

Matrikelnummer

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|

Name: _____

Vorname: _____

Unterschrift: _____

Klausur: **Querschnittsfunktionen im Dienstleistungsmanagement**

Termin: **08. September 2017, 09.00 bis 11.00 Uhr**

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

| Aufgabe | 1 | 2 | 3 a) | 3 b) | Gesamt |
|---------------------|----|----|------|------|--------|
| Maximale Punktzahl | 30 | 25 | 20 | 25 | 100 |
| Erreichte Punktzahl | | | | | |

Gesamtpunktzahl:

Note:

Datum:

Unterschrift
des Prüfers:

Hinweise zur Bearbeitung der Klausur

Die Klausur besteht inklusive Deckblatt aus 20 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. Die **Bearbeitungszeit** der Klausur beträgt **120 Minuten**.

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 auf den dafür vorgesehenen Seiten aus. Markieren Sie deutlich, auf welchen Aufgabenteil sich Ihre Ausführungen beziehen.

Die Verwendung eines **Taschenrechners** ist dann und nur dann erlaubt, wenn dieser einer der folgenden Modellreihen angehört: **Casio fx86 oder fx87, 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.

Viel Erfolg bei der Bearbeitung der Klausur!

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

Aufgabe 1: Multiple-Choice (30 Punkte)

!!! Tragen Sie Ihre Antworten aus dem Multiple-Choice-Teil abschließend in den vorgegebenen Lösungsbogen am Ende des Multiple-Choice-Teils ein. **Antworten, die nicht in den Lösungsbogen eingetragen sind, werden nicht gewertet. !!!**

Teil A

(15 Punkte)

!!! Bitte geben Sie zu jeder der folgenden Aussagen an, ob sie richtig (R) oder falsch (F) ist. Für jede korrekte Antwort erhalten Sie einen Punkt und für jede falsche Antwort erhalten Sie keinen Punkt. Machen Sie keine Angabe, erhalten Sie keinen Punkt. !!!

| Nr. | Aussage | R | F |
|-----|--|--------------------------|--------------------------|
| 1. | Im Kano-Modell wird zwischen Basis-, Leistungs- und Hygieneanforderungen unterschieden. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | Beim Fishbone-Ansatz werden sämtliche denkbare Ursachen des Problems gesammelt, anstatt die Ursachen auf wenige Faktoren zu verdichten. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | Im Rahmen des Total Quality Management ist insbesondere der darin postulierte Grundsatz der „Ständigen Verbesserung“ von besonderer Bedeutung. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. | Unternehmen, die die Strategie der Kostenführerschaft verfolgen, können die Qualität ihrer Dienstleistungen gänzlich vernachlässigen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. | Beim Quality Function Development werden auch die Wettbewerber und die Mitarbeiter berücksichtigt. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. | Innerhalb des ServiceBlueprint trennt die sog. „line of visibility“ die sichtbaren von den für den Kunden unsichtbaren Aktivitäten. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. | Ein Schwimmbad bietet zu verschiedenen Tageszeiten verschiedene Eintrittspreise an. Dies kann als Selbstselektionsmechanismus aufgefasst werden. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. | Die Prozesswertanalyse dient der Ermittlung von Leistungsbestandteilen und ihrer Bewertung aus Anbietersicht. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

| Nr. | Aussage | R | F |
|-----|---|--------------------------|--------------------------|
| 9. | Unter Benchmarking versteht man einen einmaligen Ablauf, bei dem sich ein Unternehmen mit dem klassenbesten Unternehmen vergleicht. Dabei bieten sich grundsätzlich nur externe Vergleichspartner an. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. | Die Immaterialität des Leistungsergebnisses führt beim Nachfrager zu mangelnder Wahrnehmbarkeit der Qualität der Absatzleistung und als Folge davon zu einer höheren Beschaffungsunsicherheit und zu mangelnder Vergleichbarkeit. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. | Produktivitätskennziffern können Aufschluss über die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens gegenüber der Konkurrenz geben. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. | Die technische Komponente des Qualitätsmodells von Grönroos knüpft direkt am Leistungsergebnis an und ist subjektiv zu beurteilen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. | Im Rahmen der problemorientierten Verfahren werden aus Anbietersicht qualitätsrelevante Problemfelder, die während der Leistungserstellung aufgetreten sind, betrachtet. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. | Das Transportunternehmen Rapido möchte herausfinden, wie zufrieden die Kunden mit den angebotenen Leistungen sind. Der Leiter der Marketingabteilung besinnt sich auf das Confirmation/Disconfirmation-Paradigma und behauptet: „Das C/D-Paradigma ist eine stabile Methode, da eine längerfristige Perspektive berücksichtigt wird.“ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. | Einer der Kritikpunkte der Doppelskala des SERVQUAL-Ansatzes ist die „Anspruchsinflation“, die besagt, dass die Kunden den Erwartungswert meist extrem hoch angeben und der Aussagewert der Erwartungsskala somit eingeschränkt wird. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

Teil B

(15 Punkte)

!!! Tragen Sie Ihre Antworten aus dem Multiple-Choice-Teil abschließend in den vorgegebenen Lösungsbogen am Ende des Multiple-Choice-Teils ein. **Antworten, die nicht in diesen Lösungsbogen eingetragen sind, werden nicht gewertet. !!!**

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 falsche Antwort erhalten Sie keinen Punkt. Machen Sie keine Angabe, erhalten Sie keinen Punkt. Je Block können maximal 3 und minimal 0 Punkte erreicht werden.

| Nr. | Aussage | R | F |
|------------|---|--------------------------|--------------------------|
| 1. | Hidden Characteristics sind dadurch gekennzeichnet, dass | | |
| A | ...der Agent nach Vertragsabschluss Maßnahmen oder Entscheidungen zum eigenen Vorteil trifft, die sich nachteilig auf die Wohlfahrt des Prinzipals auswirken. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B | ...der Agent vor Vertragsabschluss über Informationen verfügt, die dem Prinzipal zur Verfügung stehen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C | ...der Agent vor Vertragsabschluss über Informationen verfügt, die dem Prinzipal nicht zur Verfügung stehen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| Nr. | Aussage | R | F |
|------------|---|--------------------------|--------------------------|
| 2. | Folgende Formen des Zusammenhangs von Dienstleistungsqualität und Kundenzufriedenheit werden in der Literatur diskutiert: | | |
| A | Dienstleistungsqualität führt zu Kundenzufriedenheit | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B | Dienstleistungsqualität entspricht der Kundenzufriedenheit | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C | Kundenzufriedenheit führt zu Dienstleistungsqualität | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

Nr. Aussage

R F

3. Gegeben sei die folgende Tabelle zu einer Prozesskostenrechnung für die Kostenstelle „Autovermietung“:

| Kostenstelle „Autovermietung“ | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|-------------------|--------------------|-------|------------------|--------|---------------|-----|--------|-------------------|-----|--------|
| Teilprozess | | Einflussgröße | | Kostenzurechnung | | Prozesskosten | | | Prozesskostensatz | | |
| Nr. | Bezeichnung | Art | Menge | Basis | Summe | lmi | lmn | Gesamt | lmi | lmn | Gesamt |
| 1 | Reinigung des Kfz | Zurückgegebene PKW | 1.500 | 4 PJ | 40.000 | | | | | | |
| 2 | Wagenrücknahme | Vermietete PKW | 2.000 | 4 PJ | 40.000 | | | | | | |
| 3 | Werbung | | | 1 PJ | 10.000 | | | | | | |

- A Der lmi-Prozesskostensatz des Teilprozesses „Reinigung des Kfz“ beträgt 26,67.
- B Der Gesamtprozesskostensatz des Teilprozesses „Wagenrücknahme“ beträgt 30.
- C Der lmn-Prozesskostensatz des Teilprozesses „Wagenrücknahme“ beträgt 2,5.

Nr. Aussage

R F

4. Das Yield-Management ist eine Methode zur Erlösoptimierung, wobei die Preisbereitschaften der Nachfrager im Zeitverlauf so gesetzt werden, dass

- A ...die Käufer des am wenigsten preissensiblen Segments den höchsten Preis zahlen.
- B ...die Käufer des preissensibleren Segments einen höheren Preis zahlen
- C ...die Käufer unabhängig von ihrer Preissensibilität zahlen.

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|

| Nr. Aussage | R | F |
|--|--------------------------|--------------------------|
| <p>5. Um die Qualität bzw. die Güte der für die Kunden relevanten Qualitätsdimensionen mittels objektiver Vergleichsmaßstäbe festzulegen, formuliert die Geschäftsführung der Saftbar „Mr. Smooth“ Qualitätsstandards. Harte Qualitätsstandards sind hierbei:</p> | | |
| <p>A Wartezeit der Kunden darf maximal 5 Minuten betragen</p> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <p>B Freundlichkeit der Bedienung</p> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <p>C Säfte dürfen nicht länger als 30 Minuten nach Zubereitung verkauft werden</p> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|

Lösungsbogen Aufgabe 1

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

Teil A

| Nr. | R | F |
|-----|--------------------------|--------------------------|
| 1. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Teil B

| Nr. | | R | F |
|-----|---|--------------------------|--------------------------|
| 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:

UberEATS

UberEATS ist eine Plattform für Essenslieferungen. Darüber können Kunden Gerichte von einem örtlichen Partnerrestaurant bestellen. UberEATS kümmert sich um die Systemeinrichtung, bewirbt die Speisekarten seiner Partnerrestaurants und arbeitet zusammen mit ihnen daran, die Abhol- und Lieferzeiten zu verbessern. Ziel ist es so, das Umsatzvolumen zu steigern und einen reibungslosen Ablauf sicherzustellen.

Möchte ein Kunde bestellen, muss er nur die eigene Adresse angeben und dann über den Startbildschirm oder die Suche ein Restaurant auswählen. Anschließend wird ein Gericht (oder die Gerichte) ausgewählt, dem Warenkorb hinzugefügt und die Bestellung aufgegeben. Die angezeigte Zeitschätzung bis zur Lieferung ergibt sich aus der Zeit, die das Restaurant normalerweise für die Annahme und Zubereitung einer durchschnittlichen Bestellung benötigt und der voraussichtlichen Lieferzeit zur angegebenen Adresse.

In den meisten Fällen wird das Essen bis zur Tür geliefert. Sollte eine Adresse schwierig zu erreichen sein, ist es möglicherweise schneller und einfacher, wenn die Bestellung am Straßenrand in Empfang genommen wird. Auch ist es möglich, besondere Lieferanweisungen anzugeben.

Sobald der Lieferant mit dem bestellten Essen unterwegs ist, ist es möglich, ihn zu kontaktieren, um den genauen Ankunftsort zu besprechen.

Quelle: www.ubereats.com

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

Aufgabe 2: (25 Punkte)

Der Leistungsvergleich mit den konkurrierenden Unternehmen macht deutlich, dass gerade im Kostenbereich Verbesserungspotential besteht.

Dies hat UberEATS gezeigt, dass sie einen stärkeren Fokus auf die Kostensituation des Unternehmens setzen sollten. Daher entscheiden sie sich, zukünftig das Target Costing als Steuerungsinstrument einzusetzen. Im Zuge dessen ermitteln sie vier Teilprozesse: Systemadministration, Auslieferung, Werbung und Aufnahme neuer Partnerrestaurants. Die Zielkostenanteile betragen 10 % für die Systemadministration, 40 % für die Auslieferung, 15 % für die Werbung und 35 % für die Aufnahme neuer Partnerrestaurants. Die Standardkostenanteile betragen hingegen 15 % für die Systemadministration, 50 % für die Auslieferung, 15 % für die Werbung und 20 % für die Aufnahme neuer Partnerrestaurants.

Beschreiben Sie die Vorgehensweise beim Target Costing. Bestimmen Sie die Zielkostenindizes der vier Teilprozesse und überführen Sie Ihre Ergebnisse in ein Zielkostendiagramm. Interpretieren Sie die Ergebnisse anschließend und gehen Sie dabei von Toleranzgrenzen von jeweils 15 % aus.

(25 Punkte)

| |
|------------------|
| Lösung Aufgabe 2 |
| <hr/> |
| <hr/> |
| <hr/> |
| <hr/> |
| <hr/> |
| <hr/> |
| <hr/> |
| <hr/> |
| <hr/> |
| <hr/> |
| <hr/> |
| <hr/> |
| <hr/> |
| <hr/> |
| <hr/> |

| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|

Aufgabe 3: (45 Punkte)

ÜberEATS verfügt seit einiger Zeit über eine Facebook-Seite und einen Instagram-Account. Der Marketingleiter des Unternehmens hat sich dazu entschieden, wöchentlich verschiedene Partner-Anbieter in der Rubrik „Restaurants der Woche“ vorzustellen.

- a) Dem Social Media Manager von ÜberEATS sind auf den unternehmenseigenen Social Media Kanälen in letzter Zeit eine Vielzahl von sowohl positiven als auch negativen Kommentaren über den Service einiger teilnehmender Restaurants aufgefallen. Überlegen Sie unter Hinzunahme eines Erklärungsansatzes aus dem Lehrtext, welche Auswirkungen sich daraus auf die Zufriedenheit mit ÜberEATS ergeben könnten. (Bitte berücksichtigen Sie dabei, dass die Lieferung der Bestellung zwar durch ÜberEATS erfolgt, sie aber keinen Einfluss auf die Qualität des Essens haben.) Entwickeln Sie mindestens drei Ansatzpunkte für mögliche Maßnahmen zur Erhöhung der Kundenzufriedenheit.

(20 Punkte)

Lösung Aufgabe 3 a)
