

Inhaltsverzeichnis

**Inhaltsverzeichnis**

<b>Vorwort.....</b>	<b>y</b>
<b>Inhaltsübersicht.....</b>	<b>VII</b>
<b>Inhaltsverzeichnis.....</b>	<b>IX</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis.....</b>	<b>XXVI</b>
<b>Teil A: Grundlagen und Instrumente der Dienstleistungen.....</b>	<b>1</b>
<b>1. Darstellung und Bedeutung von Dienstleistungen.....</b>	<b>3</b>
1.1 Überblick.....	3
1.2 Besonderheiten von Dienstleistungen.....	7
1.2.1 Konstitutive Merkmale.....	7
1.2.1.1 Immaterialität.....	8
1.2.1.2 Leistungsfähigkeit.....	9
1.2.1.3 Externer Faktor.....	9
1.2.2 Problematik der Qualitätsbeurteilung.....	10
1.2.3 Problematik der Produktion von Dienstleistungen.....	11
1.2.3.1 Materielle Produktionsfaktoren.....	11
1.2.3.2 Externe Faktoren als Produktionsfaktoren.....	12
1.2.3.3 Produktionsfaktor Arbeitsleistung.....	12
1.2.3.4 Anpassung der Leistungsbereitschaft.....	12
1.3 Volkswirtschaftliche Bedeutung von Dienstleistungen.....	14
1.3.1 Tertiärer Sektor.....	14
1.3.2 Bedeutung von Dienstleistungen als Value Added Services.....	15
1.3.3 Internationale Aspekte.....	16
1.3.4 Zukünftige Entwicklung.....	17
1.4 Implikationen für das Dienstleistungsmarketing.....	17
1.4.1 Instrumente des Dienstleistungsmarketing.....	17
1.4.1.1 Produktpolitik.....	18
1.4.1.2 Kommunikationspolitik.....	18
1.4.1.3 Preispolitik.....	19

1.4.1.4 Distributionspolitik.....	20
1.4.2 Implementierung des Dienstleistungsmarketing.....	21
1.5 Fazit und Ausblick.....	21
<b>2. Prozessgestaltung bei Dienstleistungen.....</b>	<b>23</b>
2.1 Prozessorganisierte Organisation.....	23
2.2 Dienstleistungs- und Sachleistungsprozesse.....	25
2.2.1 Merkmale von Sachleistungsprozessen.....	25
2.2.2 Merkmale von Dienstleistungsprozessen.....	26
2.3 Gestaltung von Dienstleistungsprozessen.....	29
2.3.1 Gestaltungsprinzipien und Werkzeuge.....	29
2.3.2 Einflüsse auf den Dienstleistungsprozess.....	31
2.3.3 Vorwärtsprozesse in Grobstruktur.....	32
2.3.4 Prozessabläufe für Teilprozesse.....	34
2.4 Prozessorientierte Aufbauorganisation.....	40
2.5 Entwicklung neuer Dienstleistungen und Prozesse.....	41
<b>3. Produktion von Dienstleistungen.....</b>	<b>44</b>
3.1 Problemstellung.....	44
3.2 Produktionsspezifische Besonderheiten von Dienstleistungen.....	44
3.2.1 Abgrenzung von Dienstleistungen aus „Produktionssicht“.....	44
3.2.2 Dienstleistungs-typische Produktionsfaktoren.....	45
3.3 Charakteristika der Produktionsprozesse von Dienstleistungen.....	49
3.3.1 Mehrstufige Produktionsprozesse.....	49
3.3.2 Weitere Eigenheiten der Produktion von Dienstleistungen.....	51
3.3.2.1 Auftragsorientierte Produktion (Absatz vor Produktion).....	51
3.3.2.2 (Partielle) Simultaneität von Produktion und Verwertung.....	51
3.3.2.3 Zeitpunkt- und zeitraumbezogene Produktion.....	52
3.3.3 Wirkung der Interaktivität der Nachfrager auf die Dienstleistungsproduktion.....	52
3.4 Implikationen für das Management von Dienstleistungen.....	54
3.4.1 Kapazitätsmanagement.....	54

3.4.1.1 Strategische, taktische und operative Kapazitätsentscheidungen.....	54
3.4.1.2 GAP-Modell des Kapazitätsmanagements.....	57
3.4.2 Prozessorganisation.....	58
3.4.3 Produktivitätsmanagement.....	61
<b>4. Angebotsprogramm von Dienstleistungen.....</b>	<b>63</b>
4.1 Leistungsangebot bei Dienstleistungen.....	63
4.1.1 Breitendimension des Angebots.....	63
4.1.2 Tiefendimension des Angebots.....	65
4.1.3 Einteilung des Leistungsprogramms.....	68
4.2 Dienstleistungseinführung.....	69
4.2.1 Leistungskonzipierung.....	69
4.2.2 Leistungsimplementierung.....	71
4.3 Leistungsvariation, -pflege und -eliminierung.....	73
4.4 Dienstleistungsmarke.....	76
4.4.1 Markenstrategien.....	76
4.4.2 Marktsegmentierung.....	79
4.5 Dienstleistungsgarantien.....	82
<b>5. Entgeltgestaltung von Dienstleistungen.....</b>	<b>84</b>
5.1 Systematischer Rahmen.....	84
5.2 Statisch-lineare Entgeltgestaltung.....	86
5.2.1 Preisstandardisierung.....	86
5.2.2 Preisdifferenzierung.....	88
5.3 Statisch-nicht-lineare Entgeltgestaltung.....	90
5.3.1 Rabattpolitik.....	90
5.3.2 No Frills-Postulat.....	93
5.4 Dynamisch-nicht-lineare Entgeltgestaltung.....	94
5.4.1 Preisbündelung.....	94
5.4.2 Preisbaukasten.....	98
5.5 Dynamisch-lineare Entgeltgestaltung.....	103

5.5.1 Price Customization.....	103
5.5.2 Yield Management.....	105
<b>6. Distribution von Dienstleistungen.....</b>	<b>108</b>
6.1 Distributive Verfügbarkeit von Dienstleistungen.....	108
6.1.1 Entscheidung über die Zugangsbreite.....	108
6.1.2 Entscheidung über die Zugangsmethode.....	110
6.1.3 Entscheidung über die Zugangstiefe.....	112
6.1.3.1 Direkter Dienstleistungsabsatz.....	112
6.1.3.2 Indirekter Dienstleistungsabsatz.....	115
6.1.4 Parallelzugang für Dienstleistungen.....	116
6.2 Akquisitorische Absatzhelfer und -mittler.....	117
6.2.1 Einsatz mit Dauerverträgen als Absatzhelfer.....	117
6.2.2 Einsatz mit Dauerverträgen als Absatzmittler.....	120
6.2.3 Einsatz mit Einzelverträgen als Absatzmittler.....	121
6.3 Logistische Verfügbarkeit.....	122
6.3.1 Standortwahl des Dienstleistungsbetriebs.....	122
6.3.2 Hilfen zur Standortentscheidung.....	123
6.3.3 Lagerung und Transport von Dienstleistungen.....	125
6.3.4 Abwicklungszeiten zur Leistungserbringung.....	126
<b>7. Produktbegleitende Dienstleistungen/Kundendienst.....</b>	<b>129</b>
7.1 Absatzkombination: Sachgut plus Dienstleistung.....	129
7.2 Dienstleistung „Kundendienst“.....	131
7.2.1 Basismerkmale von Kundendienstleistungen.....	131
7.2.2 Musterfall für Serviceprobleme.....	133
7.2.3 Allgemeiner Kundendienst.....	133
7.2.4 Technischer Kundendienst.....	134
7.2.5 Entwicklung des technischen Services.....	138
7.2.6 Kundendienst als Marketinginstrument.....	139
7.3 Serviceleistungen des Technischen Kundendienstes.....	141
7.3.1 Kernleistungen.....	141

7.3.2	Ergänzungsleistungen.....	148
7.4	Servicekonzept für den Kundendienst.....	150
7.4.1	Elemente des Servicekonzepts.....	150
7.4.2	Marketingkonzept für den Service.....	151
7.4.3	Operatives Servicekonzept.....	151
7.5	Kundendienstform.....	153
7.5.1	Produktbezogener Service.....	153
7.5.2	Kundengruppenbezogener Service.....	153
7.5.3	Kundendienstbetreiber.....	154
7.6	Entwicklungstendenzen im Kundendienst.....	156
<b>Teil B: Kundenorientierung von Dienstleistungen.....</b>		<b>159</b>
<b>1. Qualitätsmanagement bei Dienstleistungen.....</b>		<b>161</b>
1.1	Grundlagen und Konzepte.....	161
1.1.1	Derzeitiges Verständnis von Qualität und Qualitätsmanagement.....	161
1.1.2	Aufgaben und Ziele von strukturierten QM-Systemen.....	161
1.1.3	Weiterentwicklung zum „Integrierten Management" - TQM.....	163
1.2	Aktuelle Probleme, Aufgaben und Ansatzpunkte.....	165
1.2.1	Merkmale des Qualitätsmanagements bei Dienstleistungen.....	165
1.2.2	Integration des Kunden in den Leistungsprozess.....	167
1.2.3	Balanced Scorecard als Strategie-Tool.....	168
1.2.4	Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen und Kostenaspekte.....	169
1.2.5	Risikominimierung durch Qualitätsmanagement.....	170
1.3	Organisation des Qualitätsmanagements im Unternehmen.....	171
1.3.1	Einführung von QM-Systemen.....	171
1.3.2	QM-Normen und -Richtlinien (Prozessmodell der ISO).....	171
1.3.3	Dokumentation von QM-Systemen.....	173
1.3.4	Auditierung und Zertifizierung.....	174
1.4	Qualitätsmanagement als Führungsaufgabe.....	176
1.4.1	Unternehmenspolitik/-strategie.....	177

1.4.2 Bedeutung der Mitarbeiter für das qualitätsfähige Unternehmen	178
1.4.3 Kommunikation und Infrastruktur	179
1.4.4 Sieben Managementwerkzeuge und sieben Qualitätstechniken in der Dienstleistung	179
1.4.5 Bewertung und Überprüfung durch Self-Assessment und Benchmarking	183
1.5 Qualitätsmanagement in der Wertschöpfungskette	183
1.5.1 Ziele und Methoden in Marketing, Entwicklung und Vertrieb	183
1.5.2 Aufgaben der Logistik im Qualitätsmanagement bei Dienstleistungen	185
1.5.3 Qualitätsmanagement in der Beschaffung	185
1.5.4 Qualitätsmanagement bei der Leistungserstellung	186
1.6 Messung, Analyse und Verbesserung	186
1.6.1 Messung und Überwachung des Systems und der Prozesse	186
1.6.2 Fehlerbehandlung und-analyse	187
1.6.3 Korrektur- und Vorbeugungsmaßnahmen	187
1.6.4 Kontinuierlicher Verbesserungsprozess	189
<b>2. Messung und Management der Kundenzufriedenheit</b>	<b>190</b>
2.1 Bedeutung der Kundenorientierung	190
2.1.1 Zufriedenheit und Unternehmenserfolg	190
2.1.2 Zufriedene Kunden kommen wieder	191
2.2 Generelle Messprobleme	192
2.2.1 Wahl der Indikatoren	192
2.2.2 Definition des Maßstabs	194
2.3 Anforderungen an das Controlling	195
2.4 Verfahren der Zufriedenheitsmessung	196
2.4.1 Merkmalsorientierung	196
2.4.2 Varianten multiattributiver Verfahren	198
2.4.3 Ereignisorientierung	201
2.4.4 Ereignisorientierte Verfahren	201
2.5 Messergebnisse als Grundlage für das Management	204

2.5.1 Kundenorientierter Soli-Ist-Vergleich.....	204
2.5.2 Erstellung eines Pflichtenheftes.....	205
2.5.3 Zufriedenheitsplanung.....	209
2.5.4 Sicherung der Customer Driven Company.....	209
<b>3. Beschwerdemanagement.....</b>	<b>212</b>
3.1 Was sind Beschwerden?.....	212
3.2 Wie können Beschwerdeführer reagieren?.....	214
3.3 Was ist Beschwerdemanagement?.....	216
3.4 Welche Kategorien von Beschwerdeführern können unterschieden werden?.....	219
3.5 Wie geht man mit Beschwerdeinformationen um?.....	222
3.5.1 Beschwerdeproblem.....	223
3.5.1.1 Art des Problems.....	223
3.5.1.2 Beschwerdezeit.....	223
3.5.1.3 Ort des Beschwerdeauftretens.....	225
3.5.1.4 Fallschilderung.....	226
3.5.1.5 Beschwerdefrequenz.....	227
3.5.1.6 Vom Kunden gewünschte Falllösung.....	228
3.5.2 Beschwerdeführer.....	229
3.5.3 Beschwerdeobjekt.....	231
3.5.4 Beschwerdeform.....	232
3.5.4.1 Beschwerdeannahme.....	232
3.5.4.2 Beschwerdeadressat.....	233
3.5.4.3 Beschwerdebearbeitung.....	235
3.5.4.4 Beschwerdelösung.....	237
3.5.5 Organisation der Beschwerdebearbeitung.....	238
3.5.6 Beschwerdeauswertung.....	239
<b>4. Beziehungsmanagement bei Dienstleistungen.....</b>	<b>241</b>
4.1 Einleitung.....	241
4.2 Konzept des Customer Relationship Management.....	241

4.2.1 Ausgangssituation.....	
4.2.1.1 Perspektiven.....	241
4.2.1.2 Begriffsdefinition.....	243
4.2.1.2.1 Beziehungsebene.....	243
4.2.1.2.2 Kundenebene.....	245
4.2.1.2.3 Customer Relationship Management (CRM) - eine ganzheitliche, kundenzentrierte Begriffsdefinition	248
4.2.1.3 Realisierungsebenen des CRM.....	249
4.2.1.4 CRM als Kernaufgabe des Marketing.....	250
4.2.2 Managementcharakter von Customer Relationship Management.....	252
4.2.2.1 Kundenorientierte Managementaufgaben im Überblick.....	252
4.2.2.2 Systematisierung der kundenorientierten Managementaufgaben und daraus resultierende Prozesse des CRM.....	255
4.2.3 Ausblick.....	257
<b>5. Kundenwertmanagement bei Dienstleistungen.....</b>	<b>258</b>
5.1 Kundenwertgröße „Kunde“.....	258
5.2 Kundenwertgröße „Wert“.....	259
5.3 Einteilungsverfahren.....	260
5.3.1 Statische Verfahren.....	260
5.3.2 Dynamische Verfahren.....	263
5.3.3 Prognoseverfahren.....	266
5.4 Kundenerfolgsgrößen.....	267
5.4.1 Einzahlungen der Vergangenheit.....	269
5.4.2 Auszahlungen der Vergangenheit.....	270
5.4.3 Einzahlungen der Zukunft.....	271
5.4.4 Auszahlungen der Zukunft.....	272
5.4.5 Opportunitätskosten infolge Fluktuation.....	274
5.5 Erkenntnisauswertung.....	275
5.6 Maßnahmen zur Kundenwertsteigerung.....	276
5.6.1 Senkung der Einzahlungen in Kunden.....	276

5.6.2 Steigerung der Auszahlungen von Kunden.....	277
<b>6. Kundenorientierte Dienstleistungsinnovation.....</b>	<b>279</b>
6.1 Kundenorientierte Erneuerung.....	279
6.2 Produkte, Prozesse, Problemlösungen.....	279
6.3 Innovative Dienstleistungen-einst und jetzt.....	280
6.4 Innovationshindernisse.....	281
6.5 Innovationsfähigkeit als Kulturmerkmal.....	282
6.5.1 Servicequalität und Innovation - ein Widerspruch?.....	282
6.5.2 Innovationsbereitschaft fordern.....	283
6.5.3 Innovationsfähigkeit herstellen.....	284
6.6 Strategien der Serviceinnovation.....	285
6.6.1 Ziel der Innovation.....	285
6.6.2 Kreative Ideengenerierung.....	285
6.6.3 Klare Positionierung.....	287
6.6.4 Innovative Ansätze-drei Grundformen.....	288
6.7 Strategische-Optionen-Matrix.....	290
6.7.1 Zwölf Handlungsalternativen.....	290
6.7.2 Innovation im Premiumsegment.....	290
6.7.3 Besetzen von Marktnischen.....	292
6.7.4 Preis-Leistungsverhältnis für die Mitte.....	293
6.7.5 Billigangebote für den Massenmarkt.....	295
6.7.6 Von der Einzelidee zum Gesamtkonzept.....	296
6.7.7 Strategische Optionen der Wettbewerber.....	297
6.8 Innovationen umsetzen.....	297
6.8.1 Ideenbewertung.....	297
6.8.2 Prototyping als Markttest.....	298
6.8.3 Markteinführung und Erfolgskontrolle.....	299
6.8.4 Erfolgskontrolle.....	300
6.9 Fazit.....	300

<b>7. Internationalisierung im Dienstleistungssektor.....</b>	<b>301</b>
7.1 Überblick.....	301
7.2 Internationale Dienstleistungsunternehmen.....	303
7.2.1 Typen internationaler Dienstleistungsunternehmen.....	303
7.2.2 Herausforderungen an internationale Dienstleistungsunternehmen.....	305
7.3 Strategische Aspekte der Internationalisierung von Dienstleistungsunternehmen.....	306
7.3.1 Rahmenbedingungen des internationalen Umfeldes.....	306
7.3.2 Konzept der strategischen Entscheidungsfelder als Analyse- und Entscheidungsrahmen.....	307
7.3.3 Wichtige strategische Entscheidungen für internationale Dienstleistungsunternehmen.....	309
7.4 Entscheidungsschwerpunkte in unterschiedlichen Internationalisierungsphasen.....	309
7.4.1 Star-up-Phase der Internationalisierung.....	310
7.4.2 Operating-Phase der Internationalisierung.....	311
7.4.3 Exit-Phase der Internationalisierung.....	311
7.5 Die Zukunft: Dienstleistungen in der internationalen Welt von morgen.....	311
<b>Teil C: Dienstleistungssteuerung.....</b>	<b>313</b>
<b>1. Controlling von Dienstleistungen.....</b>	<b>315</b>
1.1 Notwendigkeit eines spezifischen Controlling für Dienstleistungsorganisationen.....	315
1.1.1 Besonderheit im traditionellen Rechnungswesen.....	315
1.1.2 Gegenstand des Controlling.....	317
1.2 Instrumentarium des Controlling und dessen Eignung für Dienstleistungsorganisationen.....	319
1.3 Besonderheiten in ausgewählten Sektoren.....	319
1.3.1 Begründung.....	319
1.3.2 Dienstleistungsanbieter im privatwirtschaftlichen Bereich.....	320
1.3.2.1 Kundenbewertung.....	321
1.3.2.2 Markenbewertung.....	323

1.3.2.3 Yield Management .....	324
1.3.2.4 Performance Measurement .....	326
1.3.3 Dienstleistungsanbieter im Non-Profit-Bereich .....	328
1.3.4 Dienstleistungsanbieter im öffentlichen Bereich .....	331
<b>2. Marketing-Controlling von Dienstleistungen.....</b>	<b>334</b>
2.1 Controlling als Herausforderung an das Dienstleistungsmarketing ....	334
2.1.1 Funktionen des Marketing-Controlling .....	334
2.1.2 Ziele von Dienstleistungsunternehmen .....	/336/
2.1.3 Konsequenzen für das Marketing-Controlling im Dienstleistungssektor .....	338
2.2 Konzept des Marketing-Controlling für Dienstleistung .....	340
2.2.1 Dimensionen des dienstleistungsorientierten Marketing-Controlling .....	340
2.2.1.1 Controlling der Dienstleistungspotenziale .....	340
2.2.1.2 Controlling der Dienstleistungsprozesse .....	341
2.2.1.3 Controlling der Dienstleistungsergebnisse .....	341
2.3 Strategisches Marketing-Controlling für Dienstleistungen .....	342
2.3.1 Strategisches Informationsmanagement .....	342
2.3.2 Strategische Planung und Kontrolle .....	346
2.4 Operativ-taktisches Marketing-Controlling für Dienstleistungsunternehmen .....	349
2.4.1 Leistungs-Controlling .....	349
2.4.2 Preis-Controlling .....	351
2.4.3 Vertriebs-und Logistik-Controlling .....	353
2.4.4 Kommunikations-Controlling .....	/354
2.5 Marketing-Audit für Dienstleistungen .....	356
<b>3. Interne Personalservices und Personalmarketing.....</b>	<b>358</b>
3.1 Zum Wandel der Personalarbeit: von der Personalsachbearbeitung zum Personaldienstleister .....	358
3.2 (Virtuelle) Personaldienstleistungs-Wertschöpfungscenter als Unternehmen im (Konzern-) Unternehmen .....	360

3.3 Zum neuen Personalmarketingverständnis von Wertschöpfungscentern.....	362
3.3.1 Personalmarketing im klassischen Sinne wird zur Personaldienstleistung.....	362
3.3.2 Auf der Suche nach Wettbewerbsstrategien und einem Marketing-Mix für Wertschöpfungscenter.....	363
3.4 Grundlegende Positionierungsstrategien nach Porter.....	365
3.4.1 Grundlegende theoretische Überlegungen.....	365
3.4.2 Positionierungsstrategien für Dienstleistungen nach Porter.....	366
3.4.2.1 Strategien zur Kostenreduzierung.....	367
3.4.2.2 Strategien zur Aufwertung der Dienstleistung.....	368
3.4.2.3 Strategien zur Kostenreduzierung und Leistungsverbesserung.....	370
3.5 Marketinginstrumente bzw. Personalmarketing-Mix für Wertschöpfungscenter.....	371
3.5.1 Interne Leistungsvereinbarung bzw. Verrechnungspreise als Preispolitik von Personaldienstleistungen.....	371
3.5.1.1 Organisation der internen Leistungsvereinbarungen.....	371
3.5.1.2 Ziele von Leistungsvereinbarungen.....	372
3.5.1.3 Rahmenbedingungen für den Einsatz von Leistungsvereinbarungen.....	372
3.5.1.3.1 Allgemeine Bestimmungsfaktoren.....	372
3.5.1.3.2 Leistungsbezogene Aspekte.....	374
3.5.1.4 Grundsatz- und Leistungsvereinbarungen.....	375
3.5.1.5 Komponenten und Inhalte von Leistungsvereinbarungen.....	375
3.5.1.6 Management von Leistungsvereinbarungen.....	377
3.5.1.6.1 Formale Spielregeln.....	377
3.5.1.6.2 Spielregeln für die Verhandlungen.....	379
3.5.1.6.3 Spielregeln für Preise und Kosten.....	379
3.5.1.7 Einbindung der Leistungsvereinbarung in den Unternehmensprozess.....	380
3.5.2 Zur Produktpolitik eines Personaldienstleisters.....	381

3.5.3 Zur Standort- und Distributionsproblematik eines Personalservice-Centers.....	382
3.5.4 Kommunikationspolitik.....	382
<b>4. Branchenlösungen.....</b>	<b>384</b>
4.1 Handelsdienstleistungen.....	384
4.1.1 Handelsunternehmen als Dienstleister.....	384
4.1.1.1 Handelsleistung.....	384
4.1.1.1.1 Handelsleistung kann variiert werden.....	385
4.1.1.1.2 Handelsleistung kann delegiert werden.....	386
4.1.1.1.3 Handelsleistung kann materialisiert werden.....	387
4.1.1.2 Serviceangebot der Handelsunternehmen.....	390
4.1.1.2.1 Begriffsabgrenzung.....	390
4.1.1.2.2 Zwang oder Freiwilligkeit der Serviceleistungen.....	392
4.1.1.2.3 Zeitpunkt der Serviceleistung.....	392
4.1.1.2.4 Kosten der Serviceleistung.....	393
4.1.1.2.5 Service-Strategien.....	393
4.1.2 Umtausch oder Rücknahme von Ware als zusätzlicher Service...	396
4.2 Tourismusdienstleistungen.....	397
4.2.1 Tourismus.....	397
4.2.1.1 System Tourismus.....	397
4.2.1.2 Touristische Produkte.....	399
4.2.1.3 Internationalisierung/Globalisierung.....	400
4.2.2 Nachfragetrends.....	400
4.2.2.1 Steigendes Anspruchsniveau.....	400
4.2.2.2 Polarisierung der Nachfrage.....	401
4.2.2.3 Zunehmendes Preisinteresse.....	401
4.2.2.4 Nachhaltige Produkte.....	402
4.2.3 Produktgestaltung.....	402
4.2.3.1 Produkte als Problemlösungen.....	402
4.2.3.2 Produktdifferenzierung.....	404

4.2.3.3 Neue Produktwelten.....	405
4.2.3.4 Produktpassung.....	407
4.2.4 Prozessgestaltung.....	408
4.2.4.1 Potenzialqualität.....	408
4.2.4.2 Prozessqualität.....	409
4.2.4.3 Ergebnisqualität.....	411
4.2.5 Ertragsmanagement.....	412
4.2.5.1 Preisdifferenzierung.....	412
4.2.5.2 Yield Management.....	413
4.2.6 Neue Vertriebswege.....	414
4.2.6.1 Kontaktwege.....	414
4.2.6.2 Vor- und Nachteile.....	415
4.2.6.3 Preise im Online-Vertrieb.....	416
4.2.7 Unternehmensstrategie.....	417
4.2.7.1 Vertikale Integration.....	417
4.2.7.2 Horizontale Integration.....	419
4.3 Lösungen für Freiberufler.....	420
4.3.1 Beispiel Beratung (Rechtsanwälte und Steuerberater).....	420
4.3.1.1 Merkmale der Dienstleister Rechtsanwälte und Steuerberater.....	420
4.3.1.1.1 Hohe Qualifikation der Dienstleister.....	420
4.3.1.1.2 Präsenz als Voraussetzung für die Dienstleistungen ....	421
4.3.1.1.3 Stärke der Nachfrage.....	421
4.3.1.1.4 Datenbasis für fachlich kompetente Dienstleistungen..	422
4.3.1.2 Organisation, Verwaltung und Dokumentation.....	423
4.3.1.2.1 Verwaltung.....	424
4.3.1.2.2 Dokumentation.....	425
4.3.1.3 Verhältnis von Anbieter zu Nachfrager.....	425
4.3.1.3.1 Zwischenmenschliche Beziehungen.....	425
4.3.1.3.2 Wirtschaftliche Beziehungen.....	426

4.3.2 Beispiel Gesundheit (Ärzte).....	428
4.3.2.1 Rahmenbedingungen.....	428
4.3.2.2 Besonderheiten medizinischer Dienstleistungen.....	428
4.3.2.3 Lebenszyklus der medizinischen Dienstleistung einer Arztpraxis.....	429
4.3.2.4 Grundlegende strategische Überlegungen.....	432
4.3.2.4.1 Grundlegende Ausrichtungsmöglichkeiten einer Arztpraxis.....	432
4.3.2.4.2 Zielsetzung einer Arztpraxis.....	433
4.3.2.4.3 Arztpraxis-Umweltanalyse.....	435
4.3.2.4.3.1 Indikatorenanalyse.....	435
4.3.2.4.3.2 Stakeholder-Ansatz.....	437
4.3.2.4.4 Arztpraxis-Unternehmensanalyse.....	440
4.3.2.4.5 Allgemeine Strategiemöglichkeiten.....	443
4.3.2.5 Konkrete operative Überlegungen.....	443
4.3.2.5.1 Angebot von Arztpraxen.....	444
4.3.2.5.2 Corporate Identity einer Arztpraxis.....	446
4.3.2.5.3 Personal.....	448
4.3.2.6 Schlusswort.....	450
4.4 Financial Engineering.....	451
4.4.1 Financial Engineering als Finanzdienstleistung.....	451
4.4.1.1 Einleitung.....	451
4.4.1.2 Finanzinnovationen und Financial Engineering.....	452
4.4.1.3 Financial Engineering als Finanzdienstleistung.....	453
4.4.1.3.1 Einleitung.....	453
4.4.1.3.2 Funktionen der Finanzintermediäre.....	454
4.4.1.3.3 Zum Begriff „Financial Engineering“.....	455
4.4.1.4 Wettbewerbsorientierte IT-Unterstützung in der Finanzberatung.....	456
4.4.1.5 Allfinanz-Konzepte und Allfinanz-Beratung.....	457
4.4.1.5.1 Organisatorische Voraussetzungen der Finanzintermediäre.....	458

4.4.1.5.2 Anforderungen an eine Allfinanz-Beratung.....	458
4.4.1.6 Zum Finanzmanagement von Unternehmen in globalen Märkten.....	460
4.4.1.6.1 Struktur und Funktion der Finanzmärkte.....	460
4.4.1.6.2 Risikomanagement der Unternehmen.....	460
4.4.1.6.3 Risikomanagement der Finanzdienstleister.....	461
4.4.2 Grundlagen derivativer Finanzinstrumente.....	463
4.4.2.1 Zur Grundidee der Derivate.....	463
4.4.2.2 Grundlagen des Optionsgeschäfts.....	463
4.4.2.3 Grundlagen des Termingeschäftes.....	467
4.4.3 Strategische Einsatzmöglichkeiten von Financial Futures.....	468
4.4.3.1 Zur Preisbildung bei Financial Futures.....	468
4.4.3.1.1 Basis.....	468
4.4.3.1.2 Einflussfaktoren auf die Basis.....	469
4.4.3.2 Forward-Forward-Geschäfte und Forward-Rate-Agreements.....	470
4.4.3.2.1 Forward-Forward-Geschäfte.....	470
4.4.3.2.2 Forward-Rate-Agreements.....	471
4.4.3.3 Zinsswaps.....	472
4.4.3.4 Devisentermingeschäfte und Währungsswaps.....	475
4.4.3.4.1 Zur Bildung von Devisenkursen.....	475
4.4.3.4.2 Devisentermingeschäfte.....	476
4.4.3.4.3 Devisenswapgeschäfte.....	477
4.4.3.5 Zinsfutures.....	478
4.4.3.5.1 Charakteristika und Produkte an den Terminbörsen....	478
4.4.3.5.2 Zum Einsatz von Zinsfutures im Unternehmen.....	479
4.4.3.6 Aktienindex und Aktienfüture.....	481
4.4.3.6.1 Charakteristika des DAX-Futures.....	481
4.4.3.6.2 Hedging mit Aktienindizes.....	482
4.5 Werbeagenturen als Marketing-Dienstleister.....	484
4.5.1 Entstehung von Werbeagenturen.....	484

4.5.2 Werbeagenturlandschaft.....	485
4.5.3 Besonderheiten der Werbeagentur-Dienstleistung.....	487
4.5.4 Beratungsleistungen von Werbeagenturen.....	490
4.5.4.1 Marketingberatung.....	490
4.5.4.2 Kreativberatung.....	493
4.5.4.3 Mediaberatung.....	495
4.5.5 Vergütung der Werbeagentur.....	498
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>501</b>
<b>Autorenverzeichnis.....</b>	<b>516</b>
<b>Stichwortverzeichnis.....</b>	<b>520</b>