

1 Relevanz und Grundlagen von Service Excellence

Das Streben nach Excellence ist in Deutschland nicht nur wieder salonfähig, sondern in vielen gesellschaftlichen Bereichen das Leitmotiv schlechthin geworden. Selbst in der Hochschullandschaft hat der Excellence-Gedanke mittlerweile eine breite Zustimmung gefunden. Excellence-Initiativen, wie sie nunmehr in der akademischen Landschaft Einzug halten, finden sich in der Wirtschaftspraxis bereits seit vielen Jahren. So wurde 1988 die European Foundation of Quality Management (EFQM) gegründet, die das EFQM-Modell zur Erreichung von Business Excellence entwickelt hat. Dieses ganzheitliche Modell lässt sich sowohl bei Industrieunternehmen als auch gleichermaßen bei Dienstleistungsunternehmen anwenden. In letzterem Falle wird häufig auch von „Service Excellence“ gesprochen.

Dass das Thema der Service Excellence eine rasante Verbreitung in der Praxis erfahren hat, zeigt beispielsweise eine Begriffssuche im Internet. So liefert die Internet-Suchmaschine Google 1.830.000 Hits bei Eingabe des Begriffs „Service Excellence“; und damit sogar 100.000 Treffer mehr als beim Begriff „Business Excellence“.

Die Vorteile für Unternehmen liegen klar auf der Hand: Durch exzellente Leistungen und Prozesse kann

- eine Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb stattfinden,
- ein service- und kundenorientiertes Image geschaffen,
- neue Kunden leichter gewonnen und bestehende Kunden besser gebunden,
- ein Kosteneinsparpotenzial realisiert werden u. v. m.

Das Problem liegt jedoch – wie so häufig in der Praxis – weniger in der Erkenntnis der Relevanz des Themas, sondern in der Frage der Realisierung: Wie kann ein Unternehmen den Gedanken der Service Excellence implementieren und tatsächlich leben? Die Antwort(en) hierzu sollte(n) jedoch nicht nur Unternehmensberater liefern, sondern im Sinne der grundlegenden Erkenntnisgewinnung und hieraus erwachsend auch der Gestaltungsempfehlung insbesondere auch die betriebswirtschaftliche Forschung.

Die Forschungsarbeiten, die sich schwerpunktmäßig dem Themenbereich der Service Excellence widmen, sind bisher jedoch vergleichsweise rar gesät (siehe als Ausnahmen u. a. Bates/Bates/Johnston 2003; Ford/Heaton/Brown 2001; Heracleous/Wirtz 2006; Heracleous/Wirtz/Pangarkar 2006; Johnston 2004; Prabhu/Robson 2000). Dementsprechend existiert auch noch kein einheitliches Verständnis von Service Excellence. Als zentraler Kristallisationspunkt lässt sich jedoch die Fokussierung auf die Erreichung von Kundenbegeisterung („Customer Delight“) nennen. Das mit der Excellence ver-

bundene Ziel geht also über das Erreichen reiner Kundenzufriedenheit hinaus. Um dies zu erreichen, bedarf es entsprechender unterstützender Prozesse im Unternehmen. Hierbei lassen sich strategiebezogene, leistungsbezogene (wie z. B. Service-Design, Dienstleistungsinnovations- und Dienstleistungsqualitätsmanagement), personalbezogene und kundenbezogene Aufgabenbereiche unterscheiden. Diese Verteilung der Managementaufgaben zur Erreichung von Service Excellence bildet auch die Grundstruktur dieser Festschrift. Mit vielen dieser Managementaufgabenbereiche hat sich Bernd Stauss in seiner forscherschen Tätigkeit intensiv auseinander gesetzt und eine Vielzahl an fundamentalen sowie innovativen Beiträgen geschrieben. Dazu gehören u. a. Kundenbeziehungsmanagement (siehe z. B. Stauss 2000a; 2002; Stauss/Schmidt/Schöler 2005; Stauss et al. 2001), Wertschöpfungsmanagement bei Dienstleistungen (siehe z. B. Bruhn/Stauss 2007; Stauss/Jedraščzyk 2007), Dienstleistungsinnovationsmanagement (siehe z. B. Bruhn/Stauss 2004), internes Marketing (siehe z. B. Stauss 1997; 2000b), Zufriedenheitsmanagement (siehe z. B. Stauss 1999; Stauss/Coenen 2006; Stauss/Dornach/Coenen 2006; Stauss/Gouthier/Seidel 2006), Qualitätsmanagement (siehe z. B. Bruhn/Stauss 2000; Stauss/Neuhaus 1997; Stauss/Weinlich 1997), Beschwerdemanagement (siehe z. B. Stauss/Schöler 2004; Stauss/Seidel 2007) und Rückgewinnungsmanagement (siehe z. B. Stauss/Friege 1999; 2006).

2 Die Beiträge im Überblick

Die Festschrift besteht aus insgesamt vier Teilen. Der erste Teil setzt sich mit *grundlegenden und strategischen Aspekten der Service Excellence* auseinander.

Nach diesem einführenden Beitrag liefert der Artikel von *Robert Johnston* essenzielle „Insights into Service Excellence“ und geht zunächst der zentralen Frage nach, was genau unter Service Excellence zu verstehen ist. Hieran anknüpfend werden Ansätze und Barrieren der Implementierung von Service Excellence aufgezeigt.

Wie ein Dienstleistungsunternehmen es schaffen kann, sich auch in der Zukunft wettbewerbsfähig am Markt zu halten, diskutieren *Jay Kandampully* und *Ria Kandampully* in ihrem Beitrag „Competing in the Future: How Can Firms Nurture Service Superiority“. Den Schlüssel hierzu sehen die Autoren in den vier Faktoren „Customer Focus“, „Service Value“, „Service Performance“ und „Service System“, um eine erfolgreiche strategische Ausrichtung eines Unternehmens zu gewährleisten.

Nach Ansicht von *Manfred Bruhn*, *Karsten Hadwich* und *Dominik Georgi* ist es notwendig, die externe und interne Kundenorientierungsperspektive miteinander zu verbinden, will ein Unternehmen sich ganzheitlich kundenorientiert aufstellen und damit letztlich Service Excellence anstreben. Daher skizzieren die Autoren eine „Integrierte

Kundenorientierung als Treiber der Service Excellence. Theoretische und empirische Befunde zur Effektivität von externer und interner Kundenorientierung“.

Mit Aspekten des Service Leadership beschäftigen sich die folgenden drei Artikel.

So widmen sich *Ursula Hansen, Ulf Schrader* und *Dirk Moosmayer* der Diskussion von „Werteorientierungen von BWL-Hochschullehrern für die Lehre als Dienstleistung“. Basierend auf theoretischen Überlegungen und einer großartig angelegten Studie kommen die Autoren zur Erkenntnis, dass im Hochschulwesen eine reine Orientierung an den Studierenden als Kunden zu kurz greift. Stattdessen plädieren die Autoren für eine umfassendere Stakeholderorientierung, die sich in einer entsprechenden Wertediskussion an Hochschulen widerspiegeln sollte.

Cornelia Kunze und *Ingo Balderjahn* setzen sich in ihrem Beitrag auch mit Werten, jedoch aus der Perspektive der Konsumentenverhaltensforschung, auseinander. Sie betrachten speziell „Werthaltungen bei der Verwendung von Lifestyle Medizin“. Hierbei gehen sie der zentralen Frage nach, welche Werthaltungen Individuen dazu treiben, Lifestyle Medizin zur Erhöhung der eigenen Attraktivität zu nutzen. Um zu einer fundierten Antwort zu gelangen, führen die Autoren eine Means-End-Studie durch.

Mit der Wirkung des Führungsstils und der Einstellung von Mitarbeitern bezüglich der Nutzung neuer Technologien auf die Adoption von Informations- und Kommunikationstechnologien setzen sich *Jos G.A.M. Lemmink* und *Michael A. Güllich* in ihrem Beitrag „Employees' ICT Customization Decisions in a Banking Context. The Role of Leadership Style and Technology Readiness“ auseinander. Dazu führen Sie eine großartig angelegte empirische Studie in der Bankenbranche durch.

Die Transformation von sachgutzentrierten zu dienstleistungsorientierten Industrieunternehmen steht im Blickpunkt des Beitrags von *Robert Müller* und *Thorsten Posselt* mit dem Titel „Dienstleistungsinnovationen bei Industriegüterherstellern. Herausforderungen und Erfolgsfaktoren für Unternehmenswandel und Dienstleistungsentwicklung“. Damit dieser Veränderungsprozess erfolgreich vonstatten geht, entwickeln die Autoren ein Kontingenzmodell der Unternehmensgestaltung von erfolgreichen Dienstleistungsstrategien speziell für Industrieunternehmen und erläutern dessen zentrale Elemente.

Der erste Teil der Festschrift wird abgeschlossen mit einem Beispiel einer ausgezeichneten Dienstleistung, die ihren Mitgliedern einen nachhaltigen Mehrwert generiert: „Das Absolventennetzwerk der Universität Mannheim. Ein Nonprofit-Dienstleistungsunternehmen“. *Peter Eichhorn* beschreibt in seinem Beitrag den Alumni-Verein ABSOLVENTUM MANNHEIM e. V. der Universität Mannheim, der bereits ausgezeichnet wurde und als ein Beispiel von Service Excellence im universitären Umfeld gelten kann.

Im Fokus des zweiten Teils der Festschrift stehen die *Aufgabenfelder des Service-Designs, Dienstleistungsinnovations- und Dienstleistungsqualitätsmanagements*.

Hans Corsten und Ralph Gössinger setzen sich in ihrem Beitrag mit der „Modularisierung von Dienstleistungen. Untersucht am Beispiel von Logistikdienstleistungen“ auseinander. Entsprechend beleuchten die Autoren zum einen die Modularisierung als Koordinationsproblem. Zum anderen zeigen sie am Beispiel von Umzugsspeditionen eine leistungsbezogene Konkretisierung ihrer Vorgehensweise auf.

Der Beitrag von *Christian Grönroos* stellt die Verknüpfung von Service-Design und Dienstleistungsinnovationsmanagement her. Er zeigt mit seinem „The CSS Model. Developing Service Offerings Based on Service’s Inherent Sources of Competitive Advantage“ ein dreistufiges Prozessmodell (Conceptualizing, Systematizing und Servicing; kurz: CSS) zur Entwicklung von Dienstleistungsangeboten auf, das auf die Besonderheiten von Dienstleistungen ausgerichtet ist.

Drei Artikel widmen sich sodann unterschiedlichen Aspekten des Dienstleistungsinnovationsmanagements.

Mit dem Ansatz, „Innovationen durch Kundenintegration bei unternehmensbezogenen Dienstleistungen“ zu realisieren, beschäftigen sich *Michael Kleinaltenkamp* und *Andrea Hellwig* in ihrem Beitrag. Die Autoren konzentrieren sich hierbei insbesondere auf die Bedeutung des unternehmerischen Wissensmanagements zur Unterstützung integrativer Innovationsprozesse bei unternehmensbezogenen Dienstleistungen. Hierbei werden nicht nur die Prozesse der Informationsnutzung und Wissensentstehung im Unternehmen speziell unter Einbezug des Kunden aufgezeigt, sondern auch entsprechende Konsequenzen für das Wissensmanagement abgeleitet.

Inwiefern „Identitätsstiftende Werte als Basis für die kooperative Entwicklung differenzierter touristischer Produkte und Dienstleistungen“ genutzt werden können, wird in dem Beitrag von *Harald Pechlaner* und *Elisabeth Fischer* dargestellt. Dazu wird ein theoretisch-konzeptioneller Rahmen aufgespannt, der als Grundlage zur Entwicklung von Dienstleistungsinnovationen, speziell von Destinationsinnovationen, dienen kann. Abgerundet wird der Beitrag durch die Beschreibung einer Fallstudie zur Stadt und Region Ingolstadt sowie der AUDI AG.

Inwiefern „Mit Dienstleistungsgarantien zur Service Excellence“ beigetragen werden kann, erläutern *Sabine Fließ* und *Jens Hogreve* in ihrem Beitrag. Dabei werden insbesondere die Potenziale erörtert, die zum einen ein Einsatz von Dienstleistungsgarantien als Dienstleistungsinnovation an sich, zum anderen zur Unterstützung der Entwicklung von Dienstleistungsinnovationen schaffen können.

Schließlich beschäftigen sich drei Artikel mit dem unternehmerischen Aufgabenfeld des Dienstleistungsqualitätsmanagements.

Zunächst konstatiert *Evert Gummesson* in seinem Beitrag, dass Dienstleistungsqualität keine eindimensionale, rein anbieterbezogene Aufgabe ist, sondern weist eindrücklich darauf hin, dass „Service in a Complex, Value-Creating Network Society“ entsteht.

Insbesondere existiert ein Zusammenspiel von Qualität, Produktivität und Profitabilität, das mehr in den Fokus des wissenschaftlichen Interesses gerückt werden sollte. Dazu bedarf es seiner Ansicht nach einer stärkeren Nutzung netzwerktheoretischer Ansätze und v. a. des verstärkten Einsatzes von „Case Study Research“ und „Management Action Research“.

Bo Edvardsson, Margareta Friman und Inger Roos lenken den Fokus ihrer Betrachtung auf die affektiven Seiten der Dienstleistungsqualität. In ihrem Artikel „Service Quality Grounded in Customer Experiences, Affect and Relationships“ kritisieren sie die bis dato sehr kognitiv geprägte Diskussion zur Dienstleistungsqualität und zeigen die Relevanz von affektiven Reaktionen auf. Dabei wird ein besonderer Schwerpunkt auf den Zusammenhang von Emotionen und Customer Experiences sowie Customer Relationships gelegt.

Die Analyse von Kundenzufriedenheit steht im Mittelpunkt des Beitrags von *Herbert Woratschek, Chris Horbel und Bastian Popp*. Ihnen geht es um die „Identifikation von Servicelücken bei Dienstleistungsunternehmen. Die Anwendung des ISL-Ansatzes am Beispiel einer multifunktionalen Sportanlage“. Aufbauend auf einer kritischen Diskussion des SERVQUAL-Konzepts stellen die Autoren mit dem ISL-Ansatz einen eigenen Lösungsansatz dar, um die Schwächen des SERVQUAL-Ansatzes zu beheben und letztlich zu einer Identifikation von Servicelücken (ISL) zu gelangen. Die Anwendbarkeit des ISL-Ansatzes wird am Beispiel einer multifunktionalen Sportanlage demonstriert.

Innovative Ansätze eines Personalmanagements zur Implementierung und Stimulierung der Service Excellence werden im dritten Teil der Festschrift behandelt.

Der Einstieg in diesen Teil erfolgt durch den Beitrag von *Jochen Wirtz, Loizos Heracleous und Nitin Pangarkar* zum Thema „Managing HR for Service Excellence and Cost Effectiveness at Singapore Airlines“. Die Autoren beschreiben zunächst die Strategie der erfolgreichen Fluggesellschaft Singapore Airlines, bevor sie speziell auf deren Service Leadership-Ansatz und die fünf Schlüsselemente des Personalmanagements als Voraussetzung und Treiber der Service Excellence näher eingehen.

Mit dem Zusammenhang von „Mitarbeiterverhalten und -attraktivität als Excellence-Treiber im Service Encounter“ setzen sich *Sina Fichtel, Anton Meyer und Nina Specht* auseinander. Basierend auf einer empirischen Studie können die Autoren nachweisen, dass es attributionstheoretisch fundiert zu einem positiven Wirkeffekt von wahrgenommener Attraktivität auf die zugewiesene Leistungsanstrengung und -fähigkeit eines Mitarbeiters und auch zu einer Steigerung der Kundenzufriedenheit kommt.

Während sich in der Vergangenheit die Forschungsbemühungen im Kontext der Arbeit auf die Identifikation, Analyse und Behebung negativer Verhaltensweisen von Mitarbeitern fokussiert haben, tauchen in den letzten Jahren verstärkt wissenschaftliche Studien auf, die sich mit positiven Arbeitsemotionen, -einstellungen, -intentionen

und -verhaltensweisen beschäftigen. Diese Entwicklung greifen *Max Ringlstetter* und *Stephan Kaiser* in ihrem Beitrag auf und beleuchten ein „Positives Personalmanagement in wissensintensiven Dienstleistungsunternehmen“.

Die affektive Komponente speziell von „Mitarbeiteremotionen als Steuerungsgröße des Dienstleistungserfolges“ wird im Beitrag von *Thorsten Hennig-Thurau* und *Michael Paul* näher untersucht. Dabei stehen speziell das Ausmaß an gezeigter Freundlichkeit und die wahrgenommene Ehrlichkeit der von Mitarbeitern gezeigten Emotionen und deren Wirkung auf den Dienstleistungserfolg im Fokus der Betrachtung. Hierzu wird von den Autoren ein Wirkmodell entwickelt und mittels eines Experiments empirisch überprüft.

Inwiefern „Mitarbeiterstolz und Service Excellence“ zusammenhängen, analysiert *Matthias H.J. Gouthier* in seinem Beitrag. Dabei wird auf den Stolz von Mitarbeitern im Kundenkontakt als bislang eher vernachlässigtes Konstrukt näher eingegangen und die Rahmenbedingungen und Wirkeffekte anhand der Affective Events Theory (AET) untersucht.

Primär die intentionale Ebene spricht *Gertrud Schmitz* in ihrem Beitrag „Ansatzpunkte einer auf die Erzielung von Kundenvorteilen ausgerichteten Steuerung des Kundenkontaktpersonals. Erkenntnisbeiträge der Organizational Citizenship Behavior Forschung“ an. Ausgehend von der Forschung zum Organizational Citizenship Behavior (OCB) wird von der Autorin mit der Organizational Citizenship Behavior Intention (OCBI) ein spezifischer Ansatz entwickelt, der speziell auf den Kundeninteraktionskontext ausgerichtet ist. Zudem wird aufgezeigt, welche Ansatzpunkte zur kundenvorteilsorientierten Steuerung des Kundenkontaktpersonals existieren.

Auf die Verhaltensebene zielen die folgenden zwei Artikel ab.

Speziell mit der Förderung der „Service Excellence durch Prosocial Service Performance“ setzt sich *Christian Coenen* in seinem Beitrag auseinander. Nach Darlegung der Relevanz eines prosozialen Verhaltens seitens der Kundenkontaktmitarbeiter beschreibt er in seinem Artikel die drei Verhaltensgruppen der Prosocial Service Performance und zeigt insgesamt zehn konkrete Verhaltenskategorien auf.

Vertiefend auf den Aspekt der Anerkennung und menschlichen Zuwendung im organisationalen Kontext geht *Henning S. Schulze* im Rahmen seines Beitrags „Strokeorientiertes Management in Dienstleistungsunternehmen. Zwischenmenschliche Zuwendungen als ‚Treibstoff‘“ näher ein. Nach der Erörterung der theoretischen Grundlagen zu Strokes werden zentrale Ansätze zur Realisierung eines strokeorientierten Dienstleistungsmanagements skizziert.

Der vierte Teil der Festschrift ist der unternehmerischen Aufgabe des *Kundenmanagements* gewidmet.

Den „State-of-the-Art Kundenmanagement“ beschreibt *Christian Friege*. Dabei bleibt er jedoch nicht nur bei einer Bestandsaufnahme stehen, sondern zeigt auch zukünftige

Entwicklungstendenzen auf. Dazu gehören seiner Meinung nach insbesondere ganzheitliche Kundenmanagementstrategien, ein aktives Kundenzufriedenheitsmanagement als Basis kontinuierlicher Verbesserungsprozesse im Unternehmen und eine konsequente Kundenwertperspektive.

Speziell auf neue, stark IT-getriebene Entwicklungen im Customer Relationship Management CRM fokussieren *Hajo Hippner* und *Klaus D. Wilde* in ihrem Beitrag „CRM im Wandel. Entwicklungen einer IT-gestützten Unternehmensphilosophie“. Dabei arbeiten die beiden Autoren neuere Entwicklungen in den Feldern „Kundenwertmanagement“, „Customer Experience Management“, „Adaptive Business Intelligence“, „Optimierung der Kontaktallokation“ und „Ganzheitliches Datenqualitätsmanagement“ umfassend auf.

Mit der grundlegenden Fragestellung, inwiefern „Kundenbeziehungen als Gegenstand des Controlling“ betrachtet werden können, setzt sich *Richard Köhler* in seinem Beitrag auseinander. Er gibt dem Leser hierbei einen fundierten Einblick zu Ansatzpunkten und Inhalten des Controlling von Kundenbeziehungen und plädiert für eine integrative Sichtweise des Beziehungscontrolling.

Speziell auf die unternehmerische Herausforderung des Umgangs mit Kundenverlusten ist der Beitrag von *Wolfgang Seidel* zum „Customers-at-Risk Management. Der Befreiungsschlag aus der Wachstumsfalle“ adressiert. Dabei stellt er mit der Customers-at-Risk-Strategie und dem Customers-at-Risk-Management zwei kombinatorische Ansätze vor, um die Ursachen des Kundenverlustes und damit die Wachstumslücke von Unternehmen zu beseitigen.

Martin Mende spricht sich schließlich in seinem Beitrag „Zur Unzulänglichkeit des operativen Managementfokus im Beschwerdemanagement. Appell für die Notwendigkeit strategischer Planung“ aus. Er plädiert dafür, dass das Beschwerdemanagement als institutionalisierter Unternehmensbereich, will es sich zu einer fundamentalen Stütze des Unternehmens weiterentwickeln, sich verstärkt strategischen Planungsaufgaben zu widmen hat.

Die letzten zwei Beiträge setzen sich speziell mit den Herausforderungen und Lösungsansätzen der Kundenorientierung und des Beziehungsmanagements in der Unternehmensberatungsbranche auseinander.

So analysiert *Christoph Wegmann* in seinem Beitrag „Service Excellence in Managementberatungen durch konsequente Klientenorientierung“ zunächst, welche Problemfelder der Klientenorientierung bei Managementberatungen existieren. Hieran anknüpfend entwickelt der Autor theoretisch fundiert, v. a. aber auch anwendungsorientiert konkrete Lösungsansätze.

Der Beitrag von *Kurt Jeschke* widmet sich abschließend dem „Beziehungsmanagement professioneller Dienstleistungsunternehmen. Am Beispiel der Unternehmensberatung“. Der Autor greift damit eine sehr wissensintensive Sparte auf, die sich durch

hochkomplexe Problemlösungen auszeichnet. Dementsprechend ist es seiner Ansicht nach für den Erfolg von Unternehmensberatungen wichtig, ein mittel- bis langfristig ausgerichtetes Beziehungsmanagement zu betreiben. Möglichkeiten zur Realisierung sowohl auf strategischer als auch operativer Ebene werden in diesem Beitrag aufgezeigt.

3 Fazit und Ausblick

Die 32 Beiträge der Festschrift liefern einen differenzierten Einblick in die vier Themenfelder der Service Excellence. Dabei lassen sich die folgenden Entwicklungen konstatieren, ohne dass mit dieser Auflistung ein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben wird:

- Das strategische Dienstleistungsmanagement, das bisher in der Literatur eher ein Schattendasein fristet, gewinnt im Kontext von Service Excellence sichtlich an Bedeutung.
- Die Auseinandersetzung mit Werten und deren Relevanz für das menschliche und organisationale Verhalten gerät nach einer langen Abstinenzphase wieder verstärkt in den Fokus der wissenschaftlichen Diskussion.
- Transformationsprozesse spielen gerade im Dienstleistungsbereich, der zurzeit durch äußerst dynamische Veränderungen, sei es durch technologische, marktliche, gesellschaftliche oder gesetzliche Entwicklungen, gekennzeichnet ist, eine wichtige Rolle. Letztlich ist die Erreichung von Service Excellence, sofern dies überhaupt auf Dauer möglich ist, nur durch kontinuierliche Lern- und Innovationsprozesse und damit Veränderungsprozessen möglich.
- Die Tendenz, der Komplexität der Realität durch eine interdisziplinäre Forschung zu begegnen, nimmt - trotz der hieraus erwachsenden Schwierigkeiten - zu. Dies ist bei den verschiedensten Themenfeldern spürbar, wie z. B. Dienstleistungsqualitätsmanagement oder Kundenmanagement.
- Die Relevanz der affektiven Dimension für das menschliche Verhalten, sei es des Mitarbeiterverhaltens oder des Kundenverhaltens, wird zunehmend erkannt. Dabei werden die unterschiedlichsten Emotionen – und hierbei aktuell insbesondere die positiven Emotionen - näher untersucht.
- Die Professionalität im Bereich des Kundenmanagements nimmt permanent zu. So werden kontinuierlich auf strategischer und operativer Ebene neue Ansätze entwickelt, um letztlich die für Service Excellence notwendige Grundvoraussetzung der Schaffung von Kundenbegeisterung zu realisieren.

So breit gestreut die Beiträge, so innovativ die hier präsentierten Erkenntnisse auch sind, lässt sich dennoch festhalten, dass weiterhin ein großer Forschungsbedarf besteht. So gilt es in Zukunft, u. a. die folgenden Themen näher zu untersuchen:

- Das Konzept der Service Excellence ist sowohl theoretisch-konzeptionell als auch insbesondere empirisch fundiert stärker zu durchdringen. Zurzeit handelt es sich um ein noch stark fragmentiertes Wissen. So stellt sich z. B. die Frage, welche Theorien, Modelle, Konzepte sich zur Erklärung von Service Excellence anbieten und in welchem Bezug diese zueinander stehen.
- Zu unternehmerischen Transformationsprozessen wurde zwar in der Vergangenheit bereits intensiv geforscht; dennoch haben diese Erkenntnisse bislang noch vergleichsweise wenig Einzug in die Dienstleistungsforschung gehalten. So bieten Ansätze wie das Transformational Leadership und die Herstellung einer Verknüpfung zur Dienstleistungsinnovationsforschung noch immensen Spielraum für neue Erkenntnisse.
- Eine zentrale Anforderung an die Dienstleistungsforschung kann in ihrer stärkeren interdisziplinären Ausrichtung gesehen werden. Hierzu stellt sich z. B. die Frage, welche Rahmenfaktoren geschaffen werden müssen, um tatsächlich zu einer verstärkten Zusammenarbeit über Disziplinengrenzen hinweg zu gelangen.
- Schließlich bietet die affektive Seite des menschlichen Verhaltens noch ein breites Forschungsfeld. Fragen, wie z. B. Emotionen und Einstellungen über die Zeit hinweg aufeinander wirken, sind empirisch noch zu wenig erforscht.

Demzufolge bleibt zu hoffen, dass mit dieser Festschrift ein Impuls sowohl an die Wissenschaft als auch an die Praxis gegeben wird, sich weitergehend mit dem Konzept und den Inhalten der Service Excellence zu beschäftigen.

Literaturverzeichnis

Bates, K./Bates, H./Johnston, R. (2003): Linking Service to Profit: The Business Case for Service Excellence, in: *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 14, No. 2, S. 173-183.

Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.) (2000): *Dienstleistungsqualität*, 3. Aufl., Wiesbaden.

Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.) (2004): *Dienstleistungsinnovationen*. Forum Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden.

Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.) (2007): *Wertschöpfungsprozesse bei Dienstleistungen*. Forum Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden.

EFQM (2003): Excellence einführen, Brüssel.

Ford, R. C./Heaton, C. P./Brown, S. W. (2001): Delivering Excellent Service: Lessons from the Best Firms, in: California Management Review, Vol. 44, No. 1, S. 39-57.

Heracleous, L./Wirtz, J. (2006): Biometrics: The Next Frontier in Service Excellence, Productivity and Security in the Service Sector, in: Managing Service Quality, Vol. 16, No. 1, S. 12-22.

Heracleous, L./Wirtz, J./Pangarkar, N. (2006): Flying High in a Competitive Industry: Cost Effective Service Excellence at Singapore Airlines, Singapore.

Johnston, R. (2004): Towards a Better Understanding of Service Excellence, in: Managing Service Quality, Vol. 14, Nos. 2/3, S. 129-133.

Prabhu, V. B./Robson, A. (2000): Achieving Service Excellence – Measuring the Impact of Leadership and Senior Management Commitment, in: Managing Service Quality, Vol. 10, No. 5, S. 307-317.

Stauss, B. (1997): Internes Marketing, in: Die Betriebswirtschaft DBW, 57. Jg., Nr. 5, S. 717-720.

Stauss, B. (1999): Kundenzufriedenheit, in: Marketing ZFP, 21. Jg., Nr. 1, S. 5-24.

Stauss, B. (2000a): Perspektivenwandel. Vom Produkt-Lebenszyklus zum Kundenbeziehungs-Lebenszyklus, in: Thexis, 17. Jg., Nr. 2, S. 15-18.

Stauss, B. (2000b): Internes Marketing als personalorientierte Qualitätspolitik, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.): Dienstleistungsqualität, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 203-222.

Stauss, B. (2002): The Dimensions of Complaint Satisfaction: Process and Outcome Complaint Satisfaction versus Cold Fact and Warm Act Complaint Satisfaction, in: Managing Service Quality, Vol. 12, No. 3, S. 173-183.

Stauss, B./Coenen, C. (2006): Kundenzufriedenheitsmanagement in Deutschland – Nicht nur drüber reden!, in: Qualität und Zuverlässigkeit QZ, 51. Jg., Nr. 9, S. 22-27.

Stauss, B./Friege, C. (1999): Regaining Service Customers. Cost and Benefits of Regain Management, in: Journal of Service Research, Vol. 1, No. 4, S. 347-361.

Stauss, B./Friege, C. (2006): Kundenwertorientiertes Rückgewinnungsmanagement, in: Günter, B./Helm, S. (Hrsg.): Kundenwert. Grundlagen – Innovative Konzepte – Praktische Umsetzungen, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 509-530.

Stauss, B./Jedraßczyk, M. (2007): Business Process Outsourcing – Wertschöpfung durch externe Dienstleister, in: Bruhn, M./Stauss, B. (Hrsg.): Wertschöpfungsprozesse bei Dienstleistungen. Forum Dienstleistungsmanagement, Wiesbaden, S. 359-381.

Stauss, B./Neuhaus, P. (1997): The Qualitative Satisfaction Model, in: International Journal of Service Industry Management, Vol. 8, No. 3, S. 236-249.

- Stauss, B./Schöler, A. (2004): Complaint Management Profitability: What Do Complaint Managers Know?, in: *Managing Service Quality*, Vol. 14, Nos. 2/3, S. 147-156.
- Stauss, B./Seidel, W. (2007): *Beschwerdemanagement. Unzufriedene Kunden als profitable Zielgruppe*, 4. Aufl., München.
- Stauss, B./Weinlich, B. (1997): Process-oriented Measurement of Service Quality Applying the Sequential Incident Technique, in: *European Journal of Marketing*, Vol. 31, No. 1, S. 33-55.
- Stauss, B./Dornach, F./Coenen, C. (2006): Zufriedenheitsmanagement – Konzept und Realisierung, in: Hinterhuber, H. H./Matzler, K. (Hrsg.): *Kundenorientierte Unternehmensführung. Kundenorientierung – Kundenzufriedenheit – Kundenbindung*, 5. Aufl., Wiesbaden, S. 543-559.
- Stauss, B./Gouthier, M./Seidel, W. (2006): Satisfaction Measurement within the Customer Relationship Life Cycle, in: Spath, D./Fährlich, K.-P. (Eds.): *Advances in Services Innovations*, Berlin/Heidelberg, S. 205-220.
- Stauss, B./Schmidt, M./Schöler, A. (2005): Customer Frustration in Loyalty Programs, in: *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 16, No. 3, S. 229-252.
- Stauss, B./Chojnacki, K./Decker, A./Hoffmann, F. (2001): Retention Effects of a Customer Club, in: *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 14, No. 1, S. 7-19.