

# Qualitätsmanagement für Dienstleistungen

---

Manfred Bruhn

Springer-Verlag  
Berlin Heidelberg GmbH

*Manfred Bruhn*

# Qualitätsmanagement für Dienstleistungen

*Grundlagen, Konzepte, Methoden*

Mit 73 Abbildungen



Springer

Prof. Dr. Manfred Bruhn

Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre  
insb. Marketing und Unternehmensführung am  
Wirtschaftswissenschaftlichen Zentrum (WWZ)  
der Universität Basel  
Petersgraben 51  
CH-4051 Basel

ISBN 978-3-662-09614-7

CIP-Titelaufnahme der Deutschen Bibliothek

Bruhn, Manfred: Qualitätsmanagement für Dienstleistungen : Grundlagen, Konzepte, Methoden / Manfred Bruhn.

ISBN 978-3-662-09614-7 ISBN 978-3-662-09613-0 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-662-09613-0

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9. September 1965 in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.

© Springer-Verlag Berlin Heidelberg 1996

Ursprünglich erschienen bei Springer-Verlag Berlin Heidelberg New York 1996

Softcover reprint of the hardcover 1st edition 1996

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Sollte in diesem Werk direkt oder indirekt auf Gesetze, Vorschriften oder Richtlinien (z.B. DIN, VDI, VDE) Bezug genommen oder aus ihnen zitiert worden sein, so kann der Verlag keine Gewähr für Richtigkeit, Vollständigkeit oder Aktualität übernehmen. Es empfiehlt sich, gegebenenfalls für die eigenen Arbeiten die vollständigen Vorschriften oder Richtlinien in der jeweils gültigen Fassung hinzuzuziehen.

Einbandgestaltung: Künkel + Lopka, Ilvesheim

Satz: Datenkonvertierung durch Lewis & Leins, Berlin

SPIN: 10125153

60/3020-5 4 3 2 1 0 – Gedruckt auf säurefreiem Papier.

## Vorwort

In nahezu allen industriell weit fortgeschrittenen Volkswirtschaften hat der tertiäre Sektor in den vergangenen Jahrzehnten in besonderem Maße an Bedeutung gewonnen. Viele dieser Länder befinden sich auf dem Weg in die sogenannte „Dienstleistungsgesellschaft“. Bereits heute erwirtschaften in Deutschland 60 Prozent der Beschäftigten 55 Prozent der Bruttowertschöpfung mit Dienstleistungen – und die Anteile nehmen weiterhin zu.

Diese Entwicklung vollzieht sich vor dem Hintergrund eines national wie international härteren Wettbewerbs auf den Dienstleistungsmärkten. Neben dem Kosten- und Zeitwettbewerb hat in diesem Zusammenhang der Qualitätswettbewerb zur Marktprofilierung einen besonderen Stellenwert erhalten. Ausdruck dieser intensiveren Qualitätsdiskussion für interne und externe Dienstleistungen ist die Forderung nach einem unternehmensweiten Total Quality Management und dessen Umsetzung durch ein integriertes Qualitätsmanagementsystem.

Die Qualität von Dienstleistungen ist für die Unternehmen ein zentraler Erfolgsfaktor. Dienstleistungsunternehmen erkennen zunehmend, daß eine Wettbewerbsprofilierung nur durch eine konsequente Kundenorientierung, die in der Lage ist, die Erwartungen der Kunden auch tatsächlich zu erfüllen, möglich ist. Der Zwang, sich intensiver mit der Qualität von Dienstleistungen, insbesondere mit der Sicherstellung einer kontinuierlichen Qualität auf einem vom Kunden erwarteten Niveau auseinanderzusetzen, hat zugenommen. Die Perspektive eines systematischen Qualitätsmanagements für Dienstleistungsunternehmen erhält dadurch eine besondere Relevanz.

Ausgangspunkt der Qualitätsdiskussion ist dabei der gewerbliche Bereich, in dem Qualität bereits seit vielen

Jahren und Jahrzehnten ein vorrangiges Thema ist. Hier stehen zahlreiche Konzepte, Methoden und Prinzipien zur Verfügung, die sich in der Praxis erfolgreich durchgesetzt haben. Von diesen Erfahrungen können auch Dienstleistungsunternehmen profitieren.

Trotz dieses Vorbildes hat die Qualitätsdiskussion im Dienstleistungsbereich noch keine lange Tradition. Sie hat zwar in den Vereinigten Staaten und auch in Skandinavien seit Beginn/Mitte der achtziger Jahre an Intensität gewonnen, doch wurden die Vorschläge in Deutschland nur langsam aufgenommen. Dies gilt für die Auseinandersetzung in Wissenschaft und Praxis gleichermaßen. Erst seit etwa fünf Jahren ist auch in Deutschland zu konstatieren, daß sich die Verantwortlichen intensiver mit Fragestellungen des Qualitätsmanagements für Dienstleistungsunternehmen auseinandersetzen.

Ziel des vorliegenden Buches ist es, sich in kompakter Weise mit den Grundlagen, Konzepten und Methoden des Qualitätsmanagements für Dienstleistungen zu beschäftigen. Neben den begrifflichen Grundlagen werden zunächst die spezifischen Analyseinstrumente zur Messung der Dienstleistungsqualität aufgezeigt. Im Mittelpunkt des Buches steht das Qualitätsmanagement, insbesondere dessen Aufgaben, Grundsätze, Instrumente und Fragen der Implementierung. Schließlich wird auch auf die Bedeutung von Zertifizierungen und Qualitätsauszeichnungen als Instrumente zur Profilierung im Dienstleistungswettbewerb eingegangen.

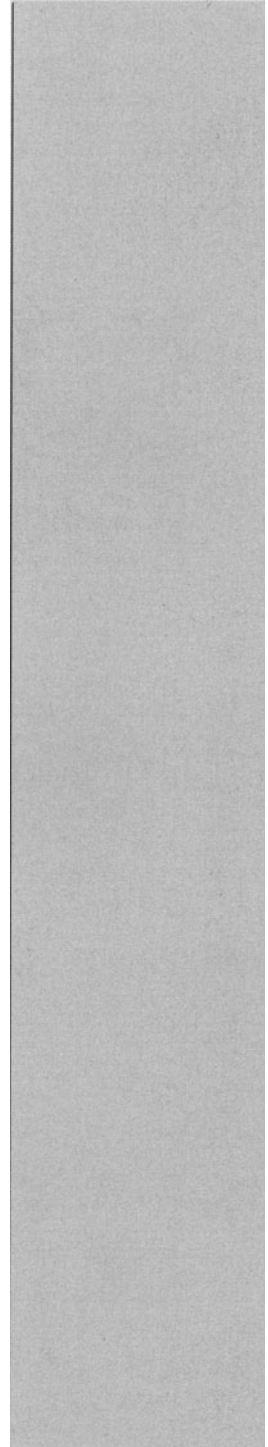
Der an Wissenschaft und Praxis interessierte Leser kann sich einen Überblick über die Möglichkeiten eines systematischen Qualitätsmanagements zur Umsetzung einer konsequenten Kundenorientierung für Dienstleistungsunternehmen verschaffen. Es sollen Anregungen für die eigene Arbeit in der Forschung und für die praktische Tätigkeit gegeben werden.

Mein Dank gilt an dieser Stelle meinen Wissenschaftlichen Mitarbeitern, die an der Erstellung und Abwicklung des Buches beteiligt waren. Dies gilt vor allem für Frau Dipl.-Kffr. Bettina Bunge, Herrn Dipl.-Kfm. Michael A. Grund sowie Frau Dipl.-Ök. Britta Murmann, die in verschiedenen Phasen intensiv und tatkräftig mitgewirkt haben.

Der Verfasser wünscht sich eine intensive Diskussion über die Planung, Organisation und Umsetzung eines Qualitätsmanagements für Dienstleistungen, um dem Grundgedanken des Marketing – der Kundenorientierung von Unternehmen – im Wettbewerb stärker gerecht zu werden.

Basel, im Winter 1995

Manfred Bruhn



# Inhaltsverzeichnis

1. Bedeutung des Qualitätsmanagements für Dienstleistungsunternehmen . . .	1
2. Begriffliche Grundlagen zur Qualität von Dienstleistungsunternehmen . . . .	9
2.1 Begriff und Systematisierung von Dienstleistungen . . . . .	9
2.2 Ansätze des Qualitätsverständnisses . . . . .	23
2.3 Begriff und Dimensionen der Dienstleistungsqualität . . . . .	26
3. Analyseinstrumente zur Messung der Dienstleistungsqualität . . . . .	35
3.1 Unternehmensbezogene Verfahren . . . . .	37
3.2 Kundenbezogene Verfahren . . . . .	47
3.2.1 Differenziert-objektive Verfahren . . . . .	48
3.2.2 Differenziert-subjektive Verfahren . . . . .	50
3.2.2.1 Schwächengerichtete Verfahren . . . . .	50
3.2.2.2 Stärken- und Schwächengerichtete Verfahren . . . . .	55
3.2.3 Das GAP-Modell der Dienstleistungsqualität und der SERVQUAL-Ansatz . . . . .	64
3.3 Mitarbeiterbezogene Verfahren . . . . .	77
4. Aufgaben und Grundsätze des Qualitätsmanagements für Dienstleistungsunternehmen . . . . .	81
4.1 Konzepte des Qualitätsmanagements . . . . .	82
4.1.1 Konzepte des Total Quality Management (TQM) . . . . .	82
4.1.2 Qualitätsmanagement als Grundlage für Dienstleistungsunternehmen . . . . .	89
4.2 Anforderungen an ein Qualitätsmanagementsystem für Dienstleistungsunternehmen . . . . .	90
4.3 Ziele des Qualitätsmanagements . . . . .	93
4.4 Qualitätsgrundsätze und -forderungen . . . . .	96
4.5 Barrieren der Durchsetzung eines Qualitätsmanagementsystems . . . . .	103
5. Einsatz von Instrumenten zum Management der Dienstleistungsqualität . . . . .	107
5.1 Qualitätsmanagement als Regelkreis . . . . .	107
5.2 Instrumente der Qualitätsplanung . . . . .	108



5.2.1	Instrumente der strategischen Qualitätsplanung	111
5.2.2	Instrumente der operativen Qualitätsplanung	115
5.3	Instrumente der Qualitätslenkung	124
5.3.1	Personell-unternehmenskulturelle Instrumente der Qualitätslenkung	124
5.3.2	Organisatorisch-strukturelle Instrumente der Qualitätslenkung	133
5.3.3	Systembezogene Instrumente der Qualitätslenkung	137
5.4	Instrumente der Qualitätsprüfung	139
5.4.1	Instrumente der internen Qualitätsprüfung	140
5.4.2	Instrumente der externen Qualitätsprüfung	144
5.5	Instrumente der Qualitätsmanagementdarlegung	148
5.6	Integration der Teilkonzepte zu einem umfassenden Qualitätsmanagementsystem	151
6.	Implementierung des Qualitätsmanagements	155
6.1	Ansatzpunkte für ein idealtypisches Programm zur Implementierung des Qualitätsmanagements	155
6.2	Wirtschaftlichkeit des Qualitätsmanagements	159
6.2.1	Kosten des Qualitätsmanagements	160
6.2.2	Nutzenwirkungen des Qualitätsmanagements	164
6.2.3	Ansatzpunkte für einen Kosten-Nutzen-Vergleich	166
7.	Zertifizierung und Qualitätsauszeichnung als Instrumente zur Profilierung im Dienstleistungswettbewerb	171
7.1	Zertifizierung von Dienstleistungen	171
7.1.1	Begriff, Bedeutung und Rahmenbedingungen der Zertifizierung	171
7.1.2	Prozeß der Zertifizierung	176
7.1.2.1	Auswahl der Zertifizierungsstelle	177
7.1.2.2	Entscheidung über die Zertifizierungsnorm	178
7.1.2.3	Ablauf der Zertifizierung	183
7.1.3	Chancen und Grenzen der Zertifizierung	187
7.2	Qualitätsauszeichnungen für Dienstleistungsunternehmen	194
7.2.1	Kennzeichnung und Systematisierung von Qualitätsauszeichnungen	194
7.2.2	Prozeß der Qualitätsauszeichnung am Beispiel des Malcolm Baldrige National Quality Award	198
7.2.3	Möglichkeiten der Nutzung von Qualitätsauszeichnungen	205
7.2.4	Chancen und Risiken von Qualitätsauszeichnungen	207
7.2.5	Ansatzpunkte für einen deutschen Qualitätspreis	209

8. Zukunftsperspektiven des Qualitätsmanagements für Dienstleistungsunternehmen .....	217
Literaturverzeichnis .....	225
Anhang .....	245
Sachwortverzeichnis .....	255
Abbildungsverzeichnis .....	261