

## **Qualitätsmessung im Dienstleistungsbereich**

Karin Altoè

Die vorliegende Arbeit beschäftigt sich mit der Messung und Verbesserung der Qualität im Dienstleistungsbereich. Den Ausgangspunkt der Betrachtungen bildet die Annahme, dass das Angebot einer überdurchschnittlichen Dienstleistungsqualität einen entscheidenden Einfluss auf die finanzielle Performance und die Konkurrenzfähigkeit eines Unternehmens hat. Im immer stärker werdenden Wettbewerb innerhalb des Dienstleistungssektors stellt so die Qualität eine entscheidende Determinante des langfristigen Überlebens einer Firma dar.

Im Zentrum der Dienstleistungsqualität steht der Kunde, welcher durch seine Beurteilung des Services darüber entscheidet, ob er diesen weiterhin nutzt oder ihn anderen potenziellen Kunden weiterempfiehlt. Es gilt für das Unternehmen, Wissen darüber zu erlangen, wie ein Konsument seine Entscheidung bezüglich der Qualität eines Services fällt und welche Faktoren ihn dabei beeinflussen, um diese Bewertung positiv verändern zu können.

Bevor konkrete Verbesserungsmaßnahmen ausgearbeitet werden können, müssen zunächst Informationen über den aktuellen Status der angebotenen Dienstleistungsqualität und die Einflussfaktoren positiver und negativer Art auf die Einschätzungen der Kunden gewonnen werden.

Zu diesem Zweck stehen der Firma verschiedene Messmethoden zur Verfügung. Diese sind auf die speziellen Eigenschaften von Services (Immaterialität, Heterogenität, Gleichzeitigkeit, Nichtlagerfähigkeit und die Präsenz des Kunden bei der Leistungserstellung) zugeschnitten und unterscheiden sich insofern von den Qualitätsmessmethoden für Produkte, als bei Dienstleistungen kaum objektiv messbare Kriterien vorhanden sind und deshalb oft die subjektiven Empfindungen oder auch die Beobachtungen der Mitarbeiter oder des Managements interpretiert werden müssen.

Die Methoden der Qualitätsmessung bei Dienstleistungen können so grob in zwei Gruppen eingeteilt werden. Die eine versucht aus Kundensicht, die andere aus Unternehmenssicht Einblick in die durch den Konsumenten empfundene Leistungsqualität zu erlangen. Welche Methode in einem konkreten Fall eingesetzt wird hängt davon ab, welche Informationen durch die Messung gewonnen werden sollen und über welche Voraussetzungen und Möglichkeiten (auch finanzieller Art) das Unternehmen verfügt.

Die Bewertung der Qualität einer Dienstleistung nimmt der Kunde durch einen Vergleich seiner Erwartungen an den betreffenden Service mit der tatsächlich erlebten Leistung vor. Die Erwartungen des Kunden werden dabei von früheren Erfahrungen mit der Firma, Empfehlungen von Drittpersonen, den individuellen Bedürfnissen und den Versprechungen der Firma beeinflusst. Die tatsächlich erlebte Leistung wird demgegenüber durch Aspekte des Leistungsprozesses, des Leistungsergebnisses und der Mitarbeiter bestimmt.

Neben einer Beeinflussung der Erwartungen des Konsumenten durch eine angepasste Positionierung der Dienstleistung stehen dem Unternehmen verschiedene Möglichkeiten offen, die vom Kunden erlebte Leistung durch Verbesserungen in diesen drei Bereichen zu ihrem Vorteil zu verändern.

Die Qualität des Leistungsergebnisses kann durch das Setzen von Qualitätsstandards oder der Synchronisation von Angebot und Nachfrage positiv beeinflusst werden. Für einen verbessernden Effekt auf die Qualität des Dienstleistungsprozesses können Elemente der tangiblen Umgebung gemäss den Wünschen und Vorstellungen der Kunden verändert werden oder die Kunden mehr in den Dienstleistungserstellungsprozess einbezogen werden. Auch eine Standardisierung oder Individualisierung der angebotenen Leistung kann für die Beurteilung des Services durch den Kunden vorteilhaft sein. Der letzte Faktor, mit dem die Firma die Dienstleistungsqualität verbessern kann, sind die fachlichen und sozialen Kompetenzen ihrer Mitarbeiter. Schulungen, Anreizsysteme und Mitarbeiter-Empowerment können dazu eingesetzt werden, den Angestellten das betreffende Wissen zu vermitteln und zu bewirken, dass sie dieses motiviert einsetzen können.

In zwei Fallstudien wird dieser Ablauf von der Zielsetzung, der Wahl der Messmethode bis hin zur Entwicklung von konkreten Veränderungsmassnahmen demonstriert. Durch eine abschliessende Überprüfung der Umsetzbarkeit der theoretisch idealen Lösungen wird in beiden Fallstudien eine klare Diskrepanz zwischen Theorie und Praxis aufgezeigt, welche den Schluss zulässt, dass nicht nur die Wahl der Messart zur Bestimmung und Kontrolle von Dienstleistungsqualität den realen Gegebenheiten einer Firma angepasst werden muss, sondern gerade auch die Wahl der Verbesserungsmassnahmen.