

Matrikelnummer 

--	--	--	--	--	--	--

Name: \_\_\_\_\_

Vorname: \_\_\_\_\_

Unterschrift: \_\_\_\_\_

Klausur: **Dienstleistungsmanagement – Management  
von Dienstleistungsprozessen (Service Process Management)**

Termin: **1. März 2016, 14.00 bis 16.00 Uhr**

Prüfer: **Univ.-Prof. Dr. Sabine Fließ**

Aufgabe	1	2	3	Gesamt
Maximale Punktzahl	15	40	45	100
Erreichte Punktzahl				

Gesamtpunktzahl:

Note:

Datum:

Unterschrift  
des Prüfers:

### Hinweise zur Bearbeitung der Klausur

Die Klausur besteht inklusive Deckblatt aus 18 Seiten. Prüfen Sie bitte vor Bearbeitungsbeginn, ob Ihr Klausurexemplar vollständig ist. Vergessen Sie nicht, Name, Matrikelnummer auf dem Deckblatt einzutragen und die Klausur zu unterschreiben.

Die Klausur besteht aus einem Multiple-Choice-Teil (Aufgabe 1) und einem Freitext-Teil (Aufgabe 2+3). Es sind alle Aufgabenteile zu bearbeiten. Ihre Antworten aus dem Multiple-Choice-Teil tragen Sie abschließend in den **Lösungsbogen** am Ende des Multiple-Choice-Teils ein. Antworten, die nicht in den Lösungsbogen eingetragen sind, werden nicht gewertet. Führen Sie Ihre Lösungsansätze zu den Aufgaben 2 und 3 in Textform auf den dafür vorgesehenen Seiten aus. Markieren Sie deutlich, auf welchen Aufgabenteil Sie sich dabei beziehen. Die **Bearbeitungszeit** der Klausur beträgt **120 Minuten**.

Die Verwendung eines **Taschenrechners** ist dann und nur dann erlaubt, wenn dieser einer der drei folgenden Modellreihen angehört: **Casio fx86**, **Texas Instruments TI 30 X II** oder **Sharp EL 531**. Die Verwendung anderer Taschenrechnermodelle wird als Täuschungsversuch gewertet und mit der Note „nicht ausreichend“ (5,0) sanktioniert. Ob ein Taschenrechner einer der drei Modellreihen angehört, können Sie selbst überprüfen, indem Sie die vom Hersteller auf dem Rechner angebrachte Modellbezeichnung mit den oben angegebenen Bezeichnungen vergleichen: Bei vollständiger Übereinstimmung ist das Modell erlaubt. Ist die auf dem Rechner angebrachte Modellbezeichnung umfangreicher, enthält aber eine der oben angegebenen Bezeichnungen vollständig, ist das Modell ebenfalls erlaubt. In allen anderen Fällen ist das Modell nicht erlaubt. Eventuelle Vorgänger- oder Nachfolgemodelle, die nicht in der oben aufgeführten Liste enthalten sind, sind ebenfalls nicht erlaubt.

**Schreibgeräte** und **Zeichenmaterial** sind als Hilfsmittel zugelassen. Eigenes Konzeptpapier ist nicht zugelassen; Notizen können auf der Rückseite der Klausur gemacht werden.

**Viel Erfolg bei der Bearbeitung der Klausur!**

## Aufgabe 1: Multiple-Choice (15 Punkte)

Tragen Sie Ihre Antworten aus dem Multiple-Choice-Teil abschließend in den vorgegeben Lösungsbogen am Ende des Multiple-Choice-Teils ein. Antworten, die nicht in den Lösungsbogen eingetragen sind, werden nicht gewertet. Bitte planen Sie hierfür auch ausreichend Zeit ein!

Der folgende Multiple-Choice-Teil besteht aus 5 Blöcken mit je 3 Aussagen zu einer übergeordneten Frage oder Aussage. Bitte geben Sie zu jeder Aussage innerhalb eines Blocks an, ob sie richtig (R) oder falsch (F) ist. Für jede korrekte Antwort erhalten Sie einen Punkt und für jede nicht korrekte Antwort erhalten Sie keinen Punkt. Machen Sie keine Angabe, erhalten Sie keinen Punkt. Je Block können maximal 3 und minimal 0 Punkte erreicht werden.

- 1.** Nach Schulz von Thun kann jede Nachricht in Hinblick auf vier Aspekte analysiert werden.
- |                                                                                                                                                                                                                       | <b>R</b>                 | <b>F</b>                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| A Der Beziehungsaspekt einer Nachricht bezieht sich auf den Versuch des Senders, den Empfänger mit dem Gesagten zu beeinflussen und zum Tun oder Unterlassen bestimmter Gefühle, Handlungen oder Gedanken zu bewegen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B Jede Nachricht enthält alle vier Aspekte, welche jedoch nicht immer gleichermaßen vom Empfänger aufgenommen werden, da bestimmte „Hörgewohnheiten“ vorliegen können.                                                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C Um die Selbstoffenbarungsseite zu formen, können von den Gesprächsteilnehmern Imponiertechniken und Fassadentechniken angewendet werden.                                                                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

--	--	--	--	--	--	--

- 2.** Die Transaktionale Analyse nach Berne unterscheidet drei Persönlichkeitsinstanzen, die in jedem Menschen vorhanden sind und sich während der Kommunikation zu Wort melden können. **R**      **F**
- A Das Kindheits-Ich tritt in drei Erscheinungsformen auf: natürlich, angepasst oder rebellisch.
- B Das Erwachsenen-Ich tritt in drei Erscheinungsformen auf: kritisch, informierend und fürsorglich.
- C In Dienstleistungstransaktionen sind Interaktionen zwischen Eltern-Ich und Kindheits-Ich die Regel, „Überkreuz“-Beziehungen sind zu vermeiden.
- 
- 3.** Zur Gestaltung der Dienstleistungsumgebung können umweltpsychologische und wahrnehmungspsychologische Ansätze herangezogen werden. Das bekannteste umweltpsychologische Verhaltensmodell ist das nach Mehrabian und Russel, das von Bitner in Hinblick auf Dienstleistungen differenziert wurde. Bezogen auf das Modell von Bitner... **R**      **F**
- A ...wird die Reaktion eines Kunden auf die Dienstleistungsumgebung in Annäherung und Vermeidung unterteilt.
- B ...ist das Verhalten des Kunden von kognitiven, emotionalen und physiologischen Reaktionen auf die Dienstleistungsumgebung abhängig.
- C ...sind die von der Dienstleistungsumgebung ausgehenden Stimuli für die Mitarbeiter nicht von Bedeutung.

--	--	--	--	--	--	--	--

- 4.** Neben der Entgeltpolitik bezogen auf die Zeitdauer ist auch die Preisdifferenzierung in Abhängigkeit vom Zeitpunkt der Inanspruchnahme einer Dienstleistung als preispolitische Maßnahmen zu sehen. Eine Preisdifferenzierung...
- R**      **F**
- A ...setzt voraus, dass neben mindestens zwei trennbaren Kundensegmenten eine preisunelastische Nachfrage vorherrscht.
- B ...führt zu Gewinnsteigerung, wenn durch die Variation des Preises eine höhere Konsumentenrente abgeschöpft werden kann.
- C ...bietet sich immer dann an, wenn die Nachfrage zu verschiedenen Zeitpunkten in einer Periode unterschiedlich hoch ist.
- 
- 5.** Personalbezogene Maßnahmen der Kapazitätssteuerung beziehen sich neben der numerischen auf die temporale Flexibilisierung des Personals.
- R**      **F**
- A Zu den Maßnahmen der chronomorphischen Flexibilisierung gehört beispielsweise die Gleitzeit, bei der Dauer und Lage des Arbeitszeitvolumens variiert.
- B Zeitbefristete Aushilfen und Outsourcing gehören zu den chronologischen Maßnahmen.
- C Unter Chronometrie versteht man die Verlängerung oder Verkürzung von Arbeitszeiten eines Mitarbeiters, wie es bei Kurzarbeit oder Teilzeitarbeit der Fall ist.

**Lösungsbogen: Aufgabe 1**

Tragen Sie Ihre Antworten aus dem Multiple-Choice-Teil abschließend in diesen Lösungsbogen ein. Nicht eingetragene Lösungen können nicht gewertet werden.

- | <b>Nr.</b> | <b>R</b>                 | <b>F</b>                 |
|------------|--------------------------|--------------------------|
| 1.         |                          |                          |
| A          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2.         |                          |                          |
| A          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3.         |                          |                          |
| A          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4.         |                          |                          |
| A          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.         |                          |                          |
| A          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

--	--	--	--	--	--	--

*Fallbeispiel***McDonald's Easy Order – Bestellen wie am Bankautomaten**

Nachdem 2003 in einigen US-Filialen von McDonald's das neue „Easy Order“-Bestellsystem eingeführt wurde, hat das Fast-Food-Unternehmen kürzlich auch in Deutschland „Easy Order“ Automaten eingeführt. Damit will McDonald's die Essensbestellung und -ausgabe voneinander trennen und Kunden somit schneller und individueller bedienen. Neben der herkömmlichen Bestellung des Essens bei einem Mitarbeiter am Schalter, können Kunden an den als "Kiosk" bezeichneten Geräten durch Berühren eines Touch-Bildschirms selbst ihre Bestellungen aufgeben. Die Auswahl der Burger, Pommes und Getränke erfolgt über Bilder, sodass sich die Bedienung einfach gestaltet. Gezahlt wird direkt am „Easy Order“-Terminal mit Bargeld, Bank- oder Kreditkarte. Sein Wechselgeld erhält man, ähnlich wie bei einem Parkscheinautomaten, direkt zurück. Nach Zahlung der Bildschirm-Bestellung wird eine Quittung mit einer Wartenummer ausgedruckt. In der Zwischenzeit werden die Bestellungen zubereitet. Dabei hilft ein computergestütztes System, das gleichartige Bestellungen identifiziert und bündelt, damit diese zusammengefasst produziert werden können. Wenn die Wartenummer dann auf einem Monitor erscheint, kann der Burger-Fan seine Bestellung an der Essensausgabe abholen oder es sich auf die übliche Weise bringen lassen. So kann es also vorkommen, dass ein Kunde, der seine Bestellung später aufgegeben hat, früher an sein Essen kommt.

Auch wenn der „Easy Order“-Bestellprozess grundsätzlich einfach ist, kommt es bei der Bedienung des Automaten durch die Kunden gelegentlich zu Problemen. So ereignete sich kürzlich in der McDonald's Filiale in Düsseldorf, die bereits das „Easy Order“-Bestellsystem eingeführt hat, folgende Situation: Vor dem „Easy Order“-Terminal hat sich eine lange Schlange gebildet. In der Schlange wartet auch Jenny, eine treue McDonald's Kundin die sich bereits gut mit der neuen Art der Bestellung auskennt. Vor ihr am Terminal müht sich der Kunde Georg ab, seine Bestellung in den Automaten einzugeben. Da die Schlange immer länger wird und Georg seine Verärgerung bereits durch deutlich hörbares Schimpfen kundtut, entschließt sich Jenny, helfend einzuschreiten. Sie erklärt Georg den Bestellprozess und hilft ihm, die Bestellung aufzugeben. Als Georg jedoch bezahlen will ergibt sich ein weiteres Problem. Der Automat nimmt Georgs EC-Karte nicht an, Bargeld hat Georg keines bei sich. Nach mehreren Versuchen, die trotz Jennys Hilfe fehlschlagen, bekommt Georg einen Wutanfall. Er beschimpft Jenny und das Personal lautstark und tritt gegen den Automaten. Zu diesem Zeitpunkt schreitet Paul, ein Mitarbeiter von McDonald's, ein und fordert Georg auf, das Geschäft zu verlassen. Flüche ausstoßend verlässt Georg die Filiale. Leicht verwundert bleiben Jenny und die weiteren wartenden Kunden zurück. „Na, dann kann es ja jetzt weitergehen“ sagt Jenny, und gibt problemlos ihre Bestellung ein, zahlt mit Bargeld und erhält nach kurzer Wartezeit ihr McVeggie-Menü.

--	--	--	--	--	--	--	--

## Aufgabe 2 (40 Punkte)

- a)** Nach Silvestro et al. (1992) lassen sich vier verschiedene Formen der Organisation von Dienstleistungsprozessen unterscheiden. Benennen und charakterisieren Sie jede der vier Formen zunächst hinsichtlich der Art und Abfolge der Aktivitäten. Entscheiden Sie anschließend, welcher Form oder welchen Formen der Produktionsorganisation sich die Essenbestellung mittels der McDonald's „Easy Order“-Terminals am ehesten zuordnen lässt und begründen Sie Ihre Entscheidung. **(14 Punkte)**
- b)** Fließ et al. (2003) haben auf Basis der Theorie der Zeitallokation nach Becker (1965) das Konzept des Freizeitwertes von Kunden entwickelt. Erläutern Sie zunächst, wie sich der Zusammenhang zwischen der Bereitschaft eines Kunden zur Freizeitinvestition und seiner Einkommenshöhe auf seinen Freizeitwert auswirkt. Klären und begründen Sie anschließend welches Marktsegment, bezogen auf den Freizeitwert durch McDonald's „Easy Order“, am ehesten angesprochen wird. **(8 Punkte)**
- c)** Zur Minimierung der Prozesszeiten stehen nach Hemprecht (2000) die Verkürzung, Parallelisierung und Eliminierung von Prozessaktivitäten als Maßnahmen zur Verfügung. Erläutern Sie diese zunächst. Mit dem Angebot der „Easy Order“-Terminals bietet McDonald's neben der herkömmlichen Bestellung beim McDonald's-Mitarbeiter am Schalter eine weitere Möglichkeit für seine Kunden. Zeigen Sie daher auf, wie sich die drei Maßnahmen nach Hemprecht (2000) in der Einführung der „Easy Order“-Terminal (im Vergleich zur herkömmlichen Schalter-Bestellung) niederschlagen. **(18 Punkte)**

--	--	--	--	--	--	--	--

### Aufgabe 3 (45 Punkte)

- a) Analysieren Sie die Einführung des „Easy Order“-Bestellprozesses aus Sicht der Skripttheorie. Erläutern Sie dazu zunächst die Grundlagen der Skripttheorie. Um welche Art von Skript handelt es sich im Fall? Diskutieren Sie im Weiteren, was eine Skriptänderung für Nachfrager und Anbieter bedeutet und welche Punkte bei einer Skriptänderung berücksichtigt werden sollten. Beziehen Sie Ihre Erläuterungen auf den Fall. **(17 Punkte)**
- b) Erläutern Sie, was nach der struktur-funktionalistischen Rollentheorie unter einer Rolle verstanden wird. Erläutern Sie daraufhin, welche Rollen der Kunde im Dienstleistungsprozess innehaben kann. Welche Kundenrollen sind im Fall zu erkennen und wer nimmt sie ein? **(18 Punkte)**
- c) Analysieren Sie das regelabweichende Verhalten von Georg. In welchen Situationen zeigt sich regelabweichendes Verhalten und um welche Situation handelt es sich im Fall? Diskutieren Sie danach, welche Maßnahmen das Unternehmen umsetzen kann, um mit nicht regulärem Kundenverhalten umzugehen. **(10 Punkte)**



--	--	--	--	--	--	--	--

Ihre Lösung

--	--	--	--	--	--	--	--

Ihre Lösung

--	--	--	--	--	--	--	--

Ihre Lösung

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Ihre Lösung

--	--	--	--	--	--	--	--

Ihre Lösung

--	--	--	--	--	--	--	--

Ihre Lösung

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Ihre Lösung

--	--	--	--	--	--	--	--

Ihre Lösung



--	--	--	--	--	--	--	--

Ihre Lösung

--	--	--	--	--	--	--	--

Ihre Lösung