

**Manfred Bruhn**

# **Qualitätsmanagement für Dienstleistungen**

**Handbuch für ein erfolgreiches  
Qualitätsmanagement.**

**Grundlagen – Konzepte – Methoden**

**10., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage**

**Springer Gabler**

# Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis</b>	XV
<b>I Grundlagen des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b>	<b>1</b>
<b>1 Bedeutung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungsunternehmen.</b>	<b>3</b>
1.1 Wettbewerbsvorteile durch Dienstleistungsqualität	3
1.2 Erfolgskette des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen	6
1.3 Dienstleistungsqualität als empirischer Erfolgsfaktor	12
Literatur	14
<b>2 Grundlagen des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b>	<b>19</b>
2.1 Begriff und Systematisierung von Dienstleistungen	19
2.2 Ansätze des Qualitätsbegriffs	28
2.3 Begriff der Dienstleistungsqualität	31
2.4 Determinanten der Dienstleistungsqualität	32
2.5 Dimensionen der Dienstleistungsqualität	39
2.6 Wirkungen der Dienstleistungsqualität	44
2.6.1 Psychologische Wirkungen der Dienstleistungsqualität	44
2.6.2 Verhaltensbezogene Wirkungen der Dienstleistungsqualität...	48
2.6.3 Ökonomische Wirkungen der Dienstleistungsqualität	51
Literatur	52
<b>3 Konzeptionelle Grundlagen des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b>	<b>57</b>
3.1 Konzepte des Total Quality Management (TQM)	57
3.2 Begriff des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen	66
3.3 Bausteine eines Qualitätsmanagementsystems für Dienstleistungen . .	69
3.4 Exkurse: Aktuelle konzeptionelle Themen des Dienstleistungsmanagements	71
3.4.1 Management von Kundenkontaktpunkten im Kontext der Kundenintegration	71
3.4.2 Management von Kundenerlebnissen	76
3.4.3 Management von Prozessen der Servicetransformation	83
Literatur	89
	IX

<b>II</b>	<b>Analyse der Dienstleistungsqualität</b>	<b>97</b>
<b>4</b>	<b>Modelle der Dienstleistungsqualität</b>	<b>99</b>
4.1	GAP-Modelle der Dienstleistungsqualität	100
4.1.1	GAP-Modell von Parasuraman/Zeithaml/Berry	100
4.1.2	Variationen des GAP-Modells	109
4.2	Dienstleistungsqualitätsmodell von Grönroos	118
4.3	Dienstleistungsqualitätsmodell von Meyer und Mattmüller	119
4.4	Dynamisches Prozessmodell von Boulding et al	120
4.5	Beziehungsqualitäts-Modell von Liljander und Strandvik	123
4.6	Qualitatives Zufriedenheitsmodell von Stauss und Neuhaus	126
4.7	Modell der E-Servicequalität	127
4.8	Modell der E-Health-Servicequalität	132
	Literatur	135
<b>5</b>	<b>Messung der Dienstleistungsqualität</b>	<b>139</b>
5.1	Kundenorientierte Messansätze	141
5.1.1	Objektive Messansätze	141
5.1.2	Subjektive Messansätze	148
5.2	Unternehmensorientierte Messansätze	199
5.2.1	Managementorientierte Messansätze	199
5.2.2	Mitarbeiterorientierte Messansätze	205
	Literatur	216
<b>III</b>	<b>Planung und Steuerung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b>	<b>225</b>
<b>6</b>	<b>Strategische Ausrichtung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b>	<b>227</b>
6.1	Anforderungen an ein Qualitätsmanagement für Dienstleistungen . . .	228
6.2	Aufgaben und Instrumente der Planung eines Qualitätsmanagements für Dienstleistungen	231
6.3	Strategien des Qualitätsmanagements	246
6.3.1	Bedeutung und Typen von Strategien des Qualitätsmanagements	246
6.3.2	Erwartungsbezogene Strategien	248
6.3.3	Leistungsbezogene Strategien	258
	Literatur	263

<b>7</b>	<b>Operative Gestaltung des Erwartungsmanagements für Dienstleistungen</b>	<b>267</b>
7.1	Aufgaben des Erwartungsmanagements	267
7.2	Determinanten der Kundenerwartungen als Ausgangspunkt des Erwartungsmanagements	269
7.3	Instrumente des Erwartungsmanagements	271
7.3.1	Messung und Analyse der Kundenerwartungen	272
7.3.2	Steuerung der Kundenerwartungen	276
	Literatur	285
<b>8</b>	<b>Operative Gestaltung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b>	<b>287</b>
8.1	Regelkreis des Qualitätsmanagements	287
8.2	Instrumente der Qualitätsplanung	291
8.2.1	Darstellung der Instrumente	292
8.2.2	Integration der Instrumente zur Qualitätsplanung	307
8.3	Instrumente der Qualitätslenkung	310
8.3.1	Mitarbeiterbezogene Instrumente der Qualitätslenkung	312
8.3.2	Kulturbezogene Instrumente der Qualitätslenkung	331
8.3.3	Organisationsbezogene Instrumente der Qualitätslenkung	333
8.3.4	Integration der Instrumente zur Qualitätslenkung	342
8.4	Instrumente der Qualitätsprüfung	346
8.4.1	Instrumente der internen Qualitätsprüfung	347
8.4.2	Instrumente der externen Qualitätsprüfung	351
8.4.3	Integration der Instrumente zur Qualitätsprüfung	361
8.5	Instrumente der Qualitätsmanagementdarlegung	365
8.5.1	Darstellung der Instrumente	366
8.5.2	Integration der Instrumente zur Qualitätsmanagementdarlegung	373
8.6	Integration der Phasen zu einem umfassenden Qualitätsmanagementsystem	376
	Literatur	386
<b>IV</b>	<b>Umsetzung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b>	<b>395</b>
<b>9</b>	<b>Implementierung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b>	<b>397</b>
9.1	Notwendigkeit einer systematischen Implementierung des Qualitätsmanagements	397
9.2	Barrieren der Umsetzung eines Qualitätsmanagements	399
9.3	Ansatzpunkte einer Implementierung des Qualitätsmanagements	400
9.3.1	Strukturorientierte Ansatzpunkte	401
9.3.2	Systemorientierte Ansatzpunkte	408

9.3.3	Kulturorientierte Ansatzpunkte	412
9.4	Gestaltung der Implementierung des Qualitätsmanagements	416
	Literatur	419
<b>10</b>	<b>Bedeutung von Qualitätsauszeichnungen für Dienstleistungsunternehmen</b>	<b>423</b>
10.1	Merkmale und Systematisierung von Qualitätsauszeichnungen	423
10.2	Darstellung ausgewählter Qualitätsauszeichnungen und Qualitätspreismodelle	427
10.2.1	EFQM Excellence Award	427
10.2.2	Ludwig-Erhard-Preis und ESPRIX-Award	437
10.3	Nutzung der Qualitätspreismodelle zur Implementierung des Qualitätsmanagements	441
10.4	Kritische Würdigung von Qualitätsauszeichnungen	443
	Literatur	444
<b>11</b>	<b>Zertifizierung des Qualitätsmanagements von Dienstleistungsunternehmen</b>	<b>447</b>
11.1	Begriff und Rahmenbedingungen der Zertifizierung	447
11.2	Ziele der Zertifizierung	450
11.3	Prozess der Zertifizierung	454
11.3.1	Auswahl der Zertifizierungsstelle	454
11.3.2	Entscheidung über die Zertifizierungsnorm	456
11.3.3	Vorbereitung einer Zertifizierung	458
11.3.4	Ablauf der Zertifizierung	460
11.4	Nutzenwirkungen der Zertifizierung	466
11.5	Kritische Würdigung der Zertifizierung	470
	Literatur	473
<b>V</b>	<b>Qualitätscontrolling für Dienstleistungen</b>	<b>477</b>
<b>12</b>	<b>Konzept des Qualitätscontrolling für Dienstleistungen</b>	<b>479</b>
12.1	Begriff und Funktionen des Qualitätscontrolling	479
12.2	Bausteine des Qualitätscontrolling	484
	Literatur	500
<b>13</b>	<b>Prozesskontrollen im Qualitätsmanagement</b>	<b>505</b>
13.1	Grundlagen zu Prozesskontrollen im Qualitätsmanagement	505
13.1.1	Begriff der Prozesskontrollen	505
13.1.2	Ziele von Prozesskontrollen	508
13.2	Prozessarten im Rahmen des Qualitätsmanagements	511
13.2.1	Leistungsprozesse (Kernprozesse)	511

13.2.2	Unterstützungsprozesse (Supportprozesse)	514
13.2.3	Führungsprozesse	516
13.3	Methoden der Prozesskontrolle	517
13.3.1	Methoden zur Kontrolle der Terminplanung	518
13.3.2	Methoden zur Kontrolle der Aktivitätenplanung	521
13.3.3	Methoden zur Kontrolle der Ressourcenplanung	525
13.4	Kritische Würdigung von Prozesskontrollen im Qualitätsmanagement	531
	Literatur	532
<b>14</b>	<b>Effektivitätskontrollen im Qualitätsmanagement</b>	<b>535</b>
14.1	Grundlagen der Effektivitätskontrolle	535
14.1.1	Wirkungskomponenten der Effektivitätskontrolle	535
14.1.2	Instrumente der Effektivitätskontrolle	537
14.2	Effektivitätskontrollen durch ein Erfolgsketten-Controlling	549
14.2.1	Nationale Kundenbarometer als konzeptionelle Basis	549
14.2.2	Effektivitätskontrollen durch unternehmensspezifische Kundenbarometer	560
14.3	Kritische Würdigung von Effektivitätskontrollen	569
	Literatur	571
<b>15</b>	<b>Effizienzkontrollen des Qualitätsmanagements</b>	<b>575</b>
15.1	Kosten des Qualitätsmanagements	576
15.1.1	Begriff der Qualitätskosten	576
15.1.2	Tätigkeitsorientierte Einteilung qualitätsbezogener Kosten . . .	577
15.1.3	Wirkungsorientierte Einteilung qualitätsbezogener Kosten . . .	582
15.1.4	Fehlerkostenrechnung	584
15.1.5	Ermittlung der Kosten des Qualitätsmanagements	587
15.1.6	Kritische Würdigung des Konzeptes qualitätsbezogener Kosten	591
15.2	Nutzen des Qualitätsmanagements	592
15.2.1	Interner Nutzen des Qualitätsmanagements	592
15.2.2	Externer Nutzen des Qualitätsmanagements	593
15.2.3	Ermittlung des Nutzens des Qualitätsmanagements	594
15.3	Kosten-Nutzen-Analyse des Qualitätsmanagements	598
15.3.1	Statische Effizienzkenziffern	598
15.3.2	Dynamische Effizienzkenziffern	607
15.4	Kritische Würdigung der Effizienzkontrolle	612
	Literatur	613
<b>16</b>	<b>Zusammenfassung: Zehn Schritte zu einem erfolgreichen Qualitätsmanagement für Dienstleistungen</b>	<b>617</b>
	<b>Sachwortverzeichnis</b>	<b>623</b>