

„New Economy“ und Dienstleistungsqualität: Verschiebung der Produzenten- und Konsumentenrolle bei digitalen Dienstleistungen

Heidemarie Hanekop, Andreas Tasch, Volker Wittke

Vorbemerkung: Das vorliegende Papier ist eine überarbeitete Fassung unseres Beitrags für die gemeinsame Sitzung der Sektionen Industriosozologie und Wirtschaftssoziologie der DGS zum Thema „New Economy“ am 4./5. Mai 2001 in Kaiserslautern. Der Beitrag stellt Überlegungen aus dem laufenden DFG-Projekt „Konfiguration von Produkten und Dienstleistungen durch Endkunden - Chancen und Risiken des elektronischen Geschäftsverkehrs für Prosumenten“ vor, das wir gemeinsam mit dem Institut für Wirtschaftsinformatik der Universität Münster durchführen.

1. Neuer Entwicklungstrend bei digitalen Dienstleistungen

Entstehung und Diffusion neuer Dienstleistungen, insbesondere im Bereich der Informations- und Kommunikationswirtschaft, bilden ein Kernstück des wirtschaftlichen Strukturwandels, der im öffentlichen Diskurs als Herausbildung einer „New Economy“ bezeichnet wird. In der sozialwissenschaftlichen Diskussion wird an diesem Diskurs zu recht kritisiert, der Begriff der „New Economy“ erwecke den Eindruck, es entstände ein neuer Wirtschaftsbereich, in dem die Gesetze der alten Ökonomie außer Kraft gesetzt seien. Skepsis scheint angebracht sowohl gegenüber dem Neuigkeitswert wie auch gegenüber der Reichweite der behaupteten Veränderungen (Altwater/Mahnkopf 2000; Hack 2001; Scherrer 2001).

Damit ist allerdings die soziologische Auseinandersetzung mit den als „New Economy“ thematisierten Phänomenen keineswegs erschöpfend geleistet. Unsere Hypothese ist, dass Anbieter bei Informations- und Kommunikationsdienstleistungen, bei Finanzdienstleistungen und im Handel relevante Veränderungen anvisieren, die eine Reihe von Bezügen zum Diskurs über die „New Economy“ haben. Das Neue besteht hier nicht nur darin, dass Dienstleistungen auf der Grundlage informations-

und kommunikationstechnischer Vernetzung neue Nutzungen und Anwendungen erschließen (wie etwa bei der Mobilkommunikation, beim Online-Shopping oder Online-Banking). Wichtiges Kennzeichen ist vielmehr, dass auch für private Endkunden zunehmend komplexe Dienstleistungen angeboten werden, deren Leistungsprofil auf unterschiedliche Kundengruppen (bis hin zum Einzelkunden) zugeschnitten wird (Individualisierung, „mass customization“).¹ Digitale Dienstleistungen gelten dabei als besonders geeignet, da steigende Komplexität (Optionsvielfalt) und Individualisierung hier technisch leicht gewährleistet werden können.

Die Realisierung dieser Strategien setzt allerdings nicht nur eine interne Reorganisation bei den Anbietern voraus, sondern erfordert zugleich eine Neugestaltung des Verhältnisses zu den Kunden. Bei Dienstleistungen für private Endkunden (im Jargon „Business to Consumer“ - B2C) ist eine Ausbreitung dieser neuen Anwendungen ohne die Veränderungen von Lebensstilen, Re-

1 Unser Beitrag - wie auch das DFG-Projekt - konzentriert sich auf Dienstleistungen für private Endkunden, d.h. wir blenden unternehmensbezogene Dienstleistungen aus. Im Rahmen des Projekts behandeln wir zwar nur solche Dienstleistungen, die von Privatunternehmen erbracht werden. Allerdings sind perspektivisch ähnliche Entwicklungen auch bei öffentlich erbrachten Dienstleistungen vorstellbar. Das in unserem Zusammenhang entscheidende Eingrenzungskriterium ist, dass es sich um Dienstleistungen für private Endkunden handelt.

produktionsformen und Konsumgewohnheiten auf Seiten der Konsumenten auch kaum vorstellbar. Darüber hinaus implizieren die Entwicklungstrends dieser – konsumentenbezogenen - Dienstleistungen aber auch eine weitreichende *Veränderung der Dienstleistungsbeziehungen*: Die herkömmliche Rollenaufteilung zwischen Produzenten und Konsumenten von Dienstleistungen steht ebenso zur Disposition wie die Interaktionsformen zwischen Anbietern und Kunden. Diese Stoßrichtung von Dienstleistungsreorganisation und ihre Implikationen sind in der bisherigen Debatte um die „New Economy“ unterbelichtet. Damit werden zugleich entscheidende Voraussetzungen für die Realisierung ambitionierter Anbieterstrategien bei digitalen Dienstleistungen nicht thematisiert.

Im folgenden geben wir zunächst Kriterien für den aus unserer Sicht neuen Trend in der Entwicklung von Dienstleistungsarbeit an, der in einer neuen Rollenverteilung zwischen Anbietern und Kunden Ausdruck findet (2.). Im Anschluss daran wollen wir zeigen, dass sich im Bereich von Telekommunikationsdienstleistungen in den Strategien der Anbieter Anhaltspunkte für diesen Trend finden lassen (3. und 4.), bevor wir die ungeklärten Voraussetzungen der veränderten Rollenaufteilung auf Kundenseite erörtern (5.). Abschließend gehen darauf ein, welche Implikationen diese Neuaufteilung für die Herausbildung eines neuen Konsumententyps hätte (6.).

2. Veränderung der Dienstleistungsqualität als Bezugspunkt

Dass die Konsumenten mit ihren Bedarfen, Gewohnheiten und Ansprüchen die Entwicklung der Dienstleistungen wesentlich mit prägen, ist bereits in den Theorien zur Dienstleistungsgesellschaft angelegt, von Fourastié (1954) über Bell (1985) und Gartner/Riessman (1978) bis hin zu Gershuny (1981), wenn auch mit z.T. konträren Entwicklungsaussagen. Wie in anderen Fällen auch hat die Gestaltung der Außenbeziehungen der Unternehmen hier Effekte für die Gestaltung der Binnenorganisa-

tion, der Organisation von Arbeit, von Abläufen und Strukturen. Nur handelt es sich bei den Außenbeziehungen in diesem Fall nicht um Inter-Organisationsbeziehungen, sondern um solche zwischen Unternehmen und Konsumenten. Die industriesoziologische, auf die Reorganisation von Dienstleistungen gerichtete Diskussion hat die Zusammenhänge zwischen der Qualität von Dienstleistungen und der Binnenorganisation von Dienstleistungsunternehmen in den letzten 15 Jahren ein Stück weit präzisiert. Es war eine zentrale Quintessenz von Baethge/Oberbeck, dass es einen engen Zusammenhang zwischen der weiteren Entwicklung von „Verkehrsformen und Austauschprozessen“ auf der einen, „zukünftigen Arbeitsstrukturen und dem zukünftigen Beschäftigtenbedarf in den Dienstleistungs- und Verwaltungsbereichen“ auf der anderen Seite gibt (Baethge/Oberbeck 1986:392).² Auch bei späteren Untersuchungen, etwa der von Bahn Müller/Faust (1992) über Technischeinsatz in der Arbeitsverwaltung oder von Oberbeck u.a. (1994) zum Einsatz von IuK-Technik in Versicherungsaußendienst und Arztpraxen, wurde dieser Zusammenhang in den Blick genommen. Allerdings blieb der Fokus der Untersuchungen auf die Binnenperspektive, die Reorganisation von Dienstleistungsarbeit, gerichtet.

Im Unterschied zu den bisherigen industriesoziologischen Untersuchungen interessiert uns die Veränderung der Schnittstelle zwischen Anbietern und Konsumenten von Dienstleistungen aus der anderen Perspektive. Unsere Frage ist: In welcher Weise verändern sich Rollenaufteilung und Beziehungen zwischen Anbietern und Kunden und damit die Art und Weise, in der Dienstleistungen erbracht und zugleich konsumiert werden? Und welche Implikationen haben diese Veränderungen der Schnittstelle für die Rolle des Dienstleistungs-Konsumenten? Diese Perspektive erscheint uns deshalb relevant, weil sich gegenwärtige Strategien der Anbieter von Dienstleistungen auf die Reorganisation des Anbieter-/Kundenverhältnisses beziehen und sich in diesem

2 In der Untersuchung wurden die dabei möglichen alternativen Entwicklungsoptionen anhand der Unterschiede zwischen computerunterstützter und computergesteuerter Kundenberatung bei Kreditinstituten Ende der 70er/Anfang der 80er Jahre herausgearbeitet (Baethge/Oberbeck 1986:93ff.).

Zusammenhang neue Fragen für die weitere Entwicklung von Dienstleistungen ergeben. Für die Beantwortung dieser Fragen bedarf es originär soziologischer Zugänge - freilich anderer als der bislang von der Industriesoziologie präferierten. Weil *Dienstleistungsqualität* das Scharnier zwischen Innen und Außen bei konsumentenbezogenen Dienstleistungen bezeichnet, zwischen interner Reorganisation und externen Voraussetzungen und Randbedingungen, gehen wir allerdings davon aus, dass die von uns thematisierten und untersuchten Veränderungen Auswirkungen auf die interne Organisation von Dienstleistungsarbeit und -abläufen haben.

Dienstleistungsqualität ist ein schillernder Begriff, darauf haben Bahnmüller/Faust (1992:33ff.) und D'Alesio/Oberbeck (1998:44ff.) hingewiesen, von daher ist begriffliche Präzisierung hilfreich. Für unseren Zweck ist hier zunächst von Bedeutung, dass Dienstleistungsqualität in zwei Dimensionen variieren kann.³ Zum einen hinsichtlich der *Produkteigenschaften*: Die Qualität von Telekommunikations- oder Finanzdienstleistungen, um zwei Beispiele zu wählen, unterscheidet sich in Abhängigkeit davon, welche Leistungen überhaupt angeboten werden, wie komplex (variantenreich) die offerierten Leistungen sind und wie weitreichend sie auf unterschiedliche Bedarfe und Kundeninteressen zugeschnitten (individualisiert) sind. Zum andern variiert die Qualität von Dienstleistungen hinsichtlich der Art und Weise, in der Anbieter und Kunden bei der Erstellung der Dienstleistung zusammenwirken - kurz: hinsichtlich des *Service-Modus*. Relevante Unterschiede liegen hier darin, in welchem Ausmaß Leistungen (etwa Beratungs- und Betreuungsleistungen) durch den Anbieter erbracht werden bzw. in welchem Ausmaß Eigenaktivitäten des Kunden erforderlich sind und in welcher Weise die Interaktion zwischen Anbietern und Kunden gestaltet ist: in Form persönlicher Face-to-face-Interaktion, telekommunikativ (etwa über Call-Center) oder computervermittelt (über das Internet).

3 Der Begriff der Dienstleistungsqualität wird von einigen Autoren (etwa Ritzer 1996) eher normativ verwendet, d.h. sie klassifizieren eine Dienstleistung oder die Art ihrer Erbringung danach, ob sie eine „gute“ oder „schlechte“ Qualität hat. Wir verwenden ihn dagegen zur Bezeichnung jeweils spezifischer Eigenschaftsbündel einer Dienstleistung.

Für die Frage nach neuen Trends in der Entwicklung von Dienstleistungen ist die Unterscheidung zwischen Produkteigenschaften und Service-Modus wichtig, weil in der sozialwissenschaftlichen Diskussion zumeist spezifische Annahmen über den Zusammenhang zwischen beiden Dimensionen gemacht werden. Die gängige These ist: Komplexe, variantenreiche, auf die persönlichen Bedarfe der Kunden zugeschnittene Dienstleistungen erfordern persönliche Beratungs- und Betreuungsleistungen durch den Dienstleistungsanbieter. Je komplexer, variantenreicher und individualisierter eine Dienstleistung ist, desto umfangreicher fallen diese Leistungen aus. Die Kompetenz für den kundengerechten Umgang mit Komplexität und Optionsvielfalt, so die gängigen Annahmen, liegt beim Anbieter und setzt - je komplexer und variantenreicher die Leistung, desto mehr - Professionalität voraus, die vor allem durch eine entsprechend hohe Qualifikation der dort Tätigen gewährleistet wird. Umgekehrt geht eine Verlagerung von Aufgaben und Funktionen zum Kunden - im Sinne von Self-Service-Konzepten - notwendiger Weise einher mit einer Standardisierung der Produkteigenschaften der Dienstleistung. Standardisierung der Produkte ermöglicht die Selbstbedienungswirtschaft - dies war schon das Argument von Gershuny (1981), das er gegen die These der Expansion des Dienstleistungssektors vorbrachte.⁴ Eine weitreichende Kundenintegration ist letztlich - so die explizite oder implizite Folgerung nicht nur von Gershuny - nur bei Dienstleistungen möglich, die wenig

4 In expliziter Abgrenzung von Daniel Bell sieht Gershuny das Charakteristikum der - in seiner Sicht nur vermeintlich - post-industriellen Gesellschaft im Ersatz von Dienstleistungen durch Güter. „Anstatt dass die Kapitalinvestitionen in der Industrie vorgenommen werden und die Industrie Dienste für die Individuen und Haushalte bereitstellt, werden Kapitalinvestitionen zunehmend in Haushalten getätigt. Die Industrie bleibt dann nur noch mit einer im wesentlichen intermediären Produktion beschäftigt, nämlich mit der Herstellung jener Kapitalgüter - Herde, Kühlschränke, Fernsehgeräte, Automobile -, die im Haushalt zur Fertigung des Endprodukts benutzt werden. Dies ist der Trend zu einem ‚Do-it-yourself‘-Wirtschaftssystem - geradezu die Antithese zu Bells Dienstleistungsökonomie“ (Gershuny 198: 97f.). Dabei geht Gershuny davon aus, dass dieser - ja eher die fordistische Industrialisierung kennzeichnende - Trend auch den Weg zukünftiger Entwicklung in gegenwärtig noch anders strukturierten Dienstleistungsbereichen, wie dem Gesundheits- und Bildungswesen, prägen wird.

Variationsmöglichkeiten und individuellen Zuschnitt aufweisen.⁵

Wir gehen zwar davon aus, dass diese Annahmen über den Zusammenhang von Produkteigenschaften und Service-Modus vielfach zutreffend sind, dass gegenwärtig aber auch Veränderungsmuster zu beobachten sind, die mit den bisher geltenden Annahmen nicht vereinbar sind. Veränderung von Dienstleistungsqualität ist in diesen Fällen gekennzeichnet durch eine Ausdifferenzierung und Personalisierung von Produkteigenschaften in dynamisch wachsenden Massenmärkten digitaler Dienstleistungen. Digitale Dienstleistungen müssten für diesen Typus von Veränderungen besonders anfällig sein, da in diesem Fall eine technikgestützte Ausdifferenzierung, Individualisierung und Personalisierung der Produkteigenschaften möglich ist. Eine Steigerung der Produktkomplexität dürfte den Anbietern hier vergleichsweise leicht fallen, jedenfalls ist diese nicht mit proportional steigenden Aufwänden für die anbieterinternen Prozesse verbunden. Diese Veränderung der Produkteigenschaften hat allerdings nicht zur Konsequenz, wie die gängigen Annahmen zur Dienstleistungsentwicklung erwarten lassen, dass Beratungs- und Betreuungintensität in Gestalt traditioneller Formen persönlicher Beratung und Face-to-face-Interaktion zunehmen würden. Stattdessen könnte - so unsere Hypothese - ein *neuer Service-Modus* entstehen.

Herausbildung eines neuen Service-Modus

Die Veränderung des Service-Modus wird durch Strategien der Dienstleistungsanbieter angestoßen, die auf neue Formen der Integration der Endkunden abzielen. Dabei sollen die Kunden Funktionen übernehmen, die traditionell in den Zuständigkeitsbereich der Anbieter fielen, wie die Beratung, Administration, Spezifikation

und Konfiguration von Dienstleistungen. Auf die Kunden sollen damit auch jene Funktionen verlagert werden, bei denen es um die Vermittlung und Übersetzung zwischen individuellen Bedarfen auf der einen und Angebotsoptionen auf der anderen Seite geht. Dabei ist die Einbeziehung der Kunden seitens der Anbieter nicht in Form persönlicher Kontakte intendiert - sei es als Face-to-face-Interaktion, sei es vermittelt über das Telefon. Die Anbieter versuchen vielmehr, das WWW für den Austausch mit ihren Kunden zu nutzen, sie setzen auf computervermittelte Kommunikation, bei der die Kunden mittels einer anonymen Computerschnittstelle mit den technischen Systemen des Anbieters kommunizieren, sich auf diesem Weg beraten lassen bzw. Dienstleistungen administrieren und konfigurieren können.

Gewiss, die Kundenintegration spielte bei der Dienstleistungserstellung schon immer eine herausragende Rolle und gilt gerade bei personenbezogenen Dienstleistungen als konstitutives Merkmal, ohne das Dienstleistungsqualität gar nicht gewährleistet werden kann.⁶ Die von uns ins Auge gefasste neue Konstellation unterscheidet sich allerdings in drei Punkten von diesen Fällen. Erstens haben wir einen Trend im Auge, der Qualitätssteigerung und Kundenintegration in einer Weise verknüpft, dass Aufgaben und Kompetenzen auf den Kunden verlagert werden, die traditionell beim Anbieter lagen. Zweitens findet keine komplette Verlagerung der Leistungserstellung zum Kunden statt, sondern die eigentliche Dienstleistung wird nach wie vor durch den Anbieter erbracht.⁷ Kennzeichnend für den neuen Service-Modus ist, dass die Kunden interaktiv in interne Prozesse und Abläufe der Anbieter einbezogen werden sollen. Drittens soll diese Einbeziehung von Kunden nicht in Form persönlicher Face-to-face-Interaktion stattfinden, sondern computervermittelt. Die Spezifika dieses von der sozialwissenschaftlichen Dienstleistungs-

5 So die Argumentation beispielsweise bei D'Alessio/Oberbeck (1998), die von einer Reduktion persönlicher Beratung und Betreuung bei komplexen Dienstleistungen negative Auswirkungen auf Dienstleistungsqualität wie auf Beschäftigte erwarten. Auch die These einer zunehmenden „McDonaldisierung der Gesellschaft“ von Ritzer (1996) beruht auf dem Zusammenhang zwischen Standardisierung von Dienstleistungen und einem beratungsarmen Self-Service-Modus.

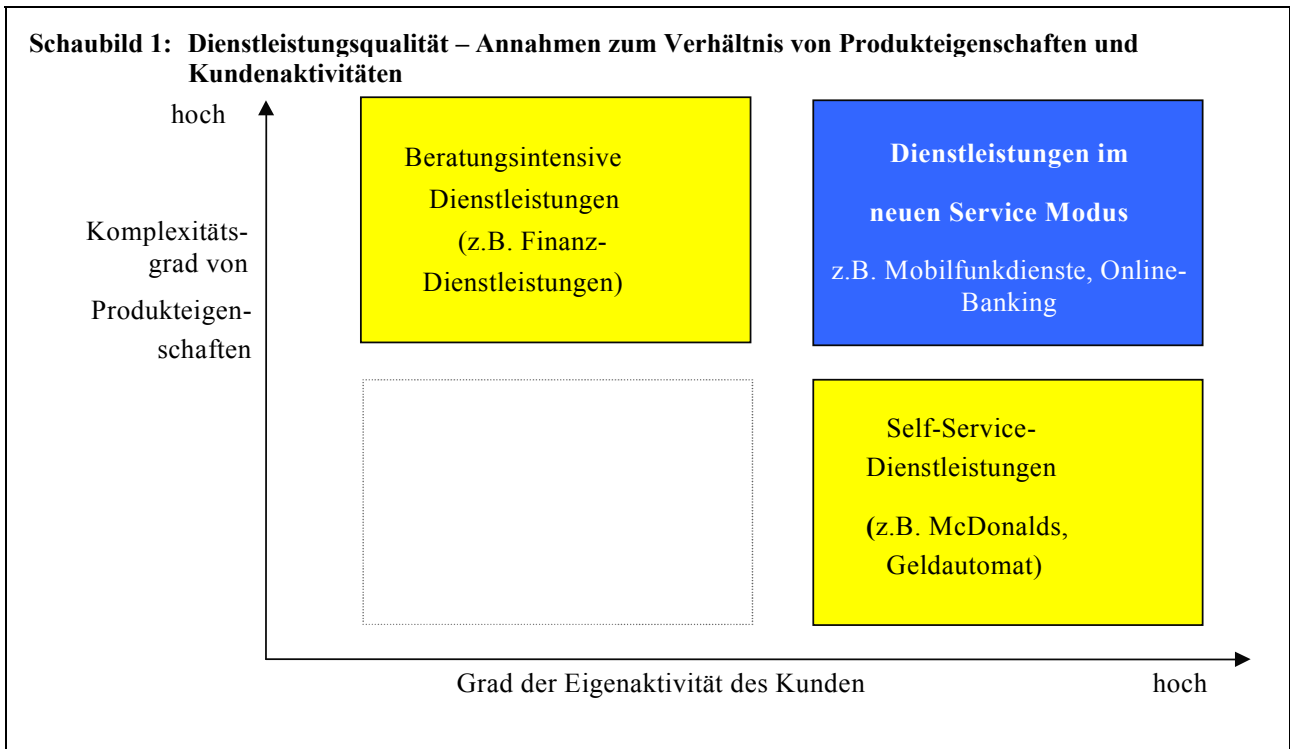
6 Als klassische Beispiele gelten Friseurdienstleistungen oder die Diagnose und Therapie im Gesundheitswesen, die eine Beteiligung seitens der Kunden bzw. Patienten voraussetzen. Für die Beteiligung der Patienten im Gesundheitswesen spricht Badura (1998) von Co-Produktion.

7 Hierin liegt der Unterschied zu anderen Fällen einer Rollenverschiebung, wie der Gershuny-Konstellation, wo die Anbieter nur die technischen Voraussetzungen dafür stellen, dass die Konsumenten die eigentliche Leistung in Eigenarbeit erbringen.

diskussion bislang nicht vorgesehenen Veränderungstrends sind - in Abgrenzung zu den bisherigen Annahmen - schematisch in Schaubild 1 dargestellt.

Diese Veränderungen hätten erhebliche lebensweltliche Auswirkungen, nicht nur die Rolle der Konsumenten würde neu definiert, auch *Konsum* erhielte eine veränderte Bedeutung. Ob, wie weit und in welcher Form sich

die Beziehungen zwischen Produzenten und Konsumenten von Dienstleistungen tatsächlich ändern, kann allerdings nicht ohne weiteres unterstellt werden. Mit anderen Worten: Ob es zu den vom „New-Economy“-Diskurs erwarteten Entwicklungen im Dienstleistungsbereich kommt, ist auch von sozialen Veränderungsprozessen - und deren Logik - abhängig.



Im folgenden wollen wir am Beispiel der Veränderung von Telekommunikationsdienstleistungen zeigen, dass Strategien von Anbietern sich in eine Richtung entwickeln, eine „neue“ Dienstleistungsqualität mit ausdifferenzierten Produkteigenschaften und einem neuen Service Modus anvisieren. Wir sehen Anhaltspunkte für ähnliche Entwicklungen aber auch in anderen Dienstleistungsbereichen (etwa bei Finanzdienstleistungen).

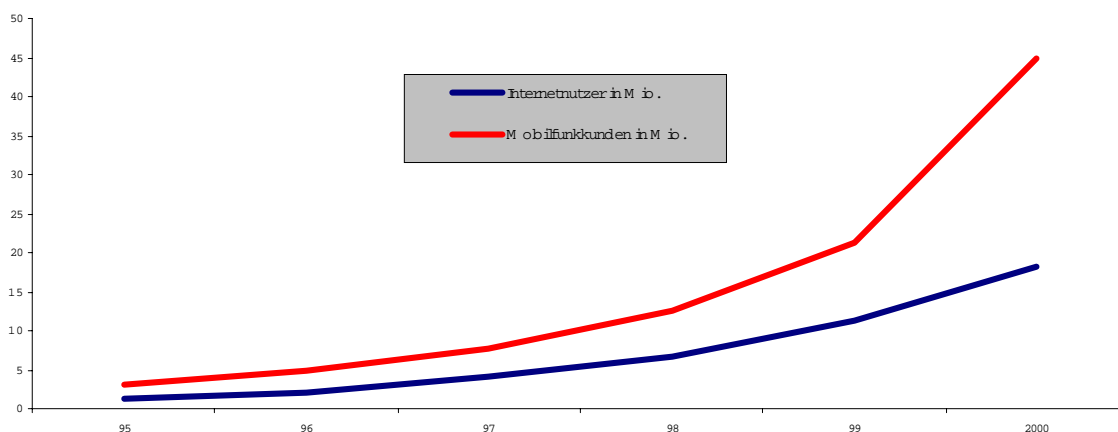
3. Veränderung von Dienstleistungsqualität: Mobilkommunikation als Exempel

Seit Beginn der 90er Jahre wurde das Spektrum der Telekommunikationsdienstleistungen für private Kunden ständig erweitert - neue Dienste, erweiterte Leistungsmerkmale, konkurrierende Anbieter bei gleichzeitig sinkendem Preisniveau. Mobilkommunikationsdienste stehen in mehrfacher Hinsicht für diesen Trend - sie sind neu (zumindest für den privaten Massenmarkt), wachsen außerordentlich dynamisch (siehe Schaubild 2) und bieten ein zunehmend ausdifferenziertes Leistungsangebot. Neue Datendienste - Short Message Services (SMS) und Wireless Application Protokoll (WAP, ein mobiler Datendienst) - und erweiterte Leistungsfeatures - wie die mobile Variante des Anrufbeantworters, Rufumlei-

tung und persönliche Telefonbücher - sind Beispiele für diese Ausdifferenzierung der Produkteigenschaften. Die nächste Generation von Mobilfunkdiensten (UMTS) wird nach den Plänen der Anbieter mit einer noch weit

größeren Vielfalt neuer, vor allem multimedialer Dienste aufwarten können.

Schaubild 2: Entwicklung von Internetnutzern und Mobilfunkkunden in Deutschland 1995-2000 (in Mio.)



Quelle: Statistisches Bundesamt, Telecom-Channel

Erweiterung und Ausdifferenzierung der Telekommunikationsdienstleistungen sind dabei durch die Einführung neuer Technologien gefördert und teilweise erst ermöglicht worden. Digitalisierung, neue Mobilfunktechnologien, Glasfasernetze, leistungsfähige kleine Chips für immer kleinere (portable) Endgeräte und nicht zuletzt Internet- und WWW-Technologie haben die technische Basis für Telekommunikationsdienstleistungen radikal verändert. Ihr Effekt ist ein doppelter: einerseits Leistungssteigerung (mehr, schneller, ubiquitär) und andererseits neue Produkte mit größerer Variationsvielfalt. Individuell skalierbare Leistungsmerkmale können nun auch in preissensitiven Massenmärkten angeboten werden. Konkret erleichterten digitale Technologien den Netz- und Servicebetreibern die Erweiterung des Leistungsspektrums bei der Vermittlungsfunktion⁸ sowie den Austausch von Daten und Steueranweisungen mit dem Endgerät des Kunden. Daraus ergeben sich vielfältige Möglichkeiten zur Variation von Leistungsmerkmalen bis hin zur Anpassung an persönliche Bedarfe der Kunden. Uns interessieren im folgenden weniger die

technischen Einzelheiten, als vielmehr mögliche Effekte für die Beziehung zwischen Anbietern und Kunden.

Darüber hinaus hat aber auch die Deregulierung des Telekommunikationssektors in den 90er Jahren maßgeblich zur Ausdifferenzierung der TK-Dienstleistungen beigetragen. Bekanntlich hatte der Mobilfunksektor hier eine Vorreiterrolle: Während die Festnetztelefonie für den Privatkundenbereich erst 1998 für private Wettbewerber geöffnet wurde, fand der Aufbau des digitalen Mobilfunknetzes in Deutschland von Beginn an in einem kompetitiven Umfeld statt. Neben den vier Netzbetreibern (T-D1, D2Vodafone, E-plus, Viag Interkom) agieren auf dem deutschen Mobilfunkmarkt gut ein Dutzend mehr oder weniger unabhängige Service Provider, die aus den Leistungen, die sie bei den Netzbetreibern einkaufen, eigene Produktpakete schnüren. Die Anbieter versuchen sich nicht nur über die Leistungsmerkmale der angebotenen Dienste zu differenzieren, sondern vor allem über unterschiedliche Vertrags- und Tarifkonditionen. In den vergangenen Jahren zielten neue Vertrags- und Tarifkonditionen vornehmlich auf die Herabsetzung von Einstiegsschwellen für Neukunden, ent-

⁸ Softwaregesteuerte Vermittlungstechnologien ermöglichen flexible, parametergesteuerte Vermittlungsfunktionen.

weder durch die Lockerung der vertraglichen Bindung (Prepaid-Cards statt vertraglicher Laufzeit-Bindung) oder durch Subventionierung der Endgeräte (im Interesse einer schnellen Markterschließung wurden diese Einstiegskosten beim Neuabschluss von Verträgen zunehmend von den Anbietern übernommen). Insgesamt hat sich zwischen 1996 und 2000 der Preis für Mobilfunkdienste nach Angaben des Statistischen Bundesamtes halbiert.⁹ Das Angebot an Mobilfunkdiensten für private Kunden hat sich unter den veränderten Rahmenbedingungen sowohl durch die ständige Ausweitung des Leistungsspektrums, als auch im Hinblick auf Vertragsbedingungen, Tarifkonditionen und Preise entscheidend verbreitert.

Wenn der vermutete Zusammenhang von Ausdifferenzierung der Produkteigenschaften bzw. Leistungsmerkmalen und Intensität/Komplexität der Beziehung zwischen Anbieter und Kunden richtig ist, müsste die Ausdifferenzierung des Mobilfunkangebots Auswirkungen auf die Organisation der Schnittstelle zwischen Mobilfunkanbietern und ihren Kunden haben. Diese Frage ist in der Debatte um die Entwicklung der Mobilfunkdienste bisher allerdings weitgehend ausgeklammert. Wir wollen im folgenden die Implikationen für die Kundenschnittstelle betrachten, die den Trend zur Ausdifferenzierung der Produkteigenschaften charakterisieren.

Ausdifferenzierung von digitalen Mobilfunkdiensten: Implikationen für die Beziehung zwischen Anbietern und Kunden

Das Angebot an Mobilfunkdiensten wird variantenreicher und die Leistungsmerkmale werden zunehmend auf die persönlichen Bedarfe der Kunden zugeschnitten. Kennzeichnend für digitale Mobilfunkdienste - aber auch für andere digitale Dienstleistungen - ist, dass die Interaktionen zwischen Anbieter und Kunden damit

nicht nur komplizierter werden, sondern dass der Prozess der Dienstleistungserstellung zunehmend häufigerer Interaktionen bedarf.

Typischerweise ist die zentrale Interaktion der Kauf, bzw. der Vertragsabschluss: der Kunde wählt aus einer Vielzahl an Optionen die für ihn passenden aus. In unserem Fall stehen nicht nur unterschiedliche Vertragskonditionen und Tarifoptionen zur Auswahl, sondern auch die Wahl des Endgeräts¹⁰ sowie spezifischer Leistungsmerkmale der einzelnen Dienste. Dabei steigt mit zunehmender Variantenvielfalt die „Übersetzungsleistung“, die erforderlich ist, um angebotene Leistungsmerkmale und Kundenanforderungen aufeinander zu beziehen.

Da Telekommunikationsdienstleistungen nicht einmalig, sondern in der Regel im Rahmen einer Dauerbeziehung erbracht werden, können allerdings weitere Interaktionen notwendig werden, wenn Leistungsmerkmale während der Dauer des Vertragsverhältnisses verändert werden sollen. Digitale Dienste ermöglichen - wie oben beschrieben - eine größere Flexibilität der konkreten Leistungserbringung, dies schlägt sich bei Mobilfunkdiensten in dem Angebot von Nutzungsoptionen nieder. Diese Nutzungsoptionen können vom Kunden während der (wiederholten) Inanspruchnahme der Dienstleistung an individuelle Anforderungen der Kunden angepasst und mit dem Wechsel dieser Anforderungen variiert werden. Dadurch werden Mobilfunkdienste tendenziell immer stärker personalisiert.

Personalisierung von Mobilfunkdiensten drückt sich einerseits in der „Personalisierung“ des mobilen Endgeräts aus, andererseits in der personalisierten Leistungserstellung. Der Vergleich mit der Nutzung des Festnetztelefons macht deutlich, dass die „Personalisierung“ des mobilen Endgeräts keineswegs selbstverständlich ist. Viele Mobilfunknutzer betrachten das Handy als ihr persönliches Gerät, das sie ständig mit sich tragen. Die

9 Statistisches Bundesamt, Preisindex für Telekommunikationsdienstleistungen, www.statistik-bund.de; Würde man die gesunkenen Anschaffungskosten für Handys in den Jahren 1999 und 2000 in die Berechnung einbeziehen, wäre Preissenkungen mit noch deutlich stärker.

10 Die angebotenen Handys unterscheiden sich deutlich hinsichtlich Funktionalität, Design und Preis. Neuerdings stehen zudem leistungsfähigere Smartphones und Personal Digital Assistants (PDA, Minicomputer im Westentaschenformat) zur Auswahl.

Nutzung eines „fremden“ Handys ist dagegen mit erheblichen Beeinträchtigungen verbunden. Die „persönliche“ Beziehung zwischen Anbieter und Kunde drückt sich nicht nur darin aus, dass sich der Kunde vor jeder Inanspruchnahme der Dienstleistung (beim Anstellen des Endgeräts) beim Anbieter anmelden und durch seine PIN-Geheimnummer autorisieren muss.¹¹ Sondern das Mobiltelefon enthält oft sehr persönliche Daten - etwa in dem persönlichen Telefonbuch¹², den Listen mit getätigten oder entgegengenommenen Anrufen oder den gespeicherten Kurzmitteilungen. Die Inanspruchnahme der individualisierten Nutzungsoptionen trägt zur „Personalisierung“ des Endgeräts bei. Umgekehrt gilt: Wird das Handy erst einmal als persönliches Gerät angeeignet, liegt es nahe, dort weitere, personenbezogene Funktionen anzulagern.¹³

Ein vergleichsweise „einfacher“ Fall einer personalisierten Leistung ist die Voice-box. Die Funktionen dieses vom Anbieter betriebenen persönlichen Anrufbeantworters können vom Kunden in begrenztem Umfang individuell gesteuert werden.¹⁴ Ein komplexerer Fall personalisierter Leistungserbringung ist die Funktion der Rufweiterschaltung, die der individuellen Gestaltung der Erreichbarkeit dient. Der Anbieter stimmt dabei die Vermittlung der ankommenden Anrufe auf kontext- bzw. zeitabhängige Bedürfnisse des einzelnen Kunden ab, indem er sie auf vom Kunden spezifizierte Telefonanschlüsse umleitet. Die Gestaltung der Erreichbarkeit kann zudem bezogen auf bestimmte Zeiträume (z.B. Uhrzeit, Wochentag) variiert werden. Für den Kunden

ist es dabei wichtig, Rufumleitungen jederzeit ändern zu können - z.B. in Abhängigkeit von seinem wechselnden Aufenthaltsort. Ein weiteres Beispiel für den auf die Person des Nutzers bezogenen Zuschnitt von Leistungen ist das Angebot personalisierter WAP-Seiten, bei denen der Kunde die Inhalte seiner eigenen Startseiten definieren kann.

Die geschilderten Formen der Ausdifferenzierung von Leistungsmerkmalen haben jeweils unterschiedliche Implikationen für die Beziehung zwischen Anbietern und Kunden. Im „Auswahlfall“ beschränken sich die notwendigen Interaktionen auf einen einmaligen (oder eher seltenen) Auswahlakt bei Vertragsabschluss oder Vertragsänderung. Personalisierte Dienste hingegen implizieren eine sehr viel häufigere (Um-)Gestaltung der Art der Leistungserbringung. Jeder Wunsch des Kunden (z.B. nach Änderung der Rufumleitung) muss im Vermittlungssystem des Anbieters implementiert werden. Auch wenn die entsprechenden Parameter im computerbasierten Back-Office-System des Anbieters vergleichsweise reibungslos angepasst werden können, bleibt aus Anbietersicht der erhöhte Aufwand durch die (auch im Anbieterinteresse liegende) häufigen Änderungen durch den Kunden. Interaktionsanforderungen beschränken sich nicht mehr auf den Vertragsabschluss und gelegentliche Beratungsleistungen, sondern sie durchdringen tendenziell den gesamten Prozess der Dienstleistungserstellung. Ein Blick auf die geplanten Dienste der dritten Generation zeigt, dass sich der Trend zur Personalisierung und Intensivierung von Interaktionen zwischen Anbietern und Kunden fortsetzen und sogar noch verstärken dürfte.

Ausblick auf zukünftige UMTS-Mobilfunkdienste

Die neue Generation mobiler Dienste, die mit der Einführung des UMTS-Mobilfunkstandards (vermutlich ab dem Jahr 2004) erwartet wird, kann technisch eine Reihe neuer Leistungsmerkmale bieten: vor allem eine um das 40-fache höhere Übertragungsrate, „always on“ Funktionalität und die genaue räumliche Lokalisierbar-

11 Mit der SIM-Karte im Handy identifiziert sich der Kunde persönlich gegenüber dem Anbieter, erst nach erfolgreicher Identifikation beim Anbieter kann es benutzt werden.

12 Telefonbücher erleichtern das Wählen und speichern persönliche Nummern; sie werden vom Anbieter unterstützt und jeweils aktualisiert auf der SIM-Karte im Handy des Kunden gespeichert; die Eingabe der Daten ist allerdings für den Kunden (noch) recht mühsam.

13 Ein Beispiel ist die Anlagerung von Bezahlfunktionen – entweder im Sinne einer Geldkarte oder auch als Online-Abbuchungsauftrag bei einer Bank und/oder beim Netzbetreiber.

14 Ist das Endgerät ausgeschaltet, kann die Voice-box, die der Anbieter betreibt, den ankommenden Anruf entgegennehmen, einen persönlichen Ansagetext des Kunden einspielen und ggf. eine Mitteilung des Anrufers aufnehmen. Schaltet der Kunde das Handy wieder ein, erhält er vom Anbieter eine Mitteilung über den angenommenen Anruf und kann dann die gespeicherte Mitteilung des Anrufers abrufen.

keit des Nutzer-Endgeräts. Die höhere Übertragungsleistung könnte ein breiteres Anwendungsspektrum eröffnen durch schnelleren Online-Zugang zu multimedialen Anwendungen mit Bildern, Musik und Videos.¹⁵ Um die Darstellung solcher Inhalte zu gewährleisten, erhalten Handys bessere und größere Displays, ähnliches gilt für andere mobile Endgeräte.¹⁶

Derzeit ist noch nicht klar, welches die zukünftigen Dienste und Anwendungen sein werden. Allerdings ist absehbar, dass die Komplexität der Kundenschnittstelle mit großer Wahrscheinlichkeit weiter zunehmen wird. Die bisher erkennbaren Konzepte von Anbietern deuten daraufhin, dass kontextsensible Dienste an Bedeutung gewinnen könnten. Kontextsensibilität meint hier vor allem Abhängigkeit der Leistungserbringung von Ort und Zeit, in der sich der Kunde gerade bewegt.

Auf der Grundlage der Lokalisierungsfunktion der UMTS-Technologie, mittels derer der Netzbetreiber den mobilen Kunden (sofern dieser es erlaubt) räumlich genau verorten kann, werden Anwendungen möglich, die den Kunden bei der räumlichen Orientierung (z.B. in einer unbekanntenen Umgebung) unterstützen, oder die ihm raum- bzw. kontextbezogene Dienstleistungsangebote unterbreiten. Zum Beispiel könnte der Kunde von seinem aktuellen Standort aus zur nächsten Tankstelle oder zum nächsten italienischen Restaurant „geführt“ werden. Die sinnvolle Nutzung solcher Dienste wird jedoch eine sehr hohe Aktivität des Kunden erfordern, der die Entscheidung darüber, wer ihn über Mobilfunkdienste aufspüren darf, vermutlich nicht gern dem Anbieter überlassen wird. Der Nutzer solcher Dienste muss daher nicht nur entscheiden, ob er lokalisiert werden möchte, sondern auch in welchen Situationen, von wem und mit welchen Inhalten. Ein Beispiel: Der Nutzer, der zum Bahnhof hetzt, um seinen Zug noch zu bekommen, und für den es von Interesse ist, ob sich und wenn um

wie viel Minuten sein Zug verspätet, wird vermutlich verärgert reagieren, wenn er auf dem Weg dorthin mehrmals von seinem Handy oder PDA angerufen und ihm mitgeteilt wird, dass ein Sonderbus zum Flughafen in 5 Minuten vom Bahnhofsvorplatz abfährt und der Bahnhofsbäcker leckere Plätzchen im Angebot hat, Informationen, die in er in einem vergangenen Nutzungskontext interessant fand und deswegen nachgefragt hatte.

Resumee: Die Ausdifferenzierung der Leistungsmerkmale von Mobilfunkdiensten hat die Auswahlmöglichkeiten der Kunden erweitert, darüber hinaus bieten Anbieter und Hersteller Nutzungsoptionen, die es dem Kunden erlauben, die Dienste speziell auf seine individuellen Bedürfnisse anzupassen. Die damit verbundene Personalisierung der Nutzungsformen von Mobilfunkdiensten und Endgeräten ist die Basis für einen Trend zur Personalisierung der Leistungserbringung selbst, der sich bereits ansatzweise in einigen Produktfeatures abzeichnet, der aber in Zukunft an Bedeutung gewinnen könnte. Mit fortschreitender Personalisierung der Dienste wird tendenziell nicht nur die Interaktion zwischen Anbieter und Kunde beim (ggf. wiederholten) Auswahlakt komplizierter, sondern die Notwendigkeit von Interaktionen verschiebt sich zunehmend in den Prozess der Leistungserbringung selbst. Die Art der Leistungserbringung wird flexibilisiert, insbesondere wird sie zunehmend von den (der Erwartung und Intention nach) häufig wechselnden Wünschen des Kunden abhängig. Je stärker der Kunde potentiell mit seinen wechselnden Anforderungen in den *Prozess der Leistungskonfiguration* eingreift, um so häufiger werden Interaktionen notwendig, insbesondere dann, wenn die Veränderungen der Leistungsparameter nicht automatisch zwischen Endgerät und Anbietersystem abgewickelt werden können. Die Entgegennahme der Kundenanforderungen und ihre Übertragung in das Backoffice System des Anbieters (die (Re-)Konfiguration des Systems) ist um so aufwendiger, je weniger diese Anforderungen standardisierbar sind. Andererseits könnten aus Kundensicht evtl. gerade bei mobilen, ubiquitären Diensten solche Funktionen besonders interessant sein, die es ihm erlauben,

15 Eine verbreitete Anwendungs idee von Anbietern ist die life-time Übertragung von Videos oder der life-time Download von ausgewählten Musiktiteln - als eine Art von personalisiertem Radioprogramm.

16 Andere Endgeräte sind z.B. Smartphones, aufklappbare Handys mit größerem Display und Tastatur, oder Personal Digital Assistants (PDAs) und kleine Notebooks mit integriertem Mobiltelefon.

die flexible Anpassung an wechselnde Alltags-Kontexte vorzunehmen. Dabei würde es darauf ankommen, das betreffende Leistungsmerkmal des Dienstes immer dann zuverlässig steuern zu können, wenn sich der Kontext (z.B. durch Ortswechsel) ändert. Die Qualität der neuen Dienste würde aus Kundensicht gerade von der Zuverlässigkeit/Routinisierbarkeit der Interaktion und von der ständigen Erreichbarkeit des Anbieters abhängen. Eine solche Vielfalt von Mobilfunkangeboten kann allerdings aus Anbietersicht nur dann realisiert werden, wenn auch die komplexe, personenbezogene Leistung weitgehend computerbasiert erbracht werden kann. Hierzu muss das System des Anbieters entsprechend *konfiguriert* werden. Der Personalisierungsgrad allerdings erhöht die Aufwendungen des Anbieters an der Kundenschnittstelle. Im folgenden wollen wir zeigen, dass die Anbieter an Konzepten zur Reorganisation der Kundenschnittstelle arbeiten, bei denen der Kunde stärker als bisher in die Konfiguration der Dienste einbezogen wird.

4. Ansatzpunkte der Mobilfunkunternehmen für eine Reorganisation der Kundenschnittstelle

Wie im vorangegangenen Abschnitt dargestellt wurde, führen der Einsatz von digitalen Technologien und das veränderte wettbewerbliche Umfeld zu einer steigenden Komplexität der Dienstleistung „Mobilkommunikation“, die sich in einer Ausdifferenzierung der Leistungsmerkmale, einer Personalisierung sowie einer Konfigurierbarkeit einzelner Leistungsmerkmale niederschlägt.

Herkömmliche Annahmen über Dienstleistungsentwicklung, so unser Argument, würden erwarten lassen, dass die Gewährleistung einer hohen Dienstleistungsqualität in diesem Fall eine qualifizierte (persönliche) Beratungsleistung erfordert, die vom Anbieter der Leistung erbracht wird. Und tatsächlich bieten die vier Mobilfunkbetreiber ihren Kunden persönliche Beratung in

ihren Ladengeschäften und über Call-Center an.¹⁷ Diese Strategie bzw. dieser Service-Modus stößt aber in zweifacher Hinsicht an Grenzen. Zum einen ist der Aufbau eines großen Stamms an Beratungs- und Servicepersonal aufgrund des wettbewerbsintensiven und damit preissensiblen Marktumfelds, welches sich durch kontinuierlich sinkende Preise und sinkende Umsätze pro Kunde auszeichnet (vgl. Schaubild 3)¹⁸, nur begrenzt wirtschaftlich tragbar. Zum anderen scheint dieser Modus der Serviceerbringung gerade bei Leistungen, die eine häufige Interaktion erfordern (wie bspw. die Konfiguration einer Rufumleitung) wenig komfortabel zu sein. Aus diesen Gründen sind die Mobilfunkanbieter daran interessiert, den Kunden zum Zweck einer preiswerten Gewährleistung einer hohen Dienstleistungsqualität vermehrt in die Leistungserstellung einzubeziehen und auf diese Weise einen neuen Service-Modus zu etablieren.

Reorganisation der Kundenschnittstelle: Etablierung eines neuen Service-Modus über Webplattformen

Eine Möglichkeit der intensiveren Integration der Kunden besteht in der Einrichtung und dem Betrieb von Web-Shops und web-basierten Kundenplattformen, die an die Stelle der Ladengeschäfte und/oder Call-Center treten. Eine solche Plattform stellt dann die unmittelbare Kundenschnittstelle dar, an der Anbieter und Kunden unter Ausschluss von Servicepersonal interagieren. Mit dem Betreiben solcher Plattformen, die unterschiedliche Funktionen wie Beratung, Verkauf, Administration und Konfiguration erfüllen, bieten sich den Mobilfunkunternehmen auf unterschiedlichen Ebenen Möglichkeiten, von einer zunehmenden Aktivierung der Kunden vor und während der Geschäftsbeziehung zu profitieren. Im

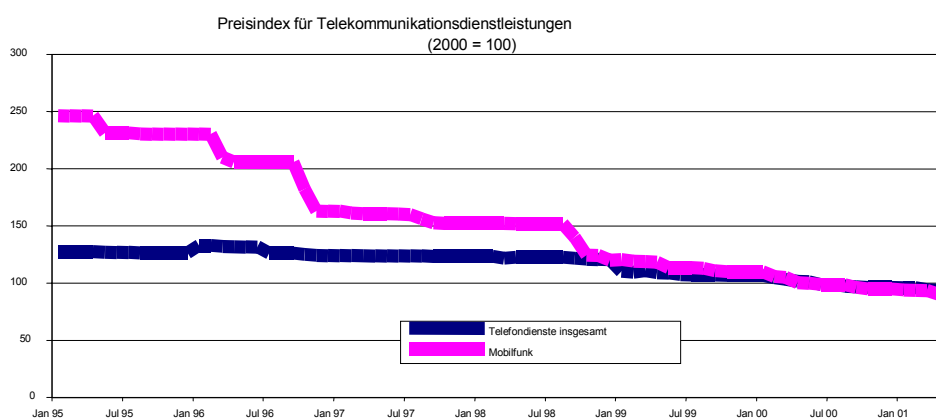
17 Die Beratung beim Kauf und Service wird nicht nur von den Netzbetreibern selbst, sondern auch von unabhängigen Einzelhändlern und den Service-Providern angeboten, wobei jede Akteursgruppe unterschiedliche Servicekonzepte verfolgen dürfte, da die Einzelhändler nur am Vertragsabschluss, die Service-Provider aber auch an der Nutzung verdienen. Wir setzen uns im folgenden mit den Servicestrategien der Netzbetreiber auseinander.

18 Der sinkende Umsatz pro Kunde ergibt sich v.a. aus dem hohen Anteil an Prepaid-Kunden, die durchschnittlich weniger Umsatz generieren als ein Vertragskunde.

folgenden soll dargestellt werden, in welcher Weise Web-Plattformen im Zuge eines neuen Service-Modus durch die Mobilfunkanbieter potentiell fruchtbar gemacht werden können, und wo dies bereits der Fall ist. Dabei gehen wir darauf ein, welche Rollenanforderungen mit einer Realisierung jeweils verknüpft sind. Es handelt sich dabei nicht immer um bereits im Markt etablierte Dienste oder Services. Aufgrund unserer bis-

her geführten Expertengespräche können wir aber sagen, dass, wo noch nicht geschehen, an der kurz- oder mittelfristige Einführung solcher (Selbstbedienungs-) Dienste gearbeitet wird. Allerdings herrscht auch bei den Unternehmen Unsicherheit darüber, inwieweit die Kunden diese Angebote annehmen werden.

Schaubild 3: Entwicklung der Verbraucherpreise für Telekommunikationsdienstleistungen 1995-2001



Quelle: Statistisches Bundesamt (www-statistik-bund.de)

Information und „matching“ vor dem Vertragsschluss

Beim Abschluss eines Mobilfunkvertrages steht der Kunde heute vor der Aufgabe, die für ihn günstigste Kombination aus Endgerät, Tarifoption und/oder Zusatzfeatures (wie z.B. Datendienste etc.) zu ermitteln. Das Auswahlproblem verkompliziert sich zudem dadurch, dass es sich bei der Mobilfunkkommunikation um ein Erfahrungsgut handelt, d.h. die wirkliche Nutzung der Dienste im voraus nur schwer abzuschätzen ist. Dieser Fall steht im alten Schema für den klassischen persönlichen Beratungsfall, der aber hohe Personalkosten nach sich zieht. Mit ihren Online-(Shop-) Angeboten versuchen die Mobilfunkanbieter daher, zumindest einen Teil dieser Beratungsleistung computergestützt ins WWW auszulagern. Durch die Bereitstellung von Informationen zu den verschiedenen Angeboten, Vergleichsmöglichkeiten zwischen diesen und Konfigu-

ratoren von Angebotsbestandteilen versuchen sie, die Beratungsleistung wenigstens teilweise auf den Kunden zu übertragen.

Die vier großen Mobilfunkanbieter mit eigenem Netz (T-D1, D2vodafone, E-Plus und Viag Interkom) bieten dazu unterschiedliche Lösungen an.¹⁹ Während T-D1 dem Kunden mit seinem Tarifberater (www.t-d1.de) verschiedene Fragen zu seinem Telefonieverhalten stellt, die er durch Anklicken einer Antwortalternative beantworten muss, verlangt E-Plus bei seinem Tarifrechner (www.eplus.de) vom Kunden die möglichst genaue Schätzung seines zukünftigen Telefonieverhaltens

19 Andere Anforderungen stellen sich auch hier für die Service-Provider, die Verträge mit mehreren Netzbetreibern haben (z.B. Mobilcom oder Debitel) und Einzelhändlern, bei denen man für alle Mobilfunknetze sowohl für Netzbetreiber als auch für Service-Provider Verträge abschließen kann, da deren Vorteil gerade in der Ermittlung des passenden Vertrages auch zwischen den unterschiedlichen Anbietern liegt.

(Beispiel: Bitte geben Sie in Prozent an, wie sich Ihre Gespräche zu den genannten Zielen zusammensetzen: Inland, Ausland, Mobilfunk, Mailbox). D2vodafone (www.d2vodafone.de) bietet keine Konfiguratoren an, sondern spricht lediglich Empfehlungen zu bestimmten Telefonietypen aus, denen sich der Kunde zuordnen muss. Viag Interkom verzichtet dagegen gänzlich auf Beratung zum richtigen Tarif und stellt lediglich die Informationen zu den unterschiedlichen Tarifen bereit. Bei der Handyauswahl stellt sich Situation ähnlich dar. Während T-D1 und E-Plus Konfiguratoren anbieten, die bei der Auswahl des passenden Handys behilflich sein sollen, stellen D2vodafone und Viag Interkom lediglich Informationen zu den angebotenen Geräten bereit.

Die Anforderungen, die in diesem Fall an die Kunden gestellt werden, bestehen sowohl aus der Information und dem Matching vor Vertragsschluss als auch aus der Spezifikation von Vertragskonditionen (Tarif- und Handyauswahl) bei Vertragsschluss.

Customer-Self-Care während der Vertragslaufzeit

Ein zweites Gebiet für die Integration des Kunden bietet sich den Mobilfunkfirmen in der Verfolgung von Customer-Self-Care-Strategien während der Vertragslaufzeit bzw. während der Geschäftsbeziehung. Da es sich bei Mobilfunkverträgen um Dauervertragsverhältnisse handelt, kommt es während der Vertragslaufzeit immer wieder zu Interaktionen zwischen den Kunden und den Anbietern. Dies ist bei der monatlichen Rechnungslegung der Fall, bei Tarifwechseln (Erfahrungsgut), Adressänderungen, Zu- und Abwahl von zusätzlichen Nutzungsfeatures (z.B. Profi-Mailbox), Fragen zur Bedienung der Dienste und Geräte etc. Auch diese Services verursachen hohe Kosten, wenn sie über Personal im Ladengeschäft oder in Call-Centern erbracht werden, und bergen daher ein großes Rationalisierungspotential, insofern es gelingt, den Kunden im WWW zur Selbstinformation²⁰, -auswahl und -administration der Dienste

zu bewegen. Hierzu haben die vier Netzbetreiber in den letzten Monaten Kundenportale aufgesetzt, die sukzessive ausgebaut werden. Dabei können zumeist Tarifwechsel und Adressänderungen online durchgeführt werden. Als erster Anbieter hat E-Plus auch die elektronische Rechnungslegung eingeführt, was bei entsprechender Nutzung zu einer massiven Einsparung an Portogebühren führen dürfte.²¹

Probleme ergeben sich v.a. noch dort, wo sich die Administration nicht automatisch in den Systemen der Anbieter abbilden lässt und in den Fällen, in denen eine Unterschrift der Kunden für die Auftragsbestätigung notwendig ist. Außerdem verliert der Anbieter einen Teil der Macht über die Steuerung des Interaktionsprozesses, da Abbrüche aufgrund von Bedienungsschwierigkeiten evtl. noch festgestellt aber nicht mehr durch eine zusätzliche Hilfestellung des Personals vermieden werden können.

Bei den WWW-basierten Self-Service-Tools bestehen die Anforderungen an die Kunden (bisher) in der Selbstadministration der Vertragsdaten, der Information über Angebote sowie der An- und Abwahl von Leistungsmerkmalen und Vertragskonditionen sowie deren (De-)Aktivierung.

beim Kunden einen realistischen Erwartungshorizont hinsichtlich der Techniken und Preise zu generieren und dem eigenen Personal vorstrukturierte Informationen zu den Wünschen des Kunden zur Verfügung zu stellen.

21 Ebenfalls in Richtung Customer-Self-Care geht die Direktbank comdirect (www.comdirect.de) seit Mai dieses Jahres. Sie stellt den bisher kostenlosen Versand des monatlichen Finanzreports mit den Buchungen des letzten Monats und einer Übersicht der Konten den Kunden in Rechnung, bietet aber alternativ den weiterhin kostenlosen Weg der elektronischen Vorhaltung der Daten an. Der Kunde kann also wählen, sich den Report kostenpflichtig zusenden zu lassen oder selbst abzurufen und auszudrucken. Die Deutsche Telekom AG denkt auch über die Einführung eines solchen Modells nach.

20 Ein Beispiel für diese Strategie fanden wir bei einem großen Netzbetreiber, der zur Entlastung des Verkaufsservicepersonals einen webbasierten Fragebogen aufsetzte, um zum einen

Kundenbindung

Außer zur Einsparung von (Service-)Personalkosten können die Webplattformen auch im Rahmen von Kundenbindungsstrategien eingesetzt werden. Da sich der Mobilkommunikationsmarkt in Deutschland mit z.Zt. 52,5 Mio. Kunden langsam einer Sättigungsgrenze nähert²², und allein im letzten Jahr eine Steigerung von fast 100% (25,6 Mio. Teilnehmer im April 2000) verzeichnen konnte, rücken die Mobilfunkunternehmen von ihren Strategien der Markterschließung, die sie hauptsächlich über hochsubventionierte Handys für Pre- wie Postpaid-Verträge realisiert haben, ab und wenden sich zunehmend Kundenbindungsstrategien zu. So bauten alle vier Netzbetreiber im Frühjahr 2001 die Subventionen für Prepaid-Telefone ab²³, und führen den Wettbewerb nun eher über erweiterte Features und Serviceleistungen. Ziel ist es dabei, den Umsatz pro Kunden und Monat zu erhöhen, als auch, ihn über seine Vertragslaufzeit hinaus an das jeweilige Unternehmen zu binden. Dabei kann die Ausdifferenzierung der Angebote und die Kundenintegration über das Web in mehrfacher Hinsicht behilflich sein.

Die Strategien, die die Provider zur Kundenbindung verfolgen, können unterschieden werden in solche, die einerseits die *Verbundenheit* und andererseits, die die *Gebundenheit* des Kunden stärken sollen (vgl. Meyer). Während bei Strategien der Gebundenheit Wechselbarrieren aufgebaut werden, die sich bei einem Wechsel nachteilig auswirken, setzen Strategien der Verbundenheit auf die Befriedigung der Kundenwünsche, so dass ein Wechselwunsch erst gar nicht wahrgenommen wird.

Die *Verbundenheit* des Kunden kann durch die Ausdifferenzierung der Dienste und ein entsprechendes Matching vergrößert werden. Die individuell konfigurierten bzw. angepassten Dienste dürften zum einen zu einer höheren Zufriedenheit als die Inanspruchnahme einer Standarddienstleistung führen, und zum anderen wird der Preisvergleich zwischen verschiedenen Angeboten und Anbietern erschwert. Die Implementierung eines webbasierten Administrationstools kann ebenfalls zur Kundenzufriedenheit beitragen, da es für bestimmte Nutzergruppen eine komfortable Möglichkeit bietet, zeitunabhängig und/oder ohne soziale Kontaktaufnahme mit dem Anbieter in Verbindung zu treten. Zudem bietet sich die Möglichkeit, auch Kundengruppen mit einem niedrigen monatlichen Umsatz Serviceleistungen in Anspruch nehmen zu lassen, die sich sonst bei einer persönlichen Beratung wirtschaftlich kaum rechnen würden.²⁴

Aber auch bei Strategien, die auf die Erhöhung von Wechselbarrieren zielen, und damit die *Gebundenheit* der Nutzer vergrößern sollen, spielt die erhöhte Aktivierung der Nutzer über Webplattformen eine bedeutende Rolle. So kann davon ausgegangen werden, dass sich durch die Nutzung der entsprechenden Tools Routinisierungseffekte einstellen, die einen Wechsel auf eine andere Konfigurations- bzw. Administrationsplattform erschweren. Des Weiteren besteht durch die Speicherbarkeit der Informationen über die Interaktion die Möglichkeit des Aufbaus einer „learning relationship“ (Peppers 1997) zwischen Kunden und Anbieter, in deren Verlauf der Anbieter durch Auswertung der Daten immer besser lernt, was der Kunde wünscht, und ihm daher entsprechende Angebote machen kann.²⁵

22 Zahlen nach Telecom Handel. Dabei handelt es sich nur um die abgeschlossenen Verträge. Die Zahl der Mobilfunknutzer dürfte wesentlich unter dieser Zahl liegen. Die Netzbetreiber räumen inzwischen ein, dass mind. 10% der bei ihnen registrierten Nutzer ihre Karte in den letzten drei Monaten nicht benutzt haben (Telecom Handel, 04/2001: 16, 18). Dies dürfte v.a. darauf zurückzuführen sein, dass es im letzten Jahr sehr günstig war, sich im Prepaidbereich statt des Aufladens der Karte ein neues Handy mit Karte zu kaufen.

23 Der Kundenmanager eines Mobilfunkanbieters bezeichnete diese Strategie der hohen Subventionierung von Prepaid-Handys im letzten Jahr als „Geldverbrennung“, die man aber mitmachen haben müsse, um die Position im Markt zu halten.

24 Die Angebote der vier Betreiber weisen jeweils getrennte Hotlinenummern für die Pre- und Postpaid aus. Wir vermuten, dass sich dahinter nicht nur funktionale Trennung verbirgt, sondern auch die Qualität des Serviceangebots (Wartezeit bis zur Annahme) gemäß des erwarteten Umsatzes unterscheidet. Teilweise sind diese Services auch anders bepreist (kostenlos bei Laufzeitverträgen, kostenpflichtig bei Prepaid).

25 Zum Beispiel könnte ein Unternehmen dem Kunden für eine häufig eingestellte Rufumleitung auf eine bestimmte Nummer einen individuellen Tarif anbieten.

Der effektivste Aufbau von Wechselbarrieren besteht allerdings in der Verquickung von persönlichen Daten mit dem Sprachtelefondienst, welche bei einem Betreiberwechsel verloren gehen würden. So bietet E-Plus seit einigen Monaten den Service E.V.A. (E-Plus Voice Assistant) an. Dabei kann der Kunde bis zu 100 Adressen sprachgesteuert oder via WWW auf den Servern von E-Plus hinterlegen, auf die er jederzeit sprachgesteuert über sein Handy für eine geringe Nutzungsgebühr quasi als virtuelles Sekretariat zugreifen kann. Sollte er den Provider wechseln, verfallen seine Angaben.

Im Rahmen einer Kundenbindungsstrategie können den Kunden also folgende Aufgaben zukommen: Information, die Bedienung der Selbstadministrationstools und v.a. die Eingabe persönlicher Daten zur Nutzung bestimmter Dienste.

Angebot neuer Leistungsfeatures

Auch die Realisierung oder das Angebot von neuen personalisierten Dienstleistungen oder Dienstleistungsfeatures ist zum Teil an eine weitgehende Kundenintegration über Web-Plattformen gebunden. So können bspw. Rufweiterleitungen sowie Sekretariats- und Kalenderdienste nur dann sinnvoll genutzt werden, wenn die Kunden sie über eine Computerschnittstelle selbst personalisieren, d.h. nach ihren situativen Bedürfnissen administrieren bzw. konfigurieren können. Eine völlig neue Dimension der Kundenintegration wird im Rahmen der Einführung der neuen Datendienste im Mobilfunk der 3. Generation (UMTS) erwartet. Wie schon dargestellt, zeichnen sich die Dienste u.a. dadurch aus, dass sie sowohl personalisiert²⁶ als auch lokal basiert erbracht werden.

26 Da die zukünftigen Endgeräte (Smartphones, PDA, etc.) wahrscheinlich mit kleineren Displays ausgestattet sein werden als dies heute beim Web-Surfen der Fall ist, sich die Bedienung im Vergleich zu einem PC ebenfalls als schwieriger herausstellen dürfte und für die übertragenen Daten (nicht Zeit) bezahlt werden muss, gilt eine Personalisierung von nachgefragten Diensten als Ausweg. Dabei werden die gewünschten Dienste zunächst über ein WWW-Portal administriert, während die Nutzung der Dienste selbst dann über die mobilen Endgeräte erfolgt. Dies ist heute schon ein gängiger Modus bei den WAP-

Die sinnvolle Nutzung solcher Dienste erfordert aber eine sehr hohe Aktivität der Nutzer, die nicht nur eine sinnvolle Auswahl von Diensten treffen müssen, um den Überblick nicht zu verlieren, sondern diese auch ständig wieder kontextualisieren bzw. rekonfigurieren müssen. Bei den neuen personalisierten und lokal basierten Datendiensten besteht die Aufgabe der Nutzer darin, die von ihnen gewünschten Dienste ständig zu (re-)konfigurieren bzw. die Dienste den sich ständig verändernden Kontexten anzupassen.

Innovation und Marktforschung

Schließlich kann die Kundenintegration über Webplattformen auch zur Generierung und Durchsetzung von Innovationen im Rahmen der Marktforschung eingesetzt werden. So beschreibt Piller (2000) das Beispiel einer japanischen Fahrradfabrik, welche im Netz einen Konfigurator für personalisierte Fahrräder bereitstellt. Aus den am häufigsten gewählten Konfigurationen werden dann Rückschlüsse für die Serienproduktion gezogen. Allerdings ergibt sich aus unseren bisherigen Gesprächen nicht der Eindruck, dass die Mobilfunkbetreiber diese Möglichkeiten von webbasierten Konfiguratoren als sog. „virtual consumer labs“ aktiv nutzen wollen.

Die Aufgabe der Nutzer bestünde bei dieser Strategie in der spielerischen Nutzung von bereitgestellten Konfigurationstools zur Generierung von Marktforschungsdaten.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass sich für die Mobilfunkunternehmen verschiedene Möglichkeiten bieten, den Kunden im Rahmen eines neuen Service-Modus vermehrt über die Bereitstellung von Web-Shops und Kundenportalen in die Leistungserstellung einzubeziehen, und dass sie solche Strategien auch verfolgen. Es geht ihnen dabei nicht nur um die Ausschöpfung von Rationalisierungspotenzialen bei den Personalkosten. Der neue Service-Modus einer weitgehenden

Datendiensten, die allerdings bisher noch keine weite Verbreitung gefunden haben.

Selbstbedienung kann darüber hinaus sowohl zur Kundenbindung beitragen als auch die Erschließung von neuen Diensten ermöglichen, die mit dem alten Modus gar nicht zu erbringen wären. Im Gegenzug wird die Dienstleistung für den Kunden durch die Verschiebung der Schnittstelle komplexer und aufwendiger. Ihm stehen zwar einerseits viele neue Dienste, Tarifoptionen und Endgeräte zur Auswahl, andererseits soll er sich im Gegenzug dafür aber möglichst weitgehend selbst um die optimale Kombination und Nutzung kümmern. Dabei reichen seine Aufgaben von der Information über die Angebote und der Erbringung von einfachen standardisierten Serviceleistungen, die früher vom Anbieter erbracht wurden (z.B. Selbstadministration von Vertragsdaten und (De-)Aktivierung von Diensten) bis zu komplexen (Re-)Konfigurations- und Kontextualisierungstätigkeiten.

5. Neue Dienstleistungsqualität aus Kundensicht: Ungewisse Bilanzierung

Die Entwicklungen im Bereich von Telekommunikationsdienstleistungen zeigen, dass Anbieterstrategien eine neue Art von Dienstleistungsqualität anvisieren: Die Verbindung komplexer werdender Produkteigenschaften mit einer erweiterten Form der Kundenintegration. Die Optionen dieser veränderten Dienstleistungsqualität sollen dabei nicht durch eine Expansion personengebundener Anbieteraktivitäten realisiert werden, sondern durch eine Veränderung des *Service-Modus*, der Kunden im Vergleich zur Vergangenheit weitreichend in die Administration, Spezifikation und Konfiguration der Dienstleistungen einbezieht. Kennzeichnend für diesen Service-Modus ist - wie wir gezeigt haben - neben einer veränderten Rollenaufteilung auch eine neue Interaktionsform zwischen Anbieter und Kunden. Die Unterschiede gegenüber dem herkömmlichen Service-Modus bei komplexen Dienstleistungen sind in Schaubild 4 dargestellt.

Schaubild 4: Unterschiedliche Servicemodi bei komplexen Dienstleistungen

Herkömmlicher Servicemodus

- Beratungsleistung des Anbieters
- Anbieter bringt professionelle Kenntnisse und Fähigkeiten ein
- Persönliche oder telefonische Interaktion/Beziehung
- Anbieter setzt und kontrolliert Parameter für Auswahl und Individualisierung
- Parameter/Einstellungen sind für den Anbieter transparent
- Anbieter wendet Zeit und Ressourcen auf
- Veränderung der Einstellungen sind von Anwesenheit (Ort und Zeit) des Anbieters abhängig

Neuer Servicemodus

- Selbst-Information des Kunden
- Kunde verfügt über Kenntnisse, bzw. eignet sie sich an
- Computervermittelte, anonyme Interaktion/Beziehung
- Kunde setzt und kontrolliert Parameter für Auswahl und Individualisierung
- Parameter/Einstellungen sind für den Kunden transparent
- Kunde wendet Zeit und Ressourcen auf
- Veränderungen der Einstellungen können vom Kunden orts- und zeitunabhängig vorgenommen werden

Für die Realisierung der neuen Dienstleistungen ist es also von strategischer Bedeutung, dass die Kunden nicht nur die angebotenen Produkteigenschaften goutieren, sondern auch ihren erweiterten Part spielen, der bei der Kundenintegration vorausgesetzt wird. Letzteres ist aber ungewiss. Unser Punkt ist hier nicht der generelle Ver-

weis auf Ungewissheiten, sobald Konsumenten mit ihren Gewohnheiten und Vorlieben ins Spiel kommen. Unser Argument zielt vielmehr auf eine spezifische Ungewissheit: Gerade weil die Veränderung von Dienstleistungsqualität mehrdimensional ist, weil sie Produkteigenschaften *und* Service-Modus betrifft, ist die Bilan-

zierung der Veränderungen in den unterschiedlichen Dimensionen aus Kundensicht ungewiss. Dieser Aspekt wird in der einschlägigen Literatur zur Veränderung von Dienstleistungsqualität und Dienstleistungsbeziehungen übersehen.

Üblicherweise wird argumentiert, (veränderte) Dienstleistungen müssten für den Kunden einen „echten Mehrwert“ bieten, wenn sie auf Akzeptanz stoßen sollen. „Echter Mehrwert“ zielt allerdings vornehmlich auf eine Bilanzierung der Produkteigenschaften. Bezogen auf unser Beispiel hätten die Anbieter also zu bedenken, dass zusätzliche Features auch „echte“ Leistungsmerkmale sein müssen, dass Vielfalt aus Sicht der Kunden keine Schein-Differenzierung sein darf und Konfiguration wirklich neue Leistungsqualitäten erschließen muss. Diese strategischen Hinweise sind durchaus berechtigt, weil Anbieter oft bereits hier verkürzt mit möglichen Kundeninteressen umgehen. Aber die Rede vom „echten Mehrwert“ blendet die zweite Seite veränderter Dienstleistungsqualität aus. Der für das Mitspielen der Kunden kritische Punkt liegt hier darin: Selbst wenn Kunden neue, zusätzliche Features interessieren, kann damit nicht als gegeben unterstellt werden, dass sie auch den neuen, auf Kundenintegration auf der Grundlage computervermittelter Interaktion basierenden Service-Modus akzeptieren. Unsere These ist, dass der Service Modus eine eigenständige Dimension von Dienstleistungsqualität - und damit auch der Wahrnehmung und Beurteilung durch die Kunden - darstellt. Es kommt also nur dann zur Durchsetzung der skizzierten neuen Dienstleistungen, wenn sowohl die neuen Produkteigenschaften als positiv bewertet (d.h. als nützlich empfunden) werden als auch die neue Rollenverteilung und der Modus computervermittelter Interaktion akzeptiert werden.

Hinsichtlich der *veränderten Kundenrolle* ist Beratung, Selbst-Administration, -Spezifikation und -Konfiguration von Dienstleistungen für die Konsumenten mit Zeit und Aufwand verbunden und bindet ihre Aufmerksamkeit. Sich mit den offerierten „tools“ - sprich auf entsprechenden WWW-Seiten – zurechtzufinden, erfordert

darüber hinaus Einarbeitungs- und Lernaufwand; wobei sich der Aufwand, der für die Einarbeitung in die „tools“ eines Anbieters getätigt wird, möglicherweise nur begrenzt verwenden lässt, wenn man den Anbieter wechselt. Der Konkurrent hat seine Art der Kundenintegration möglicherweise anders aufgebaut und strukturiert - bei komplexeren Leistungsbeziehungen ist ja gerade nicht zu erwarten, dass die Schnittstelle zum Kunden anbieterübergreifend ähnlich standardisiert gestaltet werden wird wie die Geldautomaten, die in ihrer Bedienung ja ziemlich ähnlich sind. Mit anderen Worten: Einarbeitung und Lernen kann mit Lock-In-Effekten verbunden sein, die Konsumenten zu vermeiden trachten - und sie vielleicht zu einem zögerlichen Herangehen an weitreichende Integrationsangebote veranlasst. Der vermutlich entscheidendere Punkt ist aber, dass Zeit und Aufmerksamkeit - ironischerweise gerade im Internet-Zeitalter - zu den knappen Ressourcen von Nutzern gehören. Selbst-Administration, -Spezifikation und -Konfiguration von Dienstleistungen kann daher mit alternativen Aktivitäten der Konsumenten in ihrer arbeitsfreien Zeit konfliktieren. Insbesondere dann, wenn es nicht nur, wie heute noch, um zarte Anfänge der Kundenintegration bei einigen wenigen Dienstleistungen (wie eben Telekommunikationsdienste) geht, sondern der neue Service-Modus auch für andere Dienstleistungen virulent würde. Andererseits könnte gerade die höhere Eigenaktivität und damit verbundene Entscheidungs- und Kontrollspielräume eine attraktive, befriedigende Verwendung von Zeit und Ressourcen darstellen.

Der Kunde könnte Spaß daran entwickeln, sich die Kenntnisse und Fähigkeiten selbst anzueignen, Abläufe zu kontrollieren, seine Wünsche nicht (einer anderen Person) offen legen zu müssen. Die Gestaltung von Nutzungsfeatures in Eigenarbeit könnte als kreative Tätigkeit im Sinne von Design begriffen werden, selbst die Bedienung und Konfiguration von komplexen Computersystemen, die Anbietern für ihre Kunden öffnen, wäre als spielerische Herausforderung vorstellbar.

Auch hinsichtlich der *neuen Interaktionsformen* ist eine Bilanzierung ungewiss Computervermittelte Interaktion

bietet zwar den Vorteil, herkömmliche raum-zeitliche Bindungen des Kontakts mit dem Anbieter zu überwinden (Erreichbarkeit und Betriebszeiten von Ladengeschäften und Call Centers). Die technischen Zugangsvoraussetzungen einmal unterstellt²⁷ kann die Interaktion mit Hilfe von Internet/WWW tatsächlich „jederzeit und überall“ erfolgen. Für die Konsumenten ergäben sich hier erweiterte Spielräume für Zeitsouveränität wie auch für eine Steuerung der Interaktion mit dem Anbieter nach ihren Vorlieben und Interessen. Anonymität des Computersystems als Interaktionspartner muss nicht zwangsläufig als Einschränkung erlebt werden, insbesondere dann nicht, wenn es um sehr persönliche Angelegenheiten geht, die der Kunde nicht offen legen möchte. Der computervermittelte Service-Modus könnte auch als Schutz vor sozialer Kontrolle wahrgenommen werden.

Auf der anderen Seite kann kein generelles Interesse von Kunden an - jedenfalls bezogen auf die hier in Rede stehenden Funktionen - *ausschließlich* computervermittelter Interaktion unterstellt werden. In den von uns betrachteten Fällen aus dem Telekommunikationssektor - aber auch in anderen Fällen von „New-Economy“-Dienstleistungen - ist der Wechsel vom klassischen Face-to-face-Modus zum Modus computervermittelter Kommunikation über Web-Plattformen unter Umständen für viele Konsumenten eine derart gravierende Veränderung, dass sie diesen Schritt gänzlich verweigern oder aber auf Ausnahmefälle beschränkt wissen wollen. Es könnte sein, dass der Verfremdungseffekt des neuen Service-Modus die Aneignung der neuen Produktfeatures verhindert, solange sie allein über diesen Service Modus zugänglich sind. Beim Kunden könnte dies eine so grundsätzliche Ablehnung oder tiefe Verunsicherung hervorrufen, dass der Wunsch zur Nutzung der neuen Features unterdrückt oder zumindest gedämpft würde. Andererseits könnte der neue Service-Modus allerdings

auch Chancen eröffnen, die manche neuen Dienste für bestimmte Bevölkerungsgruppen erst attraktiv machen.

Inwieweit die Kunden die Form computervermittelter Interaktion eher als Vorteil oder als Einschränkung ansehen, hängt vermutlich mit einer generellen Affinität zum neuen Medium, sowie mit den Vorerfahrungen der Kunden zusammen.²⁸ Wir gehen zwar davon aus, dass die Nutzung des Internet/WWW perspektivisch noch sehr viel weitreichender Einzug in den Alltag privater Haushalten halten wird als dies bisher schon der Fall ist und von daher den Nimbus des Besonderen verlieren wird. Aber auch hier kann nicht ohne weiteres unterstellt werden, dass computervermittelte Interaktion über kurz oder lang breitflächig zum selbstverständlichen Bestandteil des Repertoires an Handlungsformen gehören wird. Dies würde auch verkennen, dass gerade in der Interaktionsform Potentiale für neue Formen der Ausgrenzung von neuer Dienstleistungsqualität liegen.

6. Neugestaltung der Konsumentenrolle: Entstehung des „Prosumenten neuen Typs“?

Neue Trends in der Entwicklung von digitalen Dienstleistungen, so unser Argument, laufen darauf hinaus, dass die herkömmliche Rollenaufteilung zwischen Produzenten und Konsumenten unscharf wird. Wir wollen abschließend deutlich machen, welche Konsequenzen diese Verflüssigung, die wir als Konsequenz der von uns skizzierten neuen Form der Kundenintegration vermuten, für die Rolle des Konsumenten hätte. Dabei geht es zugleich um die sozialen Voraussetzungen für die Durchsetzung des neuen Service-Modus.

27 Auch dies ist keine triviale Voraussetzung. Zwar liegen die Anteile der Haushalte, die über einen Zugang zum Internet verfügen, bereits sehr hoch. Allerdings ist damit nicht gesagt, dass die Nutzer von Telekommunikationsdienstleistungen damit auch „jederzeit und überall“ Zugang zum Internet - und damit die Voraussetzung für einen Zugriff, der ihren Vorstellungen von Zeitsouveränität entspräche - hätten.

28 Weiterhin ist zu erwarten, dass sich der präferierte Service-Modus nicht auf andere Dienste übertragen lässt. Nicht jeder, der sich einen Online-Vertragsschluss eines Mobilfunkvertrags zutraut, möchte auch Versicherungen über das WWW abschließen.

Für die Vermischung der Rollen von Produzenten und Konsumenten ist bereits recht früh (Toffler 1980) der Terminus „Prosument“ eingeführt worden, der diesem Trend durch die begriffliche Verbindung von *Produzent* und *Konsument* Rechnung tragen will. In der gegenwärtigen Diskussion um Veränderungen der Kundenschnittstelle spielt der Begriff des „Prosumenten“ mit unterschiedlichen begrifflichen Füllungen wieder eine

relevante Rolle - und wir beziehen uns im Projekt auch darauf. Allerdings wird das Charakteristische der Neugestaltung der Kundenrolle weniger im Bezug auf die Tofflersche Fassung des Prosumenten, sondern in Abgrenzung davon deutlich. Im Kontrast zu Toffler liefe die Verflüssigung von Produzenten- und Konsumentenrolle bei digitalen Dienstleistungen auf das Profil eines „Prosumenten neuen Typs“ hinaus (vgl. Schaubild 5).

Schaubild 5: Prosument digitaler Dienstleistungen – ein mögliches Profil

Prosument (Toffler etc.) <i>„aktiver Konsument“</i> <i>Eigenarbeit</i>	Prosument neuen Typs <i>„aktiver Konsument“</i> <i>Eigenarbeit:</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hausarbeit, Do-it-Yourself-Tätigkeiten ▪ „Handarbeit“ <p style="text-align: center;">Kompetenzen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Umgang mit Haushaltstechnik (elektrische Hausgeräte, Werkzeuge) ▪ Basteln. Reparieren. Kochen 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informations-, Überwachungs- und Anpassungstätigkeiten ▪ Kopfarbeit <p style="text-align: center;">Kompetenzen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Umgang mit IT-Hard- und Software (incl. Internet) • Problemlösungsstrategien

In beiden Fällen fällt dem Konsumenten durch die Veränderungen der Dienstleistungsqualität eine aktive Rolle zu. Doch der Inhalt der mit dieser aktiven Rolle verbundenen „Eigenarbeit“ ebenso wie die hierfür erforderlichen Kompetenzen unterscheiden sich deutlich. Toffler hatte eine Art Fortsetzung jener Verschiebung von ehemals bezahlter Arbeit in die privaten Haushalte vor Augen, auf die auch Gershuny abgehoben hatte: Eigenaktivität der Konsumenten transformiert bezahlte Erwerbsarbeit in unbezahlte „Hausarbeit“ bzw. „informelle Arbeit“. Als Beispiele für „informelle Arbeit“ hatte Toffler zwar sowohl - in Anlehnung an Gartner/Riessman (1978) - Selbsthilfegruppen im Gesundheitswesen als auch die Do-it-yourself-Bewegung im Blick. Generell zieht sich bei ihm allerdings die Vorstellung durch, v.a. neue Technologien würden die Spielräume für Eigenarbeit in den Haushalten erhöhen (was eher auf Do-it-Yourself-Tätigkeiten als auf Selbsthilfegruppen zuträfe). „Der Prosument von morgen wird vielleicht an Stelle eines Schnittmusters eine Kassette mit einem Computerprogramm für seine ‚kluge‘ Nähmaschine kaufen. Mit Hilfe einer solchen Kassette könnte selbst

der täppischste ‚Hausmann‘ seine eigenen Hemden maßschneidern. Autonarren, die bisher bloß ihre Motoren frisiert haben, sind nun in der Lage, sich ein halbes Auto zusammenzubauen (...) Vielleicht wird bald für einen beträchtlichen Teil der Bevölkerung, der gern handwerklich arbeitet und über eine Reihe billiger Mini-Technologien im eigenen Heim verfügt, die bezahlte Halbtagsarbeit zur Norm geworden sein“ (Toffler 1980:283f.). Eigenarbeit ist für Toffler dabei - auch hier in Übereinstimmung mit Gershuny - von den dort herrschenden Spielräumen her als Kontrast zur bezahlten Berufsarbeit gedacht, unbezahlte Arbeit ist synonym mit „selbstbestimmter Arbeit“.

Unsere Erwartungen an mögliche Konturen eines „Prosumenten neuen Typs“ zielen weder auf eine vergleichbar weitreichende Verlagerung von Tätigkeiten, wie Toffler es tut; wir haben oben bereits darauf hingewiesen, dass die eigentliche Erstellung der Dienstleistung nach wie vor Sache des Anbieters bleibt. Noch liegt das Charakteristische, was die Inhalte und Dispositionsspielräume der Tätigkeiten angeht, in der harten Kon-

trastierung von Berufsarbeit und Konsumarbeit. Vielmehr scheint uns das Auffällige eher darin zu liegen, dass Tätigkeiten und Kompetenzen des „Prosumenten neuen Typs“ in vielem informatisierter beruflicher Arbeit ähneln. Statt ausgeprägter Trennung von beruflicher und privater Sphäre würden mit der Ausbreitung des „Prosumenten neuen Typs“ vielmehr Aneignungsformen und soziale Praktiken aus dem beruflichen Bereich in private Lebenswelten und Lebensstile übertragen. In dieser Perspektive wären auch die Konturen neuer Konsumformen weiter zu denken. Aus soziologischer Perspektive interessant daran ist nicht zuletzt, dass die Verflüssigung von Grenzen zwischen „Arbeit“ und „Leben“ bislang vor allem unter dem Label „Entgrenzung von Arbeit“ thematisiert wird (mit der Konsequenz, dass das Augenmerk zum einen auf dem Einzug von Merkmalen der Lebenswelt in die Sphäre der Arbeit liegt und andererseits auf neuen lebensweltlichen Beschränkungen durch die zeitliche, sachliche und emotionale Ausuführung von Berufsarbeit). Wenn man unserer Perspektive folgt, sind Entgrenzungsprozesse vielfältiger. Der „Prosument neuen Typs“ wäre ein Indiz für derartige Entgrenzungsprozesse - ob er ein Randphänomen (begrenzter technikaffiner Konsumentengruppen) bleibt, oder Einzug in den privaten Massenkonsum hält, ist derzeit eine offene Forschungsfrage.

Literatur:

- Altvalter, E.; Mahnkopf, B. (2000): „New Economy“ - Nichts neues unter dem Mond? In: WSI-Mitteilungen 12/2000, S. 770-779.
- Badura, B. (1995): Gesundheitsdienstleistungen im Wandel, in: Bullinger, Hans-Jörg (Hrsg.): Dienstleistung der Zukunft, Wiesbaden 1995, S. 183-190.
- Badura, B.; Hungeling, G. (1997): Personenbezogene Dienstleistungen im Sozial- und Gesundheitswesen - Entwicklungsbedarf und Forschungsperspektiven. In: Bullinger, Hans-Jörg (Hrsg.): Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert, Stuttgart 1997, S. 461-476.
- Baethge, M.; Oberbeck, H. (1986): Zukunft der Angestellten: neue Technologien und neue berufliche Perspektiven in Büro und Verwaltung, Frankfurt.
- Bourdieu, P. (1982): Die feinen Unterschiede, Frankfurt.
- Bahn Müller, R./Faust, M. (1992): Das automatisierte Arbeitsamt: Legitimationsprobleme, EDV-Mythos und Wirkungen des Technikeinsatzes, Frankfurt.
- Bell, D. (1985): Die nachindustrielle Gesellschaft, Reinbek bei Hamburg.
- Bliemel, F.; Eggert A. (1998): Kundenbindung - die neue Sollstrategie? In: Marketing ZFP, 20. Jg., Nr. 1 S. 37-46.
- D'Alessio, N.; Oberbeck, H. (1998): Vor dem Aufbruch in eine neue Dienstleistungsgesellschaft? In: Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1997. Schwerpunkt: Moderne Dienstleistungswelten. Berlin (Edition Sigma).
- Faust, M. (2000): Warum boomt die Managementberatung? Und warum nicht zu allen Zeiten und überall. In: SOFI-Mitteilungen Nr. 28/ Juli 2000, S. 59-86.
- Fourastié, J. (1954): Die große Hoffnung des 20. Jahrhunderts, Köln.
- Gartner, A.; Riessman, F. (1978): Der aktive Konsument in der Dienstleistungsgesellschaft. Zur politischen Ökonomie des tertiären Sektors. Frankfurt.
- Gershuny, J. (1981): Die Ökonomie der nachindustriellen Gesellschaft. Produktion und Verbrauch von Dienstleistungen, Frankfurt.
- Hack, L. (2001): Soziologische Implikationen der „New Economy“: Neue Formen der Strukturierung von Unternehmensorganisationen? Beitrag zur gemeinsamen Sitzung der Sektionen Industrie- und Wirtschaftssoziologie im Mai 2001 in Kaiserslautern.
- o.V. (2001): T-Mobil: „Runter mit den Subventionen“, in: Telecom Handel 07/01, S. 18
- o.V. (2001a): E-Plus: „Marktanteile zurückerobert“, in: Telecom Handel 07/01, S. 16
- Oberbeck, H.; Oppermann, R.; Osthues, E-W.; Bischoff-Schilke, K.; Rettberg, W. (1994): Die Veränderung von Dienstleistungsqualität durch Informations- und Kommunikationstechnik. Forschungsbericht, Göttingen 1994.
- Peppers, D.; Rogers, M. (1997): Enterprise one to one. New York.
- Piller, F. (2000): Mass Customization: ein wettbewerbsstrategisches Konzept im Informationszeitalter, Wiesbaden.
- Ritzer, G. (1996): The MacDonaldization of Society: an investigation into the chancing character of contemporary social life, Thousand Oaks.
- Scherrer, Ch. (2001): New Economy: Wachstumsschub durch Produktivitätsrevolution? In: Prokla, Bd. 31, 1, S. 7-30.
- Toffler, A. (1980): Die Zukunftschance. München.
- Zerdlack, A. u.a. (1999): Die Internet-Ökonomie. Strategien für die digitale Wirtschaft, Berlin.