

# Inhaltsverzeichnis

- 1 Bedeutung, Charakteristika und Modelle von Dienstleistungen . . . . . 1**
  - 1.1 Die Bedeutung des Dienstleistungssektors in der Volkswirtschaft . . . . . 1
  - 1.2 Charakteristika von Dienstleistungen . . . . . 7
  - 1.3 Definition der Dienstleistung . . . . . 13
  - 1.4 Typologien von Dienstleistungen . . . . . 14
  - 1.5 Die Rolle der Technologie in Dienstleistungen . . . . . 20
  - 1.6 Besondere Probleme des Dienstleistungsmanagements . . . . . 23
  - Literatur . . . . . 29
- 2 Der Kunde im Fokus . . . . . 31**
  - 2.1 Besonderheiten des Konsumentenverhaltens im Dienstleistungsbereich . 31
  - 2.2 Die Bildung von Erwartungen . . . . . 35
  - 2.3 Leistungswahrnehmung und -bewertung . . . . . 42
    - 2.3.1 Der Prozess der Leistungswahrnehmung und -bewertung . . . . . 42
    - 2.3.2 Resultierende Konstrukte des Bewertungsprozesses:  
Qualitätsurteil, Kundenzufriedenheit und Kundenloyalität . . . . . 44
    - 2.3.3 Das Gap-Modell der Servicequalität . . . . . 49
    - 2.3.4 Modelle der wahrgenommenen Leistungsdimensionen . . . . . 53
      - 2.3.4.1 Penalty-Reward-Dimensionen und Kanos Modell  
der Kundenzufriedenheit . . . . . 53
      - 2.3.4.2 Die Dimensionen von Dienstleistungen . . . . . 56
  - Literatur . . . . . 58
- 3 Strategische Unternehmensplanung im Dienstleistungsbereich . . . . . 61**
  - 3.1 Aufgaben der strategischen Unternehmensplanung . . . . . 61
  - 3.2 Analyse der externen und internen Umwelt . . . . . 63
  - 3.3 Unternehmensmission, -ziele und Erfolgsfaktoren . . . . . 75
  - 3.4 Entwicklung von Strategien . . . . . 79
    - 3.4.1 Wettbewerbsvorteile . . . . . 79
    - 3.4.2 Wachstumsstrategien . . . . . 84

3.4.3	Konkrete Abgrenzung der Strategischen Geschäftsfelder	86
Literatur		87
<b>4</b>	<b>Service Engineering</b>	89
4.1	Systematische Entwicklung neuer Dienstleistungen als Herausforderung	89
4.2	Service Engineering	90
4.3	Die einzelnen Phasen im Prozess des Service Engineerings	94
4.3.1	Ideensammlung, -bewertung und Anforderungsanalyse	94
4.3.2	Die Konzeption neuer Dienstleistungen	103
4.3.3	Die Phase der Implementierung	107
Literatur		110
<b>5</b>	<b>Service Operations Management (Die Produktion von Dienstleistungen)</b>	111
5.1	Inhalte und Herausforderungen	111
5.2	Prozessmanagement	114
5.2.1	Die prozessorientierte Unternehmensorganisation	114
5.2.2	Prozessgestaltung	117
5.2.2.1	Definition, Merkmale und Arten von Prozessen	117
5.2.2.2	Die Gestaltung des Gesamtprozesses	118
5.2.2.3	Die Prozessselektion und -definition als Ausgangspunkt der Restrukturierung	122
5.2.2.4	Prozessstrukturierung und -optimierung	126
5.2.2.5	Visualisierung von Prozessen	130
5.2.2.6	Prozessstrukturierungen für Online-Prozesse	135
5.2.2.7	Prozessrealisation, -controlling und kontinuierliche Verbesserung	140
5.3	Ressourcenplanung und -management	142
5.3.1	Aufgaben und Planungsebenen	142
5.3.2	Vorhersage der Nachfrage	143
5.3.3	Ermittlung der benötigten Mitarbeiterressourcen	149
5.3.4	Kapazitätsmanagement	156
5.3.4.1	Begriffe und Grundlagen	156
5.3.4.2	Überbuchungsmanagement	162
5.3.4.3	Warteschlangenmanagement	164
5.4	Projektmanagement	173
5.5	Steuerung und Organisation interner Dienstleistungen	181
5.5.1	Interne Dienstleistungen und deren Steuerung	181
5.5.2	Make-or-Buy-Entscheidungen und Organisationsformen interner Dienstleistungen	184
5.5.2.1	Begriff, Ziele und Risiken des Outsourcing	184
5.5.2.2	Formen des Outsourcings	191
5.5.2.3	Die Umsetzung von Outsourcing-Entscheidungen	193

5.5.3	Shared Service Center und Competing Service Units	198
5.6	Controlling von Prozessen und Ressourcen	201
5.6.1	Grundlagen des Dienstleistungscontrollings	201
5.6.2	Indikatoren der Kosten- und Ertragsstruktur von Dienstleistungen	203
5.6.3	Dienstleistungsproduktivität	205
Literatur		210
6	<b>Dienstleistungsmarketing</b>	215
6.1	Grundlagen des Dienstleistungsmarketings	215
6.2	Markt- und Kundensegmentierung, Zielmarktauswahl und Positionierung	217
6.2.1	Kriterien der Marktsegmentierung im Dienstleistungsbereich	217
6.2.2	Kundensegmentierung: Berechnung des Kundenwerts	225
6.2.3	Die Basis der Segmentierung: Database Marketing und Big Data	230
6.2.4	Die Auswahl von Zielmärkten	233
6.2.5	Die Positionierung von Dienstleistungen	234
6.3	Leistungspolitik (Produktpolitik)	235
6.3.1	Markierungspolitik	236
6.3.1.1	Grundlagen und Ziele von Markierungen	236
6.3.1.2	Markierungsformen	237
6.3.1.3	Träger der Markierung	238
6.3.1.4	Strategische Markenführung	240
6.3.2	Entscheidungen zum Leistungsumfang, zur Leistungsautomatisierung und zur Leistungsqualität	242
6.3.2.1	Entscheidungen zum Leistungsumfang	242
6.3.2.2	Entscheidungen zum Grad der Kundenintegration	245
6.3.2.3	Entscheidungen zur Leistungsqualität	247
6.3.3	Leistungsprogrammpolitik	249
6.4	Physical Facilities – von der Ausstattungspolitik zum Dienstleistungserlebnis	253
6.4.1	Ausstattungspolitik und „Servicescapes“	253
6.4.2	Consumer Experience Marketing	260
6.5	Preispolitik	264
6.5.1	Grundlagen und aktuelle Trends der Preis- oder Kontrahierungspolitik	264
6.5.2	Die Preisbildung im Dienstleistungsbereich	266
6.5.3	Spezielle Strategien der nutzenorientierten Preisbildung im Dienstleistungsbereich	272
6.5.3.1	Preisdifferenzierung	272
6.5.3.2	Preisbündelung/Entbündelung	275
6.5.3.3	Nichtlineare Preisbildung	276
6.5.3.4	Yield-Management	277
6.5.4	Konditionenbezogene Strategien	281

6.5.5	Die Preisstrategie und Preisbildung bei digitalen Produkten . . .	282
6.6	Distributionspolitik . . . . .	285
6.6.1	Festlegung der Absatzwege . . . . .	285
6.6.2	Standortwahl . . . . .	289
6.6.2.1	Standortorientierungen und Überblick über die Methoden	289
6.6.2.2	Verfahren zur Abgrenzung des Einzugsgebiets . . . . .	291
6.6.2.3	Analyse der Standortfaktoren . . . . .	293
6.6.2.4	Sonstige Standortbewertungsverfahren . . . . .	295
6.6.2.5	Ablauf einer Standortanalyse . . . . .	295
6.7	Kommunikationspolitik . . . . .	298
6.7.1	Der Kommunikationsprozess und die Besonderheiten im Dienstleistungsbereich . . . . .	298
6.7.2	Werbung . . . . .	302
6.7.2.1	Werbung als Kommunikationsinstrument . . . . .	302
6.7.2.2	Der Prozess der Werbeplanung . . . . .	305
6.7.3	Öffentlichkeitsarbeit . . . . .	313
6.7.3.1	Klassische Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) . . . .	313
6.7.3.2	Online Reputation Management . . . . .	315
6.7.4	Verkaufsförderung . . . . .	318
6.7.5	Persönliche Kommunikation . . . . .	321
6.7.6	Sonstige Instrumente der Kommunikationspolitik . . . . .	322
6.8	Internes Marketing . . . . .	324
	Literatur . . . . .	327
7	<b>Mitarbeiter führen und motivieren</b> . . . . .	333
7.1	Die Rolle der Mitarbeiter im Dienstleistungsbereich . . . . .	333
7.2	Der Zusammenhang zwischen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit . .	334
7.3	Personalanforderungen, Personalauswahl und Personaltraining . . . . .	341
7.3.1	Personalanforderungen . . . . .	341
7.3.2	Personalauswahl . . . . .	343
7.3.3	Mitarbeiterreinarbeitung und -training . . . . .	345
7.4	Servicepersonal führen . . . . .	349
7.4.1	Die Mitarbeiter als Informationsquelle: Zufriedenheitsbeurteilungen . . . . .	349
7.4.2	Motivations- und Anreizsysteme . . . . .	355
7.4.3	Empowerment . . . . .	362
7.5	Unternehmenskommunikation . . . . .	366
	Literatur . . . . .	368
8	<b>Qualitätsmanagement im Dienstleistungsbereich</b> . . . . .	371
8.1	Qualitätsmanagementsysteme für Dienstleister . . . . .	371

8.1.1	Total Quality Management als Führungsphilosophie im Dienstleistungsbereich	371
8.1.2	Das EFQM-Modell als Basismodell	374
8.1.3	Zertifizierung und Akkreditierung	378
8.2	Der Prozess des Qualitätsmanagements	383
8.2.1	Planung des Qualitätsmanagements	383
8.2.2	Messung von Dienstleistungsqualität	386
8.2.2.1	Grundlegende Aspekte und Ansätze der Messung von Dienstleistungsqualität	386
8.2.2.2	Direkte Verfahren der Messung von Dienstleistungsqualität	387
8.2.2.3	Indirekte Verfahren der Messung von Dienstleistungsqualität	400
8.2.2.4	Kombinierter Einsatz der Verfahren	402
8.2.3	Verbesserungen umsetzen	403
8.2.3.1	Generelle Voraussetzungen der Umsetzung	403
8.2.3.2	Handlungsfeld Kunden	406
8.2.3.3	Handlungsfeld Prozesse	407
8.2.3.4	Handlungsfeld Mitarbeiter	408
8.3	Qualitätscontrolling im Dienstleistungsbereich	414
8.3.1	Kennzahlen des Qualitätscontrolling	414
8.3.2	Ermittlung der Kosten und des Nutzens eines Qualitätsmanagements	416
Literatur		419
9	<b>Internationalisierung von Dienstleistungen</b>	423
9.1	Begriff und Fakten	423
9.2	Rahmenbedingungen der Internationalisierung	427
9.3	Typologien internationaler Vermarktung von Dienstleistungen	429
9.4	Strategische Entscheidungsfelder der Internationalisierung	431
9.4.1	Internationale Marktauswahl und Markteintritt	431
9.4.2	Wettbewerbsstrategien internationaler Dienstleistungsunternehmen	434
9.5	Trends und Entwicklungspotenziale der Internationalisierung von Dienstleistungen	438
Literatur		439
Sachverzeichnis		441