

Christina Hepp

# **Fehler- und Fehlerfolgekosten in Banken**

Messung und Steuerung der  
internen Dienstleistungsqualität

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Armin Töpfer

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

## Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>IX</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>XI</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>XV</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>XIX</b>
<b>1 Problemstellung und Zielsetzung der Arbeit</b> .....	<b>1</b>
1.1 Problemstellung und -abgrenzung .....	1
1.2 Zielsetzung und Vorgehensweise .....	3
1.3 Inhaltlicher Aufbau und Erkenntnisziel.....	6
<b>2 Begriffliche und inhaltliche Grundlagen</b> .....	<b>11</b>
2.1 Begriff der Dienstleistung.....	11
2.1.1 Abgrenzung von Dienst- und Sachleistungen .....	12
2.1.2 Dienstleistungsverständnis dieser Arbeit .....	22
2.2 Banken als Anbieter von Dienstleistungen .....	25
2.2.1 Bankensystem der Bundesrepublik Deutschland .....	25
2.2.2 Rahmenbedingungen der Geschäftstätigkeit für Universalbanken .....	33
2.2.3 Leistungsangebot von Universalbanken.....	49
2.2.4 Leistungsangebot und Leistungserstellung im inländischen Zahlungsverkehr .....	54
<b>3 Qualität von Bankdienstleistungen</b> .....	<b>65</b>
3.1 Qualität als Gegenstand wissenschaftlicher Betrachtung .....	65
3.2 Begriff der Qualität.....	68
3.2.1 Qualitätsdefinitionen betriebswirtschaftlichen Ursprungs .....	68
3.2.2 Qualitätsauffassungen ingenieurwissenschaftlichen Ursprungs .....	72
3.2.3 Disziplinenübergreifende Begriffe der Qualität .....	77
3.2.4 Qualitätsverständnis dieser Arbeit .....	83
3.3 Integration von Verfahren der Qualitätsmessung in ein bankweites Qualitätsmanagementsystem.....	87
3.4 Verfahren der Qualitätsmessung.....	90
3.4.1 Klassifikation von Verfahren der Qualitätsmessung.....	90
3.4.2 Kundenorientierte Verfahren der Qualitätsmessung .....	93
3.4.3 Unternehmensorientierte Verfahren der Qualitätsmessung .....	110
<b>4 Fehler- und Fehlerfolgekosten im inländischen Zahlungsverkehr</b> .....	<b>137</b>
4.1 Untersuchungsleitende Hypothesen zur Fehler- und Fehlerfolgekostenerhebung im Überblick .....	137
4.2 Operationalisierung von Fehlern und Fehlermöglichkeiten in der Leistungserstellung .....	138

4.2.1	Kalkulation der Fehler- und Fehlerfolgekosten auf Grundlage der aufgetretenen Fehler in der Leistungserstellung .....	138
4.2.2	Kalkulation der Fehler- und Fehlerfolgekosten auf Grundlage der Fehlermöglichkeiten in der Leistungserstellung .....	151
4.3	Ergebnisse der Fehler- und Fehlerfolgekostenkalkulation .....	157
4.3.1	Allgemeine Ergebnisse der Untersuchung zur Qualität und zu den Kosten von Bankdienstleistungen.....	157
4.3.2	Berechnung von direkten Fehlerkosten und operativen Fehlerfolgekosten auf Grundlage der aufgetretenen Fehler in der Leistungserstellung .....	165
4.3.3	Beispielkalkulation von strategischen Fehlerfolgekosten in einer Volksbank auf Grundlage der aufgetretenen Fehler in der Leistungserstellung .....	177
4.3.4	Beispielkalkulation von direkten und operativen Fehlerfolgekosten auf Grundlage der Fehlermöglichkeiten in der Leistungserstellung .....	184
<b>5</b>	<b>Konzepte und Maßnahmen zur Reduzierung von Fehler- und Fehlerfolgekosten .....</b>	<b>193</b>
5.1	Ansätze zur Ableitung von Fehlerursachen aus Fehlersymptomen.....	193
5.1.1	Ergebnisorientierte Erfassung von Fehlerursachen.....	193
5.1.2	Prozessorientierte Erfassung von Fehlerursachen.....	201
5.1.3	Würdigung der vorgestellten ergebnisorientierten und prozessorientierten Messverfahren .....	207
5.2	Prozessoptimierung auf Basis von Fehler- und Fehlerfolgekosten sowie Fehlermöglichkeiten .....	210
5.3	Aufbauorganisatorische Verbesserungsmaßnahmen auf Basis von Fehler- und Fehlerfolgekosten sowie Fehlermöglichkeiten .....	222
5.4	Vorgehensmodell zur Erhebung und Steuerung von Fehler- und Fehlerfolgekosten...	229
<b>6</b>	<b>Zusammenfassende Würdigung des vorgestellten Ansatzes .....</b>	<b>235</b>
6.1	Implikationen aus den Ergebnissen der vorgestellten Untersuchung .....	235
6.2	Grenzen des Fehler- und Fehlerfolgekostenansatzes für den Einsatz in Banken .....	237
6.3	Bewertung des Bestätigungsgrads der formulierten Hypothesen im Überblick.....	241
	<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>249</b>