

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort zur neunten Auflage</b> .....	V
<b>Teil A: Grundlagen des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b> .....	7
<b>1 Bedeutung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungsunternehmen</b> .....	9
1.1 Wettbewerbsvorteile durch Dienstleistungsqualität .....	9
1.2 Erfolgskette des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen .....	11
1.3 Dienstleistungsqualität als empirischer Erfolgsfaktor .....	17
<b>2 Grundlagen des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b> .....	21
2.1 Begriff und Systematisierung von Dienstleistungen .....	21
2.2 Ansätze des Qualitätsbegriffs .....	30
2.3 Begriff der Dienstleistungsqualität .....	33
2.4 Determinanten der Dienstleistungsqualität .....	34
2.5 Dimensionen der Dienstleistungsqualität .....	41
2.6 Wirkungen der Dienstleistungsqualität .....	45
2.6.1 Psychologische Wirkungen der Dienstleistungsqualität .....	46
2.6.2 Verhaltensbezogene Wirkungen der Dienstleistungsqualität .....	50
2.6.3 Ökonomische Wirkungen der Dienstleistungsqualität .....	53
<b>3 Konzeptionelle Grundlagen des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b> .....	55
3.1 Konzepte des Total Quality Management (TQM) .....	55
3.2 Begriff des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen .....	66
3.3 Bausteine eines Qualitätsmanagementsystems für Dienstleistungen .....	67
3.4 Customer Experience Management .....	69

<b>Teil B: Analyse der Dienstleistungsqualität</b> .....	77
<b>4 Modelle der Dienstleistungsqualität</b> .....	79
4.1 GAP-Modelle der Dienstleistungsqualität .....	79
4.1.1 GAP-Modell von Parasuraman/Zeithaml/Berry .....	79
4.1.2 Variationen des GAP-Modells .....	89
4.2 Dienstleistungsqualitätsmodell von Grönroos .....	96
4.3 Dienstleistungsqualitätsmodell von Meyer/Mattmüller .....	97
4.4 Dynamisches Prozessmodell von Boulding et al. ....	98
4.5 Beziehungsqualitäts-Modell von Liljander/Strandvik .....	100
4.6 Qualitatives Zufriedenheitsmodell von Stauss/Neuhaus .....	103
4.7 Besonderheiten der Qualität von E-Services .....	105
<b>5 Messung der Dienstleistungsqualität</b> .....	115
5.1 Kundenorientierte Messansätze .....	117
5.1.1 Objektive Messansätze .....	117
5.1.2 Subjektive Messansätze .....	123
5.1.2.1 Merkmalsorientierte Messansätze .....	123
5.1.2.2 Ereignisorientierte Messansätze .....	153
5.1.2.3 Problemorientierte Messansätze .....	164
5.2 Unternehmensorientierte Messansätze .....	175
5.2.1 Managementorientierte Messansätze .....	175
5.2.2 Mitarbeiterorientierte Messansätze .....	182
<b>Teil C: Planung und Steuerung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b> .	193
<b>6 Strategische Ausrichtung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b> ...	195
6.1 Anforderungen an ein Qualitätsmanagement für Dienstleistungen .....	195
6.2 Aufgaben und Instrumente der Planung eines Qualitätsmanagements für Dienstleistungen .....	198
6.3 Strategien des Qualitätsmanagements .....	215
6.3.1 Bedeutung und Typen von Strategien des Qualitätsmanagements ..	215
6.3.2 Erwartungsbezogene Strategien .....	216
6.3.2.1 Strategisches Erwartungsmanagement .....	216
6.3.2.2 Marktbezogene Strategien .....	218
6.3.2.3 Kundenbezogene Strategien .....	219
6.3.2.4 Exkurs: Kündigung unerwünschter Kunden .....	221
6.3.2.5 Konkurrenzbezogene Strategien .....	224
6.3.3 Leistungsbezogene Strategien .....	225
6.3.3.1 Marktbezogene Strategien .....	225
6.3.3.2 Kundenbezogene Strategien .....	225
6.3.3.3 Konkurrenzbezogene Strategien .....	227

<b>7</b>	<b>Operative Gestaltung des Erwartungsmanagements</b> .....	231
7.1	Aufgaben des Erwartungsmanagements .....	231
7.2	Determinanten der Kundenerwartungen als Ausgangspunkt des Erwartungsmanagements .....	233
7.3	Instrumente des Erwartungsmanagements .....	235
7.3.1	Messung und Analyse der Kundenerwartungen .....	235
7.3.2	Steuerung der Kundenerwartungen .....	240
7.3.2.1	Direktes Erwartungsmanagement .....	241
7.3.2.2	Indirektes Erwartungsmanagement .....	243
<b>8</b>	<b>Operative Gestaltung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b> .....	251
8.1	Regelkreis des Qualitätsmanagements .....	251
8.2	Instrumente der Qualitätsplanung .....	255
8.2.1	Darstellung der Instrumente .....	255
8.2.2	Integration der Instrumente zur Qualitätsplanung .....	273
8.3	Instrumente der Qualitätslenkung .....	275
8.3.1	Mitarbeiterbezogene Instrumente der Qualitätslenkung .....	276
8.3.1.1	Qualitätsorientierte Personalbeschaffung .....	278
8.3.1.2	Qualitätsorientierter Personaleinsatz .....	282
8.3.1.3	Qualitätsorientierte Personalentwicklung .....	285
8.3.1.4	Qualitätsorientierte Anreizsysteme für Mitarbeitende .....	293
8.3.2	Kulturbezogene Instrumente der Qualitätslenkung .....	297
8.3.3	Organisationsbezogene Instrumente der Qualitätslenkung .....	299
8.3.3.1	Qualitätsbezogene Aufbauorganisation .....	299
8.3.3.2	Qualitätsbezogene Ablauforganisation .....	304
8.3.4	Integration der Instrumente zur Qualitätslenkung .....	308
8.4	Instrumente der Qualitätsprüfung .....	312
8.4.1	Instrumente der internen Qualitätsprüfung .....	313
8.4.2	Instrumente der externen Qualitätsprüfung .....	318
8.4.3	Integration der Instrumente zur Qualitätsprüfung .....	330
8.5	Instrumente der Qualitätsmanagementdarlegung .....	333
8.5.1	Darstellung der Instrumente .....	333
8.5.2	Integration der Instrumente zur Qualitätsmanagementdarlegung ..	342
8.6	Integration der Phasen zu einem umfassenden Qualitätsmanagementsystem .....	343
<b>Teil D: Umsetzung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b> .....		355
<b>9</b>	<b>Implementierung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen</b> .....	357
9.1	Notwendigkeit einer systematischen Implementierung des Qualitätsmanagements .....	357
9.2	Barrieren der Umsetzung eines Qualitätsmanagements .....	359
9.3	Ansatzpunkte einer Implementierung des Qualitätsmanagements .....	360

9.3.1	Strukturorientierte Ansatzpunkte .....	361
9.3.2	Systemorientierte Ansatzpunkte .....	365
9.3.3	Kulturorientierte Ansatzpunkte .....	369
9.4	Gestaltung der Implementierung des Qualitätsmanagements .....	373
<b>10</b>	<b>Bedeutung von Qualitätsauszeichnungen für Dienstleistungsunternehmen ..</b>	<b>377</b>
10.1	Merkmale und Systematisierung von Qualitätsauszeichnungen .....	377
10.2	Darstellung ausgewählter Qualitätsauszeichnungen und Qualitätspreis- modelle .....	380
10.2.1	EFQM Excellence Award .....	381
10.2.1.1	Grundkonzepte der Excellence .....	382
10.2.1.2	Kriterienmodell des EFQM-Modells .....	383
10.2.1.3	RADAR-Logik als Bewertungsrahmen .....	387
10.2.1.4	Bewerbungsprozess für den EFQM Excellence Award .....	389
10.2.2	Ludwig-Erhard-Preis und ESPRIX-Award .....	391
10.3	Nutzung der Qualitätspreismodelle zur Implementierung des Qualitätsmanagements .....	394
10.4	Kritische Würdigung von Qualitätsauszeichnungen .....	395
<b>11</b>	<b>Zertifizierung des Qualitätsmanagements von Dienstleistungsunternehmen .</b>	<b>397</b>
11.1	Begriff und Rahmenbedingungen der Zertifizierung .....	397
11.2	Ziele der Zertifizierung .....	401
11.3	Prozess der Zertifizierung .....	404
11.3.1	Auswahl der Zertifizierungsstelle .....	404
11.3.2	Entscheidung über die Zertifizierungsnorm .....	406
11.3.3	Vorbereitung einer Zertifizierung .....	408
11.3.4	Ablauf der Zertifizierung .....	410
11.4	Nutzenwirkungen der Zertifizierung .....	416
11.5	Kritische Würdigung der Zertifizierung .....	420
<b>Teil E:</b>	<b>Qualitätscontrolling für Dienstleistungen .....</b>	<b>425</b>
<b>12</b>	<b>Konzept des Qualitätscontrolling für Dienstleistungen .....</b>	<b>427</b>
12.1	Begriff und Funktionen des Qualitätscontrolling .....	427
12.2	Bausteine des Qualitätscontrolling .....	432
<b>13</b>	<b>Prozesscontrolling im Qualitätsmanagement .....</b>	<b>447</b>
13.1	Grundlagen zu Prozesskontrollen im Qualitätsmanagement .....	447
13.1.1	Begriff der Prozesskontrollen .....	447
13.1.2	Ziele von Prozesskontrollen .....	449
13.2	Prozessarten im Rahmen des Qualitätsmanagements .....	452
13.2.1	Leistungsprozesse (Kernprozesse) .....	453
13.2.2	Unterstützungsprozesse (Supportprozesse) .....	455
13.2.3	Führungsprozesse .....	457

13.3	Methoden der Prozesskontrolle .....	458
13.3.1	Methoden zur Kontrolle der Terminplanung .....	459
13.3.2	Methoden zur Kontrolle der Aktivitätenplanung .....	462
13.3.3	Methoden zur Kontrolle der Ressourcenplanung .....	467
13.4	Kritische Würdigung von Prozesskontrollen im Qualitätsmanagement ....	473
<b>14</b>	<b>Effektivitätskontrollen im Qualitätsmanagement .....</b>	<b>475</b>
14.1	Grundlagen der Effektivitätskontrolle .....	475
14.1.1	Wirkungskomponenten der Effektivitätskontrolle .....	475
14.1.2	Instrumente der Effektivitätskontrolle .....	477
14.1.2.1	Instrumente zur Erhebung der psychologischen Wirkungen des Qualitätsmanagements .....	477
14.1.2.2	Instrumente zur Erhebung der Verhaltenswirkungen des Qualitätsmanagements .....	483
14.2	Effektivitätskontrollen durch ein Erfolgsketten-Controlling .....	489
14.2.1	Nationale Kundenbarometer als konzeptionelle Basis .....	490
14.2.1.1	Konzept der Nationalen Kundenbarometer .....	490
14.2.1.2	Nutzung Nationaler Kundenbarometer für die Effektivitätskontrolle .....	494
14.2.1.3	Darstellung des European Performance Satisfaction Index (EPSI) .....	495
14.2.1.4	Kritische Würdigung von Nationalen Kundenbarometern .	499
14.2.2	Effektivitätskontrollen durch unternehmensspezifische Kundenbarometer .....	501
14.3	Kritische Würdigung von Effektivitätskontrollen .....	511
<b>15</b>	<b>Effizienzkontrollen des Qualitätsmanagements .....</b>	<b>513</b>
15.1	Kosten des Qualitätsmanagements .....	513
15.1.1	Begriff der Qualitätskosten .....	513
15.1.2	Tätigkeitsorientierte Einteilung qualitätsbezogener Kosten .....	515
15.1.3	Wirkungsorientierte Einteilung qualitätsbezogener Kosten .....	519
15.1.4	Fehlerkostenrechnung .....	522
15.1.5	Ermittlung der Kosten des Qualitätsmanagements .....	525
15.1.6	Kritische Würdigung des Konzeptes qualitätsbezogener Kosten ....	528
15.2	Nutzen des Qualitätsmanagements .....	529
15.2.1	Interner Nutzen des Qualitätsmanagements .....	530
15.2.2	Externer Nutzen des Qualitätsmanagements .....	530
15.2.3	Ermittlung des Nutzens des Qualitätsmanagements .....	531
15.3	Kosten-Nutzen-Analyse des Qualitätsmanagements .....	534
15.3.1	Statische Effizienz Kennziffern .....	535
15.3.2	Dynamische Effizienz Kennziffern .....	543
15.4	Kritische Würdigung der Effizienzkontrolle .....	548

<b>16 Zusammenfassung: Zehn Schritte zu einem erfolgreichen Qualitätsmanagement für Dienstleistungen</b> .....	551
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	557
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	597
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	607