

## Inhaltsverzeichnis

|   | Seite |
|---|-------|
| Abbildungsverzeichnis   | V     |
| Abkürzungsverzeichnis   | IX    |
| <b>A. Die Qualitätsdiskussion als Herausforderung an das Management von Dienstleistungszentren</b>                      | 1     |
| 1. Bedeutung des Qualitätsmanagement im Dienstleistungszentrum  | 1     |
| 2. Das Dienstleistungszentrum als spezifischer Typ des Dienstleistungszentrums  | 4     |
| 3. Begriff und Gegenstand des Qualitätsmanagement in Dienstleistungsorganisationen                                      | 13    |
| 4. Theoretische Einordnung des Forschungsansatzes   | 19    |
| 5. Zielsetzung und Gang der Untersuchung  | 22    |
| <b>B. Entwicklung eines Bezugsrahmens für das absatzmarkt-orientierte Qualitätsmanagement in Dienstleistungszentren</b> | 26    |
| 1. Anforderungen und Bestandteile eines centerspezifischen Bezugsrahmens zur Erklärung der Servicequalität              | 26    |
| 1.1 Abgrenzung und Auswahl centerrelevanter Qualitätsdimensionen  | 29    |
| 1.2 Bestimmungsfaktoren der Qualität von Dienstleistungszentren   | 37    |
| 1.21 Bestimmungsfaktoren der globalen Center-Umwelt   | 37    |
| 1.22 Nachfragerbezogene Qualitätsbestimmungsfaktoren  | 39    |
| 1.23 Anbieterbezogene Qualitätsbestimmungsfaktoren  | 41    |
| 2. Entscheidungsprozeß des absatzmarktorientierten Qualitätsmanagement in Dienstleistungszentren                        | 49    |
| 2.1 Kennzeichnung der Phasen des Qualitätsmanagementprozesses   | 49    |
| 2.2 Kennzeichnung typenspezifischer Ausgestaltungsspielräume des Qualitätsmanagementprozesses                           | 53    |

|   |   |           |
|---|---|-----------|
| 2.21  | Identifikation zentraler Ausgestaltungsvariablen  | 53        |
| 2.22  | Kennzeichnung von Centertypenmerkmalen als Einflußgrößen des Ausgestaltungsspielraums                   | 54        |
| 2.23  | Arbeitshypothesen zum Zusammenhang von Ausgestaltungsvariablen und Prozeßphasen des Qualitätsmanagement | 58        |
| <b>C. Typenspezifische Ausgestaltung des Qualitätsmanagement am Beispiel des Dienstleistungscenters "Verkehrsflughafen"</b> |   | <b>61</b> |
| 1.  | Qualitätsmanagementspezifische Einordnung des Dienstleistungscenters "Verkehrsflughafen"                | 61        |
| 2.  | Analyse und Planung der Servicequalität in Dienstleistungscentern                                       | 70        |
| 2.1   | Analyse der Servicequalität in Dienstleistungscentern   | 70        |
| 2.11  | Besonderheiten und Problembereiche der Qualitätsanalyse in Dienstleistungscentern                       | 70        |
| 2.12  | Nachfragerbezogene Qualitätsanalyse in Dienstleistungscentern   | 73        |
| 2.121   | Einsatz von multiattributiven Meßverfahren  | 73        |
| 2.122   | Einsatz von ereignisorientierten Meßverfahren   | 79        |
| 2.13  | Anbieterbezogene Qualitätsursachenanalyse in Dienstleistungscentern                                     | 85        |
| 2.131   | Durchführung subjektiver Qualitätsursachenanalysen  | 86        |
| 2.132   | Durchführung objektiver Qualitätsursachenanalysen   | 88        |
| 2.2   | Ziel- und Strategieplanung der Servicequalität in Dienstleistungscentern                                | 99        |
| 2.21  | Entwicklung einer Qualitätsphilosophie durch das Centermanagement                                       | 99        |
| 2.22  | Entwicklung eines centerspezifischen Qualitätszielsystems   | 102       |
| 2.221   | Arten und Systematisierung von Qualitätszielen  | 102       |
| 2.222   | Beziehungen zwischen centerspezifischen Qualitätszielen   | 104       |

|      |  |     |
|------|--|-----|
| 2.3  | Generierung von Qualitätsstrategien in Dienstleistungscentern  | 109 |
| 2.31 | Centernutzerbezogene Qualitätsstrategien   | 110 |
| 2.32 | Centerbetriebsbezogene Qualitätsstrategien   | 112 |
| 2.33 | Servicepartnerbezogene Qualitätsstrategien   | 115 |
| 3.   | Gestaltung der Servicequalität in Dienstleistungszentren   | 120 |
| 3.1  | Abgrenzung der Objektbereiche, Instrumente und Formen der zentrenspezifischen Qualitätsgestaltung              | 120 |
| 3.2  | Qualitätsgestaltung durch Instrumente und Maßnahmen des zentrennutzergerichteten Marketing                     | 123 |
| 3.3  | Qualitätsgestaltung durch Instrumente und Maßnahmen des zentripersonalgerichteten internen Marketing           | 132 |
| 3.31 | Absatzmarktorientierte Ausrichtung der Instrumente der klassischen Personalpolitik                             | 133 |
| 3.32 | Absatzmarktorientierte Ausrichtung der internen Kommunikationspolitik  | 136 |
| 3.4  | Einflußnahme auf die Qualitätsgestaltung der Dienstleistungspartner durch Instrumente des Beziehungsmanagement | 141 |
| 3.41 | Qualitätsgestaltung durch Selektion der Dienstleistungspartner   | 143 |
| 3.42 | Einflußnahme auf die Qualitätsgestaltung durch instrumentelle Ausgestaltung des Kontraktmarketing              | 149 |
| 3.43 | Einflußnahme auf die Qualitätsgestaltung durch partnergerichtete interne Kommunikation                         | 152 |
| 4.   | Qualitätskontrolle und Aufbau einer Qualitätsorganisation in Dienstleistungszentren                            | 155 |
| 4.1  | Qualitätskontrolle in Dienstleistungszentren   | 155 |
| 4.11 | Ziele und Gegenstand der Qualitätskontrolle  | 155 |
| 4.12 | Durchführung der Qualitätskontrolle  | 156 |
| 4.2  | Aufbau einer Qualitätsorganisation in Dienstleistungszentren   | 164 |
| 4.21 | Aufbau einer primären Qualitätsorganisation  | 166 |
| 4.22 | Aufbau einer sekundären Qualitätsorganisation  | 169 |
| 4.23 | Integration der primären und sekundären Qualitätsorganisationen in Dienstleistungszentren                      | 172 |

|   |            |
|---|------------|
| 5. Zusammenfassung der Ergebnisse zum Dienstleistungszentrum "Verkehrsflughafen"  | 175        |
| <b>D. Typenspezifische Übertragbarkeit und Besonderheiten des absatzmarktorientierten Qualitätsmanagement in Dienstleistungszentren</b> | <b>179</b> |
| 1. Übertragbarkeit der Ergebnisse auf das Qualitätsmanagement in Bahnhöfen  | 179        |
| 1.1 Ausgestaltungsspielräume des Qualitätsmanagement  | 179        |
| 1.2 Implikationen für den Prozeß des Qualitätsmanagement  | 182        |
| 2. Übertragbarkeit der Ergebnisse auf das Qualitätsmanagement in Messe- und Kongreßzentren  | 186        |
| 2.1 Ausgestaltungsspielräume des Qualitätsmanagement  | 186        |
| 2.2 Implikationen für den Prozeß des Qualitätsmanagement  | 189        |
| 3. Übertragbarkeit der Ergebnisse auf das Qualitätsmanagement in Erlebnisparks  | 193        |
| 3.1 Ausgestaltungsspielräume des Qualitätsmanagement  | 193        |
| 3.2 Implikationen für den Prozeß des Qualitätsmanagement  | 196        |
| 4. Übertragbarkeit der Ergebnisse auf das Qualitätsmanagement in Medical Centern  | 200        |
| 4.1 Ausgestaltungsspielräume des Qualitätsmanagement  | 200        |
| 4.2 Implikationen für den Prozeß des Qualitätsmanagement  | 203        |
| 5. Zusammenfassende Würdigung eines typenspezifischen Ansatzes des Qualitätsmanagement in Dienstleistungszentren                        | 206        |
| 6. Ansatzpunkte für weiterführende Forschungen  | 214        |
| Anhang  | 217        |
| Literaturverzeichnis  | 229        |

## Abbildungsverzeichnis

|  | Seite |
|--|-------|
| Abb. 1: Abgrenzungssystematik von Dienstleistungszentren   | 7     |
| Abb. 2: Basistypologie von Dienstleistungszentren  | 10    |
| Abb. 3: Konstitutive Institutionen und Elemente eines Dienstleistungszentrums  | 13    |
| Abb. 4: Qualitätsmanagement-Regelkreis für Dienstleistungsorganisationen   | 16    |
| Abb. 5: Anspruchsspektrum und Formen des Qualitätsmanagement in Dienstleistungsorganisationen                                      | 19    |
| Abb. 6: Grundaufbau eines heuristischen Bezugsrahmens für das absatzmarktorientierte Qualitätsmanagement in Dienstleistungszentren | 28    |
| Abb. 7: Centerspezifische Eignungsdiskussion ausgewählter Servicequalitätsdimensionen  | 33    |
| Abb. 8: Subjektiv in der Erlebniswelt des Kunden wahrgenommene Qualitätsdimensionen eines Servicecenters                           | 35    |
| Abb. 9: Qualitätswahrnehmungsebenen als Ausgangspunkt der anbieterbezogenen Analyse von Qualitätsbestimmungsfaktoren               | 42    |
| Abb. 10: Anbieterbezogene Bestimmungsfaktoren der Center-Servicequalität   | 43    |
| Abb. 11: Beziehungsorientierte Partnertypen eines Dienstleistungszentrums  | 48    |
| Abb. 12: Heuristischer Bezugsrahmen des absatzmarktorientierten Qualitätsmanagement in Dienstleistungszentren                      | 52    |
| Abb. 13: Objektfelder des entscheidungsorientierten Qualitätsmanagementprozesses auf Basis des heuristischen Bezugsrahmens         | 53    |
| Abb. 14: Centertypenmerkmale als Einflußgrößen der Ausgestaltungsvariablen des absatzmarktorientierten Qualitätsmanagement         | 55    |
| Abb. 15: Merkmalsprofil des Dienstleistungszentrums "Verkehrsflughafen"  | 62    |
| Abb. 16: Funktionen des Dienstleistungszentrums "Verkehrsflughafen" innerhalb der Lufttransportkette                               | 63    |

|          |   |    |
|----------|---|----|
| Abb. 17: | Beziehungsorientierte Partnertypen eines Verkehrsflughafens   | 65 |
| Abb. 18: | Anreiz-Beitragsstrukturen im Dienstleistungszentrum "Verkehrsflughafen"   | 67 |
| Abb. 19: | Passagieraufkommen der 15 internationalen deutschen Verkehrsflughäfen 1991  | 68 |
| Abb. 20: | Ausgestaltungsspielraum des absatzmarktorientierten Qualitätsmanagement im Dienstleistungszentrum "Verkehrsflughafen"             | 69 |
| Abb. 21: | Systematisierung von Instrumenten der centerspezifischen Qualitätsanalyse   | 72 |
| Abb. 22: | Basistypen der multiattributiven Servicequalitätsanalyse  | 75 |
| Abb. 23: | Servicequalitätsprofil des Flughafens Münster/Osnabrück   | 76 |
| Abb. 24: | Centernutzergruppentypische Qualitätsbewertungen von Fluggästen des Flughafens Münster/Osnabrück                                  | 78 |
| Abb. 25: | Beispielhafte Anwendung der Problem-Frequenz-Relevanz-Analyse im Dienstleistungszentrum "Verkehrsflughafen"                       | 82 |
| Abb. 26: | Einsatz von Blickaufzeichnungsgeräten zur Identifikation von Orientierungsproblemen im Dienstleistungszentrum "Verkehrsflughafen" | 83 |
| Abb. 27: | Vergleichende Eignungsdiskussion ausgewählter Instrumente zur Analyse der Servicequalität in Dienstleistungszentren               | 85 |
| Abb. 28: | IST-Einstellungen der Mitarbeiter zum Flughafen München-Riem  | 87 |
| Abb. 29: | Durchschnittliche Aufenthaltszeiten der Fluggäste am Flughafen Alanda-Stockholm   | 91 |
| Abb. 30: | Durchschnittliche Aufenthaltszeiten von Charterfluggästen an verschiedenen von der SAS angeflogenen Verkehrsflughäfen             | 92 |
| Abb. 31: | Ausschnitt aus der Blueprinting-Analyse für den Flughafen Münster/Osnabrück   | 94 |
| Abb. 32: | Kostenverlaufsentwicklungen im Rahmen der Qualitätskostenanalyse  | 96 |

|          |   |     |
|----------|---|-----|
| Abb. 33: | Einsatz der Fishbone-Analyse zur Identifikation von Qualitätsmängeln im Dienstleistungszentrum "Verkehrsflughafen"                | 98  |
| Abb. 34: | Beispielhafte Entwicklung einer Qualitätsphilosophie für das Dienstleistungszentrum "Verkehrsflughafen"                           | 100 |
| Abb. 35: | Beispielhafte Darstellung von Qualitätszielen des Dienstleistungszentrums "Verkehrsflughafen"                                     | 105 |
| Abb. 36: | Beispielhafte Qualitätszielkonflikte im Dienstleistungszentrum "Verkehrsflughafen"  | 107 |
| Abb. 37: | Systematisierung kernnutzergerichteter Qualitätsstrategien  | 111 |
| Abb. 38: | Systematisierung kernbetriebsbezogener Qualitätsstrategien  | 113 |
| Abb. 39: | Systematisierung servicepartnergerichteter Qualitätsstrategien  | 117 |
| Abb. 40: | Partnertypenspezifisches Qualitätsbedeutungs-/Beeinflussungsportfolio in Dienstleistungszentren am Beispiel von Verkehrsflughäfen | 118 |
| Abb. 41: | Gesamtdarstellung der Qualitätsstrategieoptionen und ihrer Auswahlkriterien im Dienstleistungszentrum                             | 119 |
| Abb. 42: | Einsatz von Instrumenten des Dienstleistungsmarketing zur Gestaltung der Center-Servicequalität                                   | 122 |
| Abb. 43: | Prozestufen des flughafenspezifischen Dienstleistungsproduktes  | 124 |
| Abb. 44: | Instrumente der kernnutzergerichteten Qualitätsgestaltung im Dienstleistungszentrum "Verkehrsflughafen"                           | 126 |
| Abb. 45: | Basistypen von Kommunikationsprozessen in Dienstleistungszentren  | 137 |
| Abb. 46: | Einsatzmöglichkeiten von internen Kommunikationsinstrumenten im Rahmen der personalorientierten internen Qualitätspolitik         | 139 |
| Abb. 47: | Eignungsgrad der personalpolitischen Instrumente für die Erhöhung der Servicequalität   | 142 |
| Abb. 48: | Instrumentengruppen der Einflußnahme auf die servicepartnerbezogene Qualitätsgestaltung   | 144 |

|          |  |     |
|----------|--|-----|
| Abb. 49: | Selektionsverfahren zur Auswahl von Dienstleistungspartnern am Beispiel von Betrieben der Commercial Activities                                | 147 |
| Abb. 50: | Zusammenfassende Bewertung partnertypen- und strategiespezifischer Instrumente des Beziehungsmanagement  | 154 |
| Abb. 51: | Alternative Qualitäts-Kontrollarten im Dienstleistungszentrum  | 157 |
| Abb. 52: | Prozeßbezogene Zeitanalysen zum Flughafen Dublin   | 160 |
| Abb. 53: | Qualitätskontrollergebnisse des Flughafens Dublin auf Basis des Comment-Card-Systems im Zeitvergleich  | 163 |
| Abb. 54: | Grundaufbau eines Qualitätsberichtswesens im Dienstleistungszentrum  | 165 |
| Abb. 55: | Qualitätszirkel des Flughafens Dublin  | 171 |
| Abb. 56: | Integration von primärer und sekundärer Qualitätsorganisation in Dienstleistungszentren  | 174 |
| Abb. 57: | Merkmalsprofil des Dienstleistungszentrums "Bahnhof 2000"  | 180 |
| Abb. 58: | Vernetztes Qualitätsmanagementkonzept der Deutschen Bundesbahn für Zug- und Bahnhofsdienstleistungen   | 184 |
| Abb. 59: | Merkmalsprofil des Dienstleistungszentrums "Messe- und Kongresscenter"   | 187 |
| Abb. 60: | Merkmalsprofil des Dienstleistungszentrums "Erlebnispark"  | 194 |
| Abb. 61: | Drei-Phasenmodell der Qualitätsgestaltung in Erlebnisparks   | 198 |
| Abb. 62: | Merkmalsprofil des Dienstleistungszentrums "Medical Center"  | 202 |
| Abb. 63: | Synoptische Gegenüberstellung von Merkmalen des centerspezifischen Qualitätsmanagement bei ausgewählten realen Dienstleistungszentertypen (I)  | 207 |
| Abb. 64: | Synoptische Gegenüberstellung von Merkmalen des centerspezifischen Qualitätsmanagement bei ausgewählten realen Dienstleistungszentertypen (II) | 209 |