
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	28
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	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
4	Service Engineering	91
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
5	Service Operations Management (Die Produktion von Dienstleistungen)	113
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
6	Dienstleistungsmarketing	217
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
7	Mitarbeiter führen und motivieren	339
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

8	Qualitätsmanagement im Dienstleistungsbereich	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
9	Internationalisierung von Dienstleistungen	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
	Sachverzeichnis	449