

---

# Vorwort

---

Der langfristige Unternehmenserfolg hängt entscheidend von wenigen, aber grundlegenden Einflussgrößen ab. Die Identifikation dieser zentralen Erfolgsfaktoren bildet die Voraussetzung für den strategischen Erfolg und ist somit ein zentrales Anliegen der Unternehmenspraxis. Dienstleistungsunternehmen stehen dabei vor einer Vielzahl komplexer Entscheidungsprobleme. Auf der Grundlage der charakteristischen Besonderheiten des jeweiligen Dienstleistungsangebotes muss über die Gewinnung der relevanten Marktinformationen, die Marktbearbeitungsstrategien, das Qualitätsmanagement, den Einsatz von Marketinginstrumenten, die Überwindung von Implementierungsbarrieren u.a. entschieden werden. Dies verlangt ein hohes Maß an konzeptioneller und kreativer Arbeit, um den Markterfolg sicherzustellen.

Die aktuelle Situation der Dienstleistungsmärkte stellt neue Anforderungen an das Management von Dienstleistungsunternehmen. Dabei muss ein professionelles Dienstleistungsmarketing in der Lage sein, eine eng am Markt orientierte Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher Marktaktivitäten vorzunehmen. Die intensive Interaktion zwischen dem Dienstleistungsanbieter und -nachfrager bei der Leistungserstellung erfordert zunehmende Kundenorientierung. Erfahrungen auf vielen Dienstleistungsmärkten haben gezeigt, dass letztlich nur durch eine konsequente Kundenorientierung Chancen zur Erlangung von Wettbewerbsvorteilen bestehen.

Anhand von acht Fallstudien ausgewählter Dienstleistungsunternehmen aus unterschiedlichen Branchen wird exemplarisch aufgezeigt, wie sich Unternehmen in Dienstleistungsmärkten durch ein systematisches und konsequentes Vorgehen in der Unternehmung und im Markt durchgesetzt haben. Sämtliche dargestellten Unternehmen zeichnen sich durch eine Ausrichtung der Unternehmensleistung am Kundennutzen im Sinne einer konsequenten Kundenorientierung aus. Diese bildet die zentrale Grundlage der absatzmarktorientierten Zielerreichung und damit ihres Markterfolges. Die Umsetzung der Kundenorientierung spiegelt sich bei den aufgeführten Unternehmen in Bausteinen wie Qualitäts-, Service-, Kundenbindungs- und Beschwerdemanagement wider.

Von besonderer Bedeutung ist die Orientierung der Unternehmen an der Dienstleistungsqualität. Die Fallstudien sollen zeigen, dass eine interne und externe Qualitätsorientierung die Voraussetzungen für eine marktorientierte Unternehmensführung darstellt, die vom Markt auch honoriert wird.

Die Darstellung der einzelnen Fallstudien erfolgt in einer relativ ähnlichen Struktur. So setzt die Bestimmung der Erfolgsfaktoren in Dienstleistungsunternehmen eine genaue Kenntnis der jeweiligen Markt- und Unternehmenssituation voraus. Auf dieser Grundlage dienen Unternehmensphilosophie und -strategien dazu, die Richtung der Marktbearbeitung aufzuzeigen. Dabei kommt es darauf an, die spezifischen Anforderungen an die Dienstleistungsqualität aus Unternehmens- und Kundensicht zu erkennen und in Spezifikationen für die Erbringung der Dienstleistung umzusetzen. Einem System des Qualitätsmanagements kommt besondere Bedeutung zu. Hierin werden die verschiedenen unternehmensintern und -extern ausgerichteten Qualitätssicherungsinstrumente zusammengefasst. Wie die vom Management geplante Qualitätsstrategie durch Marketing- und Personalmaßnahmen umgesetzt werden kann und welche organisatorische Verankerung im Unternehmen dabei zweckmäßig ist, wird im einzelnen aufgezeigt.

Die Fallstudien erfolgreicher Dienstleistungsunternehmen richten sich an Studierende, Wissenschaftler und Praktiker gleichermaßen. Sie sollen Hilfestellung geben bei der Umsetzung der Theorie des Dienstleistungsmarketing auf spezifische Markt- und Unternehmenssituationen. Der Leser soll erkennen, dass ein erfolgreiches Dienstleistungsmarketing in hohem Maße davon abhängt, dass die Anforderungen der Kunden an die Dienstleistungen richtig wahrgenommen und in eine konsequente, marktorientierte Qualitätsstrategie umgesetzt werden.

Unser Dank geht zunächst an die Ansprechpartner in den Unternehmen Advance Bank AG, Swiss International Airlines (ehemals Crossair AG), Hotel Schindlerhof, Migros-Genossenschafts-Bund, OBI Bau- und Heimwerkermärkte GmbH & Co. Franchise Center KG, Deutsche Post AG, Systor Gruppe und United Parcel Service Europe S.A./N.V., die zu intensiven Gesprächen bereit waren und Informationsmaterial zur Verfügung gestellt haben. Des Weiteren gilt der Dank insbesondere den Wissenschaftlichen Mitarbeitern Frau Dipl.-Ök. Astrid Frommeyer (Universität Basel) und Herrn Dipl.-Ing. Karsten Hadwich (Universität Basel), die als Projektleiter mit viel Engagement die Kontakte und Koordination mit den Unternehmen wesentlich begleitet und unterstützt haben. Dem Studierenden Joachim Waffenschmidt an der Universität Basel danken wir für die Erstellung der druckfertigen Vorlage. Wir erhoffen uns für die Wissenschaft und Praxis eine intensive Diskussion über Erfolgsfaktoren im Dienstleistungsmarketing und freuen uns über jede Art von Anregung.