

Sabine Fließ

Prozessorganisation in Dienstleistungs- unternehmen

Verlag W. Kohlhammer

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort der Herausgeber	5
Vorwort	7
Abbildungsverzeichnis	13
1 Grundlagen der Prozessorganisation	17
1.1 Der Grundgedanke der Prozessorganisation	17
1.2 Die Prozessorganisation im Vergleich zur Aufbau- und Ablauforganisation	23
1.3 Die Vorgehensweise bei der Gestaltung der Prozessorganisation .	24
1.4 Der Aufbau des Buches	27
1.5 Zusammenfassung	29
2 Besonderheiten der Prozessorganisation bei Dienstleistungen	31
2.1 Die Mitwirkung des Kunden als herausragendes Merkmal von Dienstleistungsprozessen	31
2.2 Autonome und integrative Leistungserstellung	35
2.3 Typen von Dienstleistungsprozessen	37
2.4 Funktionale und prozessorientierte Organisation in Dienstleistungsunternehmen	40
2.5 Die Koordinations- und Motivationsaufgabe	41
2.6 Die Gestaltungs-, Steuerungs- und Entwicklungsaufgabe	45
2.7 Zusammenfassung	46
3 Strategische Aspekte der Prozessorganisation	48
3.1 Wettbewerbsvorteile durch die Konfiguration wert- schöpfender Aktivitäten	48

3.2	Die Konfiguration als Wertkette.	50
3.7	Die Konfiguration als Wertshop.	53
3.4	Die Konfiguration als Wertnetzwerk.	55
3.5	Wertkette, Wertshop und Wertnetzwerk im Vergleich.	57
3.6	Spezialisierung innerhalb der Wertschöpfungskette.	59
3.7	Zusammenfassung.	62
4	Die kundenbezogene Organisation des Dienstleistungsprozesses.	64
4.1	Das ServiceBlueprint™ als Grundlage der kunden- und anbieterorientierten Prozessorganisation.	64
4.2	Prozessbeurteilung aus Kundensicht.	69
4.3	Das Ausmaß der Kundenmitwirkung.	73
4.3.1	Das Modell der Arbeitsteilung nach Corsten.	76
4.3.2	Leistungsfähigkeit und Leistungswille des Kunden.	78
4.4	Die Interaktion zwischen Anbieter und Nachfrager.	82
4.4.1	Merkmale des Interaktionsgrades.	82
4.4.2	Steuernde Prozessinformationen als Determinante des Interaktionsgrades.	83
4.4.3	Das Kontakterlebnis als Determinante des Interaktionsgrades.	86
4.5	Der wahrnehmbare Bereich.	88
4.5.1	Funktionen des wahrnehmbaren Bereichs.	88
4.5.2	Die Gestaltung der Dienstleistungsumgebung aus umwelt- psychologischer Sicht.	90
4.5.3	Die Lage der Sichtbarkeitslinie.	93
4.6	Zusammenfassung.	94
5	Die anbieterbezogene Organisation des Dienstleistungsprozesses.	96
5.1	Die Gestaltung der Aktivitätenfolge.	97
5.1.1	Grundformen der Prozessorganisation.	97
5.1.2	Einflussfaktoren der Prozessorganisation.	100
5.2	Die Koordination der Anbieter- und Nachfrageraktivitäten.	101
5.2.1	Die Koordination der Erwartungen.	102
5.2.2	Die Koordination des Verhaltens.	104
5.2.2.1	Rollen auf Kunden- und Anbieterseite.	104
5.2.2.2	Rollenkonflikte und Rollenambiguität.	106
5.2.3	Die Rollenorganisation.	110

5.2.4 Die Koordination der Anbieter-Nachfrager-Interaktion 111

*>.3 Horizontale Differenzierung der internen Arbeitsteilung. 115

5.3.1 Grundlagen der horizontalen Differenzierung. 115

5.3.2 Differenzierung und Koordination von Kunden-,
Front-Office- und Back-Office-Aktivitäten 118

5.3.3 Instrumente der lateralen Koordination. 122

5.4 Vertikale Differenzierung in der internen Arbeitsteilung 124

5.4.1 Vertikale Differenzierung in Dienstleistungsprozessen. 124

5.4.2 Instrumente der vertikalen Koordination. 126

5.4.3 Motivationsinstrumente. 129

5.4.4 Empowerment in Dienstleistungsorganisationen. 130

5.5 Zusammenfassung 133

**6 Die Organisation von Dienstleistungsprozessen
unter Qualitätsaspekten 136**

6.1 Qualität im Spannungsfeld von Kosten und Zeit 136

6.2 Gestaltungsaspekte der Dienstleistungsqualität 137

6.3 Konzepte und Methoden der Qualitätsgestaltung. 139

6.3.1 Qualitätskonzepte im Dienstleistungsbereich 139

6.3.2 Das House of Quality. 143

6.4 Methoden der Qualitätssteuerung 146

6.4.1 Qualitätsvorgaben. 146

6.4.2 Ereignisorientierte Methoden zur Qualitätsmessung
im Dienstleistungsprozess. 150

6.5 Zusammenfassung 156

**7 Die Organisation von Dienstleistungsprozessen
unter Zeitaspekten 158**

7.1 Zeitaspekte aus Kunden- und Anbietersicht 158

7.2 Gestaltung des Leistungserstellungsprozesses aus Kundensicht . 160

7.2.1 Nachfragersegmentierung und Prozessgestaltung. 161

7.2.2 Minimierung der Nicht-Transaktionszeiten 162

7.2.3 Beeinflussung der kundenseitigen Zeitwahrnehmung. 164

7.3 Die zeitliche Gestaltung des Leistungserstellungsprozesses aus
Anbietersicht 166

7.3.1 Minimierung von Prozesszeiten. 168

7.3.2 Individualisierung, Standardisierung und Automatisierung
von Dienstleistungsprozessen. 170

t

12 Inhaltsverzeichnis

7.4 Exemplarische Gestaltung eines Leistungserstellungs-
* prozesses 172
7.5 Konzepte und Methoden zur zeitbezogenen Steuerung 177
7.6 Zusammenfassung 179

**8 Die Organisation von Dienstleistungsprozessen
unter Kostenaspekten 182**

8.1 Besonderheiten des Kostenmanagements
bei Dienstleistungen 183
8.2 Kostenerfassung in Dienstleistungsprozessen 186
8.2.1 Der Grundgedanke und der Aufbau der Prozess-
kostenrechnung 186
8.2.2 Dienstleistungsspezifische Modifikation der Prozess-
kostenrechnung 192
8.3 Methoden der kostenorientierten Steuerung
von Dienstleistungsprozessen 196
8.3.1 Target Costing 196
8.3.2 Prozesswertanalyse und prozessbezogene Funktionsanalyse . . 200
8.4 Zusammenfassung 202

**9 Die Organisation von Dienstleistungsprozessen -
ein abschließender Überblick 204**

Literaturverzeichnis 207

Stichwortverzeichnis 225