

INHALTSÜBERSICHT

Inhaltsverzeichnis.....	XI
Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XXII
1. Problemstellung und Vorgehensweise.....	1
2. Terminologische und systematisierende Grundlagen	4
3. Integriertes Qualitätsmanagement als ganzheitlicher Lösungsansatz für Qualitätsprobleme in der Hotellerie	45
4. Generelle Zielplanung und strategische Ausrichtung des Qualitätsmanagement in der Hotellerie auf der Grundlage einer Qualitätsphilosophie und -kultur.....	91
5. Entwicklungs- und Gestaltungskomplexe eines Qualitätskonzeptes in der Hotellerie	129
6. Operationalisierung und Implementierung eines Qualitätskonzeptes im Rahmen des Qualitätssystems in der Hotellerie	245
7. Stand und Entwicklungstendenzen des TQM in der Hotellerie - Empirische Befunde aus der Unternehmenspraxis.....	286
Literaturverzeichnis	313
Anhang.....	365

INHALTSVERZEICHNIS

Abbildungsverzeichnis.....	XVII
Abkürzungsverzeichnis.....	XXII

1. PROBLEMSTELLUNG UND VORGEHENSWEISE 1

2. TERMINOLOGISCHE UND SYSTEMATISIERENDE GRUNDLAGEN..... 4

2.1 Qualität und Management.....4

2.1.1 Begriff und Bedeutung des Faktors Qualität 4

2.1.1.1 Begriff der Qualität..... 4

2.1.1.2 Qualität und Wettbewerb 9

2.1.1.3 Qualität und Gesellschaft 11

2.1.2 Objektbereich des Management 13

2.1.2.1 Begriff des Management 13

2.1.2.2 Dimensionen eines integrierten Management 16

2.1.2.3 Qualität als Managementaufgabe..... 19

2.2 Reflexionen zum Dienstleistungsphänomen22

2.2.1 Gesamtwirtschaftliche Relevanz von Dienstleistungen..... 22

2.2.2 Dimensionen der Dienstleistung..... 25

2.2.3 Implikationen der Immaterialität von Dienstleistungen 28

2.2.4 Implikationen der Integration des externen Faktors..... 33

2.3 Die Dienstleistungsunternehmung Hotel als Handlungsfeld des Qualitätsmanagement36

2.3.1 Begriff und Erscheinungsformen von Hotelunternehmungen 36

2.3.2 Aussagekraft der Unternehmungsklassifikation in der Hotellerie und ihre Bedeutung für das Qualitätsmanagement..... 40

2.3.3 Dienstleistungscharakter der Hotelleistungen 41

2.3.4 Zur "Erlebniswelt" Hotel als materielles und immaterielles Leistungssystem 42

INHALTSVERZEICHNIS

Abbildungsverzeichnis	XVII
Abkürzungsverzeichnis	XXII
1. PROBLEMSTELLUNG UND VORGEHENSWEISE	1
2. TERMINOLOGISCHE UND SYSTEMATISIERENDE GRUNDLAGEN.....	4
2.1 Qualität und Management.....	4
2.1.1 Begriff und Bedeutung des Faktors Qualität	4
2.1.1.1 Begriff der Qualität.....	4
2.1.1.2 Qualität und Wettbewerb	9
2.1.1.3 Qualität und Gesellschaft	11
2.1.2 Objektbereich des Management	13
2.1.2.1 Begriff des Management	13
2.1.2.2 Dimensionen eines integrierten Management	16
2.1.2.3 Qualität als Managementaufgabe.....	19
2.2 Reflexionen zum Dienstleistungsphänomen	22
2.2.1 Gesamtwirtschaftliche Relevanz von Dienstleistungen.....	22
2.2.2 Dimensionen der Dienstleistung.....	25
2.2.3 Implikationen der Immaterialität von Dienstleistungen	28
2.2.4 Implikationen der Integration des externen Faktors.....	33
2.3 Die Dienstleistungsunternehmung Hotel als Handlungsfeld des Qualitätsmanagement	36
2.3.1 Begriff und Erscheinungsformen von Hotelunternehmungen	36
2.3.2 Aussagekraft der Unternehmungsklassifikation in der Hotellerie und ihre Bedeutung für das Qualitätsmanagement.....	40
2.3.3 Dienstleistungscharakter der Hotelleistungen	41
2.3.4 Zur "Erlebniswelt" Hotel als materielles und immaterielles Leistungssystem	42

3.	INTEGRIERTES QUALITÄTSMANAGEMENT ALS GANZHEITLICHER LÖSUNGSANSATZ FÜR QUALITÄTSPROBLEME IN DER HOTELLERIE.....	45
3.1	Zur Entwicklung des Total Quality Management (TQM) als integrativer Ansatz zur Lösung von Qualitätsproblemen	45
3.1.1	Das Konzept des TQM.....	46
3.1.1.1	Totalität des Ansatzes.....	47
3.1.1.2	Qualitätsanspruch des Konzeptes	50
3.1.1.3	Gestaltung des Managementsystems	51
3.1.2	Abschließende Beurteilung und Eignung des TQM-Konzeptes für Dienstleistungsunternehmen	54
3.2	Qualitätsaspekte in der Hotellerie	57
3.2.1	Konzeptionelle Denkansätze zur Kennzeichnung der Qualitätsdimensionen von Dienstleistungen.....	57
3.2.1.1	Phasenperspektive	57
3.2.1.2	Interaktionsperspektive.....	59
3.2.1.3	Erwartungs- und Wahrnehmungsperspektive.....	61
3.2.1.4	Erste Schlußfolgerungen zur Operationalisierung eines hotelspezifischen Qualitätsmodells	64
3.2.2	Qualitätsrelevante Einflußfaktoren in der Hotellerie	65
3.2.2.1	Branchen- und Größenstruktur	65
3.2.2.2	Angebots- und Nachfragestruktur	68
3.2.2.3	Eigentumsverhältnisse.....	71
3.2.2.4	Personalintensität und -qualität	74
3.2.3	Bildung von Qualitätskomponenten der Hotelleistung.....	77
3.3	Implikationen für ein integriertes Qualitätsmanagement in der Hotellerie.....	82
3.3.1	Qualitätsplanung, -steuerung und -kontrolle als Teilkomplexe des Qualitätsmanagement in Dienstleistungsunternehmen.....	82
3.3.1.1	Qualitätsplanung.....	82
3.3.1.2	Qualitätssteuerung und -kontrolle	85
3.3.2	Entwurf eines Qualitätsmodells als konzeptionelle Grundlage für ein integriertes Qualitätsmanagement in der Hotellerie.....	87

4.	GENERELLE ZIELPLANUNG UND STRATEGISCHE AUSRICHTUNG DES QUALITÄTSMANAGEMENT IN DER HOTELLERIE AUF DER GRUNDLAGE EINER QUALITÄTSPHILOSOPHIE UND -KULTUR.....	91
4.1	Qualitätsphilosophie und -kultur und als normative Basis eines integrierten Qualitätsmanagement.....	91
4.1.1	Grundsätzliches zur Unternehmungsphilosophie und -kultur	91
4.1.2	Dienstleistungskultur im Spannungsfeld strategischer Transformation und Evolution.....	94
4.1.3	Gestaltungsansätze einer hotelspezifischen Qualitätsphilosophie und -kultur.....	98
4.1.4	Problemfelder der Unternehmungsphilosophie und -kultur	109
4.2	Generelle Ziele und ihre Ausgestaltung in der Hotellerie	110
4.2.1	Grundsätzliches zum Zielsystem in der Hotellerie	110
4.2.2	Generelle Ziele des Qualitätsmanagement in der Hotellerie	112
4.3	Strategische Verhaltensweisen im Rahmen des Qualitätsmanagement	116
4.3.1	Analyse der strategischen Ausgangslage	117
4.3.1.1	Umweltanalyse- und -prognose.....	117
4.3.1.2	Unternehmensanalyse und -prognose	119
4.3.2	Strategische Optionen in Dienstleistungsunternehmen	119
4.3.2.1	Grundoptionen	119
4.3.2.2	Strategische Implikationen qualitätsorientierter Wettbewerbsschwerpunkte	123
5.	ENTWICKLUNGS- UND GESTALTUNGSKOMPLEXE EINES QUALITÄTSKONZEPTES IN DER HOTELLERIE	129
5.1	Kundenorientierung als strategischer Baustein eines qualitätsorientierten Dienstleistungskonzeptes in der Hotellerie.....	129
5.1.1	Grundsätzliches zum Kaufverhalten von Dienstleistungsnachfragern	130
5.1.1.1	Qualitätsrisiken und Asymmetrie der Informationsverteilung	130
5.1.1.2	Informationsverhalten und Kaufentscheidungsprozesse	133
5.1.1.3	Kundenerwartungen und Kundenzufriedenheit	136
5.1.2	Benefit-Segmentierung als Ausgangspunkt eines qualitätsorientierten Dienstleistungskonzeptes	141

5.1.3	Ausgewählte Instrumente zur Entwicklung und Gestaltung eines qualitätsorientierten Dienstleistungskonzeptes	146
5.1.3.1	Erfassung und Transformation kundenorientierter Qualitätsinformationen.....	146
5.1.3.1.1	Data-Base Marketing.....	147
5.1.3.1.2	Conjoint-Analysis	151
5.1.3.1.3	Quality Function Deployment	157
5.1.3.1.4	Service-Blueprinting/-Mapping auf Basis der Fehler- Möglichkeits- und Einflußanalyse (FMEA)	161
5.1.3.2	Wettbewerbsorientierte Referenzmaßstäbe zur Verbreiterung der informationellen Basis der Qualitätsgestaltung	167
5.1.3.2.1	Qualitäts-Portfolio	167
5.1.3.2.2	Benchmarking.....	172
5.1.4	Dialogisches Beziehungsmanagement und Kundenbindung	176
5.1.4.1	Ziele langfristiger ökonomischer Beziehungen.....	176
5.1.4.2	Formen und Instrumente des Anbieter-/Nachfragerdialoges.....	178
5.1.4.2.1	Beschwerdemanagement.....	180
5.1.4.2.2	Kundenplattformen.....	184
5.2	Personalorientierung als strategischer Baustein eines qualitätsorientierten Dienstleistungskonzeptes in der Hotellerie.....	186
5.2.1	Personal als strategischer Erfolgsfaktor in der Hotellerie.....	186
5.2.1.1	Qualität und Motivation.....	188
5.2.1.2	Interaktionssituation und Interaktionsqualität	192
5.2.2	Personalbedarfsplanung und -rekrutierung unter Berücksichtigung gegebener Qualitätsziele.....	198
5.2.2.1	Quantitativer und Qualitativer Bedarf.....	198
5.2.2.2	Einstellungspolitik und Personalauswahlverfahren.....	201
5.2.3	Ansatzpunkte qualitätsfördernder Arbeitsorganisation	208
5.2.3.1	Empowerment als dienstleistungsspezifische Systemkonsequenz.....	208
5.2.3.2	Qualitätszirkel und andere Formen gruppenbezogener Konzepte.....	212
5.2.4	Instrumente eines qualitätsorientierten Personalmanagement.....	217
5.2.4.1	Qualitätsorientierte Personalschulung und -entwicklung.....	217
5.2.4.2	Anreiz- und Motivationssysteme zur Qualitätsförderung	221
5.2.4.3	Betriebliches Vorschlagswesen	224

5.3	Imageorientierung als strategischer Baustein eines qualitätsorientierten Dienstleistungskonzeptes in der Hotellerie.....	226
5.3.1	Unternehmungskommunikation und Unternehmungsimagen	226
5.3.1.1	Grundsätzliches zur Unternehmungskommunikation	226
5.3.1.2	Image und Identität.....	228
5.3.2	Externe Gestaltungsfelder der Kommunikation	230
5.3.2.1	Gestaltungsziele und Aufgaben externer Kommunikation	230
5.3.2.2	Corporate Identity und Unternehmungsimagen	233
5.3.2.3	Branding und Markenimage.....	236
5.3.2.4	Zertifizierung.....	239
5.3.3	Interne Mitarbeiterkommunikation	241
5.3.4	Qualitätsimage als Resultante integrierter Kommunikation.....	243

6. OPERATIONALISIERUNG UND IMPLEMENTIERUNG EINES QUALITÄTSKONZEPTES IM RAHMEN DES QUALITÄTSSYSTEMS IN DER HOTELLERIE 245

6.1	Prozess- und Systemoptimierung als integrativer Baustein zwischen Qualitätskonzept und Qualitätssystem	245
6.1.1	Grundsätzliches zur Organisationsgestaltung	245
6.1.2	Veränderungen innerhalb der Aufbauorganisation	246
6.1.3	Veränderungen innerhalb der Ablauforganisation	249
6.2	Qualitätscontrolling als Koordinations- und Informationsaufgabe der Unternehmungsführung	251
6.2.1	Grundsätzliches zum Controllingkonzept.....	251
6.2.2	Ausgestaltung eines Qualitätscontrollingkonzeptes	253
6.2.2.1	Strategische und operative Aspekte des Qualitätscontrolling	254
6.2.2.2	Aufbau eines Qualitätsinformations- und berichtssystems	255
6.2.3	Controlling strategischer und operativer Qualitätskosten.....	259
6.2.3.1	Ansätze zur Strategieunterstützung durch das Qualitätskostencontrolling	260
6.2.3.1.1	Target Costing.....	260
6.2.3.1.2	Prozesskostenrechnung.....	265
6.2.3.2	Operatives Qualitätskostencontrolling.....	268

6.2.4	Messung und Analyse von Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit als Grundlage eines qualitätsorientierten Controlling	271
6.2.4.1	Strategische Kontrolle und Qualitätsaudit	271
6.2.4.2	Kundenbezogene Verfahren der Qualitätsmessung	273
6.2.4.2.1	Attributorientierte Verfahren	273
6.2.4.2.2	Ereignisorientierte Verfahren	379
6.2.4.3	Unternehmensbezogene Verfahren der Qualitätsmessung	283
6.2.5	Zusammenfassung	285
7.	STAND UND ENTWICKLUNGSTENDENZEN DES TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN DER HOTELLERIE - EMPIRISCHE BEFUNDE AUS DER UNTERNEHMUNGSPRAXIS.....	286
7.1	Untersuchungskonzeption.....	287
7.2	Untersuchungsergebnisse.....	288
7.2.1	Statistische Grundlagen der Erhebung	288
7.2.2	Qualitätsverständnis, aktuelle Qualitätssituation und Anwendungsstand des TQM-Konzeptes	290
7.2.3	Stellenwert und Ausgestaltung eines qualitätsorientierten Personalmanagement	294
7.2.4	Stellenwert und Ausgestaltung der Kundenorientierung	299
7.2.5	Qualitätssystem und Methodeneinsatz	303
7.2.6	Entwicklungsperspektiven und zukünftiger Handlungsbedarf.....	309
7.3	Zusammenfassende Bewertung der Untersuchung.....	310
	Literaturverzeichnis	313
	Anhang.....	365