

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Bedeutung, Charakteristika und Modelle von Dienstleistungen</b>	<b>1</b>
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	28
<b>2</b>	<b>Der Kunde im Fokus</b>	<b>31</b>
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
<b>3</b>	<b>Strategische Unternehmensplanung im Dienstleistungsbereich</b>	<b>61</b>
3.1	Aufgaben der strategischen Unternehmensplanung	61
3.2	Analyse der externen und internen Umwelt	63
3.3	Unternehmensmission, -ziele und Erfolgsfaktoren	72
3.4	Entwicklung von Strategien	76
3.4.1	Wettbewerbsvorteile	77

3.4.2	Wachstumsstrategien . . . . .	84
3.4.3	Konkrete Abgrenzung der Strategischen Geschäftsfelder . . . . .	87
	Literatur . . . . .	88
<b>4</b>	<b>Service Engineering . . . . .</b>	<b>91</b>
4.1	Systematische Entwicklung neuer Dienstleistungen als Herausforderung . . . . .	91
4.2	Service Engineering . . . . .	93
4.3	Die einzelnen Phasen im Prozess des Service Engineerings . . . . .	96
4.3.1	Ideensammlung, -bewertung und Anforderungsanalyse . . . . .	96
4.3.2	Die Konzeption neuer Dienstleistungen . . . . .	104
4.3.3	Die Phase der Implementierung . . . . .	109
	Literatur . . . . .	111
<b>5</b>	<b>Service Operations Management (Die Produktion von Dienstleistungen) . . . . .</b>	<b>113</b>
5.1	Inhalte und Herausforderungen . . . . .	113
5.2	Prozessmanagement . . . . .	116
5.2.1	Die prozessorientierte Unternehmensorganisation . . . . .	116
5.2.2	Prozessgestaltung . . . . .	119
5.2.2.1	Definition, Merkmale und Arten von Prozessen . . . . .	119
5.2.2.2	Die Gestaltung des Gesamtprozesses . . . . .	120
5.2.2.3	Die Prozessselektion und -definition als Ausgangspunkt der Restrukturierung . . . . .	124
5.2.2.4	Prozessstrukturierung und -optimierung . . . . .	128
5.2.2.5	Visualisierung von Prozessen . . . . .	132
5.2.2.6	Prozessstrukturierungen für Online-Prozesse . . . . .	137
5.2.2.7	Prozessrealisation, -controlling und kontinuierliche Verbesserung . . . . .	142
5.3	Ressourcenplanung und -management . . . . .	144
5.3.1	Aufgaben und Planungsebenen . . . . .	144
5.3.2	Vorhersage der Nachfrage . . . . .	145
5.3.3	Ermittlung der benötigten Mitarbeiterressourcen . . . . .	151
5.3.4	Kapazitätsmanagement . . . . .	158
5.3.4.1	Begriffe und Grundlagen . . . . .	158
5.3.4.2	Überbuchungsmanagement . . . . .	163
5.3.4.3	Warteschlangenmanagement . . . . .	166
5.4	Projektmanagement . . . . .	175
5.5	Steuerung und Organisation interner Dienstleistungen . . . . .	182
5.5.1	Interne Dienstleistungen und deren Steuerung . . . . .	182
5.5.2	Make-or-Buy-Entscheidungen und Organisationsformen interner Dienstleistungen . . . . .	186
5.5.2.1	Begriff, Ziele und Risiken des Outsourcing . . . . .	186
5.5.2.2	Formen des Outsourcings . . . . .	192

5.5.2.3	Die Umsetzung von Outsourcing-Entscheidungen . . . . .	195
5.5.3	Shared Service Center und Competing Service Units . . . . .	200
5.6	Controlling von Prozessen und Ressourcen . . . . .	203
5.6.1	Grundlagen des Dienstleistungscontrollings . . . . .	203
5.6.2	Indikatoren der Kosten- und Ertragsstruktur von Dienstleistungen . . . . .	205
5.6.3	Dienstleistungsproduktivität . . . . .	207
	Literatur . . . . .	212
<b>6</b>	<b>Dienstleistungsmarketing . . . . .</b>	<b>217</b>
6.1	Grundlagen des Dienstleistungsmarketings . . . . .	217
6.2	Markt- und Kundensegmentierung, Zielmarktauswahl und Positionierung . . . . .	219
6.2.1	Kriterien der Marktsegmentierung im Dienstleistungsbereich . . . . .	219
6.2.2	Kundensegmentierung: Berechnung des Kundenwerts . . . . .	228
6.2.3	Die Basis der Segmentierung: Database Marketing und Big Data . . . . .	233
6.2.4	Die Auswahl von Zielmärkten . . . . .	236
6.2.5	Die Positionierung von Dienstleistungen . . . . .	237
6.3	Leistungspolitik (Produktpolitik) . . . . .	238
6.3.1	Markierungspolitik . . . . .	239
6.3.1.1	Grundlagen und Ziele von Markierungen . . . . .	239
6.3.1.2	Markierungsformen . . . . .	240
6.3.1.3	Träger der Markierung . . . . .	241
6.3.1.4	Strategische Markenführung . . . . .	243
6.3.2	Entscheidungen zum Leistungsumfang, zur Leistungsautomatisierung und zur Leistungsqualität . . . . .	245
6.3.2.1	Entscheidungen zum Leistungsumfang . . . . .	245
6.3.2.2	Entscheidungen zum Grad der Kundenintegration . . . . .	248
6.3.2.3	Entscheidungen zur Leistungsqualität . . . . .	250
6.3.3	Leistungsprogrammpolitik . . . . .	253
6.4	Physical Facilities – von der Ausstattungspolitik zum Dienstleistungserlebnis . . . . .	257
6.4.1	Ausstattungspolitik und „Servicescapes“ . . . . .	257
6.4.2	Consumer Experience Marketing . . . . .	264
6.5	Preispolitik . . . . .	268
6.5.1	Grundlagen und aktuelle Trends der Preis- oder Kontrahierungspolitik . . . . .	268
6.5.2	Die Preisbildung im Dienstleistungsbereich . . . . .	270
6.5.3	Spezielle Strategien der nutzenorientierten Preisbildung im Dienstleistungsbereich . . . . .	276
6.5.3.1	Preisdifferenzierung (Dynamic Pricing) . . . . .	277
6.5.3.2	Preisbündelung/Entbündelung . . . . .	280
6.5.3.3	Nichtlineare Preisbildung . . . . .	281
6.5.3.4	Yield-Management . . . . .	282

6.5.4	Konditionenbezogene Strategien . . . . .	286
6.5.5	Die Preisstrategie und Preisbildung bei digitalen Produkten . . . .	287
6.6	Distributionspolitik . . . . .	290
6.6.1	Festlegung der Absatzwege . . . . .	291
6.6.2	Standortwahl . . . . .	294
6.6.2.1	Standortorientierungen und Überblick über die Methoden	294
6.6.2.2	Verfahren zur Abgrenzung des Einzugsgebiets . . . . .	296
6.6.2.3	Analyse der Standortfaktoren . . . . .	298
6.6.2.4	Sonstige Standortbewertungsverfahren . . . . .	300
6.6.2.5	Ablauf einer Standortanalyse . . . . .	300
6.7	Kommunikationspolitik . . . . .	303
6.7.1	Der Kommunikationsprozess und die Besonderheiten im Dienstleistungsbereich . . . . .	303
6.7.2	Werbung . . . . .	306
6.7.2.1	Werbung als Kommunikationsinstrument . . . . .	306
6.7.2.2	Der Prozess der Werbeplanung . . . . .	309
6.7.3	Öffentlichkeitsarbeit . . . . .	317
6.7.3.1	Klassische Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) . . . .	317
6.7.3.2	Online Reputation Management . . . . .	319
6.7.4	Verkaufsförderung . . . . .	322
6.7.5	Persönliche Kommunikation . . . . .	325
6.7.6	Sonstige Instrumente der Kommunikationspolitik . . . . .	326
6.8	Internes Marketing . . . . .	329
	Literatur . . . . .	332
<b>7</b>	<b>Mitarbeiter führen und motivieren . . . . .</b>	<b>339</b>
7.1	Die Rolle der Mitarbeiter im Dienstleistungsbereich . . . . .	339
7.2	Der Zusammenhang zwischen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit . .	340
7.3	Personalanforderungen, Personalauswahl und Personaltraining . . . . .	347
7.3.1	Personalanforderungen . . . . .	347
7.3.2	Personalauswahl . . . . .	349
7.3.3	Mitarbeitereinarbeitung und -training . . . . .	350
7.4	Servicepersonal führen . . . . .	355
7.4.1	Die Mitarbeiter als Informationsquelle: Zufriedenheitsbeurteilungen . . . . .	355
7.4.2	Motivations- und Anreizsysteme . . . . .	361
7.4.3	Empowerment . . . . .	368
7.5	Unternehmenskommunikation . . . . .	372
	Literatur . . . . .	374

<b>8</b>	<b>Qualitätsmanagement im Dienstleistungsbereich</b>	377
8.1	Qualitätsmanagementsysteme für Dienstleister	377
8.1.1	Total Quality Management als Führungsphilosophie im Dienstleistungsbereich	377
8.1.2	Das EFQM-Modell als Basismodell	381
8.1.3	Zertifizierung und Akkreditierung	385
8.2	Der Prozess des Qualitätsmanagements	390
8.2.1	Planung des Qualitätsmanagements	390
8.2.2	Messung von Dienstleistungsqualität	392
8.2.2.1	Grundlegende Aspekte und Ansätze der Messung von Dienstleistungsqualität	392
8.2.2.2	Direkte Verfahren der Messung von Dienstleistungsqualität	393
8.2.2.3	Indirekte Verfahren der Messung von Dienstleistungsqualität	407
8.2.2.4	Kombinierter Einsatz der Verfahren	409
8.2.3	Verbesserungen umsetzen	411
8.2.3.1	Generelle Voraussetzungen der Umsetzung	411
8.2.3.2	Handlungsfeld Kunden	414
8.2.3.3	Handlungsfeld Prozesse	414
8.2.3.4	Handlungsfeld Mitarbeiter	416
8.3	Qualitätscontrolling im Dienstleistungsbereich	421
8.3.1	Kennzahlen des Qualitätscontrolling	421
8.3.2	Ermittlung der Kosten und des Nutzens eines Qualitätsmanagements	423
	Literatur	426
<b>9</b>	<b>Internationalisierung von Dienstleistungen</b>	431
9.1	Begriff und Fakten	431
9.2	Rahmenbedingungen der Internationalisierung	435
9.3	Typologien internationaler Vermarktung von Dienstleistungen	437
9.4	Strategische Entscheidungsfelder der Internationalisierung	439
9.4.1	Internationale Marktauswahl und Markteintritt	439
9.4.2	Wettbewerbsstrategien internationaler Dienstleistungsunternehmen	442
9.5	Trends und Entwicklungspotenziale der Internationalisierung von Dienstleistungen	446
	Literatur	447
	<b>Sachverzeichnis</b>	449