wiesbaden, 637-662.
- Russell-Bennett, R./Rosenbaum, M.S. (2019): Editorial, in: *Journal of Services Marketing*, 33(1), 1-4.
- Rust, R.T./Miu, C. (2006): What academic research tells us about service, in: *Communications of the ACM*, 49(7), 49-54.
- Rust, R.T./Chung, T.S. (2006): Marketing models of service and relationships, in: *Marketing Science*, 25(6), 560-580.
- Rust, R.T./Huang, M.H. (2012): Optimizing service productivity, in: *Journal of Marketing*, 76(2), 47-66.
- Spiekermann, S./Acquisti, A./Böhme, R./Hui, K.-L. (2015): The challenges of personal data markets and privacy, in: *Electron Markets*, 25, 161-167.
- Stampfl, N.S. (2015): Homo collaborans – Neue Konsummuster in der Sharing Economy, in: *Marketing Review St. Gallen*, 32(4), 16-23.
- Stauss, B./Bruhn, M. (2004): Dienstleistungsinnovation – Eine Einführung in den Sammelband, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.): *Dienstleistungsinnovation. Forum Dienstleistungsmanagement*. Springer Gabler: Wiesbaden, 3-25.
- Vargo, S.L. (2008): Service dominant logic: Prologue, progress and prospects. Paper presented at the 38. Jahrestagung der Kommission Marketing, Berlin.
- Vargo, S.L./Lusch, R.F. (2004): Evolving to a new dominant logic for marketing, in: *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- Winter, J. (2018): Künstliche Intelligenz und datenbasierte Geschäftsmodellinnovationen – Warum Unternehmen jetzt handeln sollten, in: Bruhn, M./Hadwich, K. (Hrsg.): *Service Business Development. Strategien – Innovationen – Geschäftsmodelle*. Band 1, Springer: Wiesbaden, 61-79.

Wirtz, J./Lovelock, C.H. (2016): *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. 8. Aufl., World Scientific: New Jersey.

Zagel, C./Bodendorf, F. (2017): Dienstleistungsinnovation, in: Corsten, H./Roth, S. (Hrsg.): *Handbuch Dienstleistungsmanagement*. Vahlen: München, 51-364.