



Service Management: Operations, Strategie und e-Services (VmÜ)

HS18 - Modulkürzel: BOEC0203

Zeit / Raum: Dienstags 14:00 - 15:45 Uhr (KOL-G-204) und
 Freitags 10:15 - 12:00 Uhr (KOL-F-104)

Webseite: <https://www.business.uzh.ch/de/professorships/som/Students/Teaching/FT2018/BA/SMOSeS0.html>

Betreuer: Nicola Viscusi (nicola.viscusi@business.uzh.ch)

KURSUNTERLAGEN

Lehrbuch:

Fitzsimmons, J. A., Fitzsimmons, M. J. & Bordoloi, S. K. (2014). *Service Management: Operations, Strategy, Information Technology*, 8th International Edition, London: McGraw Hill Higher Education (vorliegend im Semesterapparat der Bibliothek).

Bezug der Fallstudien:

Die Fallstudien und Harvard-Artikel können Sie bei „Harvard Business Online (HBS)“ herunterladen. Eine Fallstudie kostet ca. CHF 5. Die Bezahlung muss per Kreditkarte erfolgen. Das Fallstudienpaket ist bereits online für Sie zusammengestellt. Der Zugang erfolgt folgendermassen:

1. Gehen Sie auf die folgenden Webseiten:

<https://hbsp.harvard.edu/import/571718> (Fallstudien und Artikel)

<https://hbsp.harvard.edu/import/559759> (Simulation)

2. Registrieren Sie sich und notieren Sie Ihren Benutzernamen (welcher keine Umlaute wie ä, ö, ü enthalten darf). Nun erscheint eine Liste unserer Kurse. Unter „Service Management {1}“ finden Sie eine Liste der erforderlichen Kursunterlagen.
3. Sie benötigen mindestens die Version 4 des [Adobe Acrobat Reader](http://www.adobe.com/products/acrobat/readstep2.html), unter <http://www.adobe.com/products/acrobat/readstep2.html> herunterzuladen.
4. Klicken Sie nun auf „ADD ALL ITEMS TO CART“. Brauchen Sie nicht alle Fallstudien, können Sie diese einzeln anhand der angegebenen Artikelnummern aufrufen und in Ihren Shopping-Cart legen. Begeben Sie sich zum Checkout. Notieren Sie sich Ihre



- Web-ID-Nummer. Falls nun nicht automatisch die bestellten Kursunterlagen zum Herunterladen erscheinen, müssen Sie sich erneut unter „My courses“ einloggen (Punkt 1).
5. Nun befindet sich in Ihrer Liste der Kursunterlagen jeweils ein Link zum Herunterladen der Fallstudie. Um das Dokument herunterzuladen, werden Ihr Benutzername und Ihr Passwort verlangt. Der Benutzername ist derselbe, mit dem Sie sich bei Harvard Business Online registriert haben. Das Passwort ist identisch mit dem Benutzernamen.
 6. Nun haben Sie einen auf 30 Tage limitierten Zugang zu den Dokumenten, drucken Sie diese also sofort nach dem Herunterladen aus (- mit dem „Drucken“-Icon im Adobe, drucken Sie über das Menü, wird nur eine leere Seite ausgedruckt).
 7. Bei Fragen oder technischen Problemen können Sie sich direkt an die Harvard Business School Publishing wenden: Tel. 1-800-810-8858 oder 617-783-7700, tech-help@hbsp.harvard.edu, halten Sie Ihre Web-ID-Nummer bereit.
 8. Die Kurs-ID für das Login wird in der Veranstaltung bekannt gegeben.

Bezug der Simulation Benihana:

Die Simulation "Benihana" können Sie ebenfalls bei „Harvard Business Online (HBS)“ downloaden. Benutzen Sie dafür bitte folgenden Link: <https://hbsp.harvard.edu/import/559759>. Folgen Sie nun den Anweisungen von HBS und den Informationen unter dem Punkt „Bezug der Fallstudien.“

Fallstudien (F), Simulationen (S) und Artikel (A) für die Teilnahme am Kurs:

Nr.	Art	Titel	ID
1	S	Operations Management Simulation: Benihana	#7003
2	A	Breaking the Trade-Off Between Efficiency and Service	#R0611E
3	A	Putting the Service-Profit Chain to Work	#R0807L
4	F	Shouldice Hospital Limited	#683068
5	F	Innovation at Progressive (A): Pay-As-You-Go-Insurance	#602175
6	F	Innovation at Progressive (B): Homeowners Insurance	#601138
7	F	Excel Logistics Services	#KEL019
8	A	Strategies for Two-Sided Markets	#R0610F
9	F	Qwiksilver and Woohoo Developing a Complementary Platform	#IMB671
10	F	Bitcoin: The Future of Digital Payments?	#714519
11	F	American Airlines, Inc: Revenue Management	#190029
12	F	Delays at Logan Airport	#102011
13	F	Delays at Logan Airport: Problem Set	#102022



ÜBERBLICK

Unsere heutige Gesellschaft entwickelt sich immer mehr zu einer Dienstleistungs- bzw. Servicegesellschaft. In Mitteleuropa arbeitet heute weit mehr als die Hälfte der Beschäftigten im Dienstleistungssektor. Der Anteil des Sektors am Bruttosozialprodukt beträgt über 70%. Gleichzeitig sind Produktivität und Kundenzufriedenheit im Servicebereich unterdurchschnittlich. Der Hauptgrund hierfür liegt darin, dass das **Service Management in vielen Bereichen große Defizite aufweist**. Diese Vorlesung konzentriert sich auf das **Service Management aus der Perspektive von Führungskräften**. Ein **effektives und effizientes Service Management** setzt ein ausgeprägtes Verständnis der Eigenarten des Dienstleistungsbereiches voraus. **Hauptziel** ist es, Wege aufzuzeigen, wie ein Serviceunternehmen gegenüber seinen Konkurrenten **Wettbewerbsvorteile** erzielen und auf Dauer verteidigen kann.

LEHRPHILOSOPHIE

*„Gib einem Hungrigen einen Fisch und er wird einmal satt
Lehre ihm zu fischen und er wird immer satt sein.“*

Chinesisches Sprichwort

Der Hauptvorteil einer Universitätsausbildung besteht nicht darin, dass man ein Sortiment vorgefertigter Problemlösungen erlernt, sondern darin, dass man ein Problembewusstsein entwickelt und sich analytische Fähigkeiten, wissenschaftliche Methoden und kommunikative Kompetenzen aneignet, um betriebswirtschaftliche Probleme erkennen, strukturieren, artikulieren und lösen zu können.

Aus diesem Grunde ist diese Vorlesung auch **keine passive Veranstaltung**. Vielmehr sind **Sie** zum Grossteil für Ihren eignen Lernfortschritt verantwortlich. Sie müssen nicht nur regelmässig an den Veranstaltungen teilnehmen, sondern diese auch **sorgfältig vorbereiten**, um aktiv an der Diskussion mitzuwirken.

Das bedeutet, dass Sie die angegebenen Materialien und Fälle sorgfältig lesen, alle angegebenen Fragen beantworten und in der Lage wären, zu der Fallstudie einen Vortrag zu halten. Es empfiehlt sich, die Aufgaben und Fallstudien in Gruppen vorzubereiten. Dies ermöglicht eine intensive Diskussion und kritische Auseinandersetzung mit den Problemen und schult zugleich die kommunikativen Fähigkeiten.

Für eine erfolgreiche Teilnahme ist es unerlässlich, dass Sie regelmässig an den Veranstaltungen teilnehmen. Bitte seien Sie stets pünktlich zum Vorlesungsbeginn im Hörsaal, um unnötige Störungen auch gerade während den Präsentationen zu vermeiden.



BENOTUNG

Die genaue Zusammensetzung der Endnote wird in der ersten Vorlesungswoche bekanntgegeben.

UNTERRICHTSBEITRÄGE

Wertvolle Unterrichtsbeiträge zeichnen sich dadurch aus, dass sie:

1. **Unerkannte** Probleme aufzeigen
2. Erkannte Probleme **systematisieren**
3. **Problemlösungswege** aufzeigen
4. **Geeignete Methoden** und **Theorien** anwenden
5. Argumente durch **Fakten** untermauern oder widerlegen
6. „Traditionelles Denken“ und „herrschende Meinungen“ **begründet in Frage stellen**
7. Bekanntes und bereits Gesagtes **nicht wiederholen**

KLAUSUR

Der prüfungsrelevante Stoff für die Klausur umfasst den in den Veranstaltungen behandelten Stoff, die angegebene Literatur sowie die behandelten Aufgaben und Fälle.

ANREGUNGEN

Bitte teilen Sie uns konkrete Ideen zur Verbesserung der Wertschöpfung dieser Veranstaltung mit. Wir werden gerne darauf eingehen.

BETREUUNG UND ORGANISATION

Bei Fragen zu organisatorischen Belangen sowie der Betreuung Ihrer Arbeiten steht Ihnen Nicola Viscusi (nicola.viscusi@business.uzh.ch) zur Verfügung.



THEMEN UND TERMINE

Wir werden nach folgendem Zeitplan vorgehen. Die angegebenen Fallstudien, Aufgaben und die entsprechende Literatur sind zu den angebenen Terminen vorzubereiten. Die Gruppeneinteilung findet sich bei den jeweiligen Fallstudien.

Datum Inhalte, Literatur, Aufgaben und Fallstudien

18. Sept.	Einführung, Themenvergabe und Einteilung der Fallstudien
------------------	---

21. Sept.	Nachfrageprognose
------------------	--------------------------

Literatur: Lehrbuch Kapitel: Forecasting Demand for Services.

25. Sept.	Fallstudie: Oak Hollow Medical Evaluation Center und Gnomial Functions, Inc.
------------------	--

Aufgabe: Lesen Sie im Lehrbuch die Kurzfallstudien **Oak Hollow Medical Evaluation Center** und **Gnomial Functions, Inc.** und beantworten Sie die angegebenen Fragen.

28. Sept.	Simulation: Benihana
------------------	-----------------------------

Die Lizenz für die Benihana Simulation kann in Gruppen von 2-4 Personen erworben werden. Dabei wird in dieser Vorlesung ein Computer pro Gruppe benötigt, welcher auf das WLAN der Universität Zürich zugreifen kann.

02. Okt.	Variabilitätsmanagement und Service-Profit-Chain
-----------------	---

Literatur: Frei, F. X. (2006) Breaking the Trade-Off Between Efficiency and Service. *Harvard Business Review* 84(11), 92-101.

Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard business review*, 72(2), 164-174.

05. Okt.	entfällt
-----------------	----------

09. Okt.	Fallstudie Shouldice Hospital Limited
-----------------	--

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Shouldice Hospital Limited** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Wie erfolgreich ist das Shouldice Hospital?
2. Versuchen Sie den Wettbewerbsvorteil gegenüber traditionellen Krankenhäusern anhand folgender Tabelle zu beziffern?



Kosten je Patient in \$	Shouldice	Andere Krankenhäuser
Kosten pro Operation	954	2000-4000
Transportkosten	200-600	0 (da in unmittelbarer Nähe)
Arbeitsunfähig wegen Krankenhausaufenthalt	4 Tage	5 Tage
Arbeitsunfähig während häuslicher Genesung	5 Tage	10 Tage
Rückfallwahrscheinlichkeit	0.8%	10%

3. Wie hoch ist der Wertschöpfungsvorteil von Shouldice gegenüber anderen Krankenhäusern, wenn die Arbeitsunfähigkeit den Arbeitgeber pro Tag \$50 (\$500) kostet?
4. Hat Shouldice gegenüber anderen Krankenhäusern auch Wettbewerbsnachteile? Wenn ja, welche?
5. Welche Entscheidungen würden Sie Dr. Shouldice in Bezug auf die Wachstumspläne und strategische Positionierung empfehlen?

12. Okt.	Servicedesign, Serviceinnovation und Prozessanalyse
-----------------	--

Literatur: Lehrbuch Kapitel: New Service Development
Lehrbuch Kapitel: The Supporting Facility and Process Flows

16. Okt.	Fallstudie Innovation at Progressive (A) and (B)
-----------------	---

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Innovation at Progressive (A) and (B)** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Vergleichen Sie die Performance von Progressive mit anderen Versicherungsunternehmen! Wie lassen sich die Unterschiede begründen?
2. Beurteilen Sie das Autograph System! Welches Kundenakzeptanzniveau ist notwendig, damit Autograph erfolgreich wird? Welche Akzeptanzbarrieren gibt es? Sollte Autograph landesweit ausgedehnt werden?
3. Welche Fähigkeiten sind erforderlich, um Hausversicherungen anzubieten? Welche Fähigkeiten hat Progressive im Automobilgeschäft entwickelt? Ist Progressive gut für den Wettbewerb im Hausversicherungsgeschäft positioniert?

19. Okt.	Projektmanagement
-----------------	--------------------------

Literatur: Lehrbuch Kapitel: Managing Service Projects

23. Okt.	Fallstudien Info-Systems, Inc. und Whittier County Hospital
-----------------	---

Aufgabe: Lesen Sie im Lehrbuch die Kurzfallstudien **Info-Systems, Inc.** und **Whittier County Hospital** und beantworten Sie die jeweils angegebenen Fragen.



26. Okt. Qualitätsmanagement I

Literatur: Lehrbuch Kapitel: Service Quality

30. Okt. Qualitätsmanagement II

Literatur: Lehrbuch Kapitel: Process Improvement

02. Nov. Fallstudie Excel Logistics Services

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Excel Logistics Services** und beantworten Sie die in der Fallstudie auf S. 4 angegebenen Fragen.

06. Nov. Management von Service-Plattformen I

Literatur: Franck, E., Dietl, H., & Royer, S. (2008). Wettbewerbsvorteile auf zwei- und mehrseitigen Dienstleistungsmärkten - Verschiedene Formen der Wertschöpfungsorganisation. *Zeitschrift Führung und Organisation (zfo)* 77(5), 332-340. ([Link](#))

Eisenmann, T. R., G. Parker, & M. van Alstynne (2006). Strategies for Two-Sided Markets. *Harvard Business Review* 84(10).

09. Nov. Management von Service Plattformen II

Literatur: Dietl, H. (2010). Erfolgsstrategien im Plattformwettbewerb. *Schmalenbachs Zeitschrift für Betriebswirtschaftliche Forschung*, 62(10), 63-83. ([Link](#))

Dietl, H. (2017). Raiffeisen für die Zukunft: Traditionelles Geschäftsmodell für Geschäftsfelder der Zukunft”, in: Raiffeisen 2018. Ökonomische Innovation – Gesellschaftliche Orientierung, hrsg. V. T. Theurl, Wiesbaden, Germany (DG Verlag), 2018, S. 117-144. ([Link zum Arbeitspapier](#)).

Eisenmann, T. R. (2008), Managing Proprietary and Shared Platforms. *California Management Review*, 50(4), 31-53.

13. Nov. Fallstudie Qwikilver and Woohoo Developing a Complementary Platform

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Qwikilver and Woohoo Developing a Complementary Platform** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Ist Qwikilver eine Serviceplattform? Ist Woohoo eine Serviceplattform? Warum?
2. Ist das Geschenkkartengeschäft ein Winner-takes-all-Markt? Warum?
3. Müssen Geschenkkarten- und E-Geschenk-Plattformen mit Bündelungsangriffen rechnen? Welche Bündelungsangriffe drohen, wenn solche Plattformen international expandieren?



4. Kann Qwikilver sein Wachstum und seine Führungsposition im Geschenkgeschäft aufrechterhalten? Ist e-Gifting eine Disruption? Wie hat sich Qwikilver an diese Veränderung von physischen Geschenkkarten zu e-Gifting angepasst?
5. Welche Veränderungen sind notwendig, um mit digitalen Geschenkkarten in die indischen Tier-II und Tier-III Städte zu expandieren?

16. Nov.	Fallstudie Bitcoin: The Future of Digital Payments?
-----------------	--

Literatur: Dietl, H. (2010). Erfolgsstrategien im Plattformwettbewerb. *Schmalenbachs Zeitschrift für Betriebswirtschaftliche Forschung*, 62(10), 63-83. ([Link](#))

Dietl, H. (2017). Raiffeisen für die Zukunft: Traditionelles Geschäftsmodell für Geschäftsfelder der Zukunft“, in: Raiffeisen 2018. Ökonomische Innovation – Gesellschaftliche Orientierung, hrsg. V. T. Theurl, Wiesbaden, Germany (DG Verlag), 2018, S. 117-144. ([Link zum Arbeitspapier](#)).

Dietl, H (2012, 17. Dezember): Wozu noch Geldpolitik? Hier sind die Bitcoins, *Cash*. Abgerufen von http://www.cash.ch/news/topnews/wozu_noch_geldpolitik_hier_sind_die_bitcoins-3008908-771

Dietl, H. (2017, 18. Juni): Bitcoin, Blockchain und Smart Contracts. *Cash*. Abgerufen von <https://www.cash.ch/kolumne/neue-kommunikationstechnologien-bitcoin-blockchain-undsmart-contracts-1077709>

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Bitcoin: The Future of Digital Payments** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Ist Bitcoin die Zukunft digitaler Zahlungen? Was sind Bitcoins Vor- und Nachteile als eine Zahlungsplattform?
2. Welches Geschäftsmodell eines Bitcoin Startups ist am erfolgversprechendsten? Anbieter einseitiger Dienstleistungen für Händler (z.B. Bit-Pay)? Anbieter einseitiger Digital Wallet Dienstleistungen für Konsumenten (z.B. Xapo)? Anbieter zweiseitiger Dienstleistungen für Händler und Konsumenten (z.B. Coinbase)? Was sind die wichtigsten Wettbewerbsvorteile Ihres favorisierten Geschäftsmodells?
3. Nehmen Sie an, Sie seien der CEO von Xapo! Das Unternehmen hat ca. \$ 40 Millionen Venture Capital zur Verfügung. Wie würden Sie dieses Kapital auf die nachfolgenden Optionen verteilen?
 - a) Entwicklung zusätzlicher Konsumentenservices (z.B. Integration mit Mint, Gmail und anderen Online Diensten), um Xapo zum führenden Bitcoin Wallet für Konsumenten zu machen.
 - b) Internationale Expansion.
 - c) Umwandlung von Xapo in eine zweiseitige Plattform durch die Entwicklung eines Serviceangebots für Händler.
 - d) Entwicklung weiterer Handelsdienste (z.B. Möglichkeit, anspruchsvolle Kauf- und Verkaufsgebote an mehreren Bitcoin-



Handelsbörsen zu platzieren; Unterstützung eines Hochfrequenzhandels), um die Wallet-Dienste für Spekulanten attraktiver zu machen.

20. Nov. Yield Management

Literatur: Lehrbuch Kapitel: Managing Capacity and Demand

23. Nov. Fallstudie American Airlines, Inc: Revenue Management

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **American Airlines, Inc: Revenue Management** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Was sind die wichtigsten strategischen und taktischen Entscheidungen, die American Airlines treffen muss? Welche Methoden können diese Entscheidungen jeweils unterstützen?
2. Pricing:
 - a) Zur Preis-Entscheidung von Chicago-San Francisco: Sollte American das neue Discount-Angebot von Continental Airlines (\$159) mit einem unbeschränkten Discountpreis für nonstop Chicago-West Coast Flüge kontern?
 - b) Zur Diskussion der Preis-Entscheidung von New York-San Juan: Welche zusätzlichen Informationen benötigt Doug Santoni, um zu entscheiden, wie American Airlines auf die Preisinitiative von Eastern Airlines reagieren soll?
3. Yield Management: Betrachten Sie folgendes Beispiel: Ein Flugzeug hat 100 Sitzplätze und es gibt zwei Preiskategorien: Full Fare (\$499) und Discount Fare (\$99). Die Nachfrage nach Discount ist unbegrenzt, diejenige nach Full sei zwischen 10 und 30 gleichverteilt. Wie viele Sitze sollten für die Preiskategorie Full reserviert werden?

27. Nov. Ökonomie und Psychologie von Warteschlangen

Literatur: Lehrbuch Kapitel: Managing Waiting Lines

30. Nov. Warteschlangenmodelle

Literatur: Lehrbuch Kapitel: Capacity Planning and Queuing Models

04. Dez. Fallstudien Freedom Express und Pronto Pizza

Aufgabe: Lesen Sie im Lehrbuch die Kurzfallstudie **Freedom Express** und beantworten Sie die angegebenen Fragen.



Lesen Sie im Lehrbuch die Kurzfallstudie **Pronto Pizza** und beantworten Sie die angegebenen Fragen mit Hilfe der Computersimulationssoftware ServiceModel.

07. Dez.	Fallstudie Delays at Logan Airport
-----------------	---

Fallstudie: Lesen Sie die Fallstudie **Delays at Logan Airport** und beantworten Sie folgende Fragen:

1. Beantworten Sie die Fragen im Problem Set.
2. Wie lautet ihre allgemeine Empfehlung an die FAA für die Stadt Boston: Massport erlauben, einen weiteren Runway zu bauen? Die differenzierte Bepreisung zu Hauptverkehrszeiten? Beides? Oder keine der beiden Aktionen?

11. Dez.	Probeklausur
-----------------	---------------------

14. Dez.	Besprechung Probeklausur
-----------------	---------------------------------

18. Dez.	Ausweichtermin
-----------------	-----------------------

08. Jan.	Voraussichtlicher Klausurtermin
-----------------	--

Es handelt sich um eine sogenannte Open-Book Klausur. Bitte bringen Sie neben Ihren Unterlagen auch einen Taschenrechner mit.