Douglas Stiftungslehrstuhl für Dienstleistungsmanagement

Matrikelnummer | | | | | | | |

Name: _____

Vorname: _____

Unterschrift: _____

Klausur: **Querschnittsfunktionen im Dienstleistungsmanagement**

Termin: **10. März 2017, 09.00 bis 11.00 Uhr**

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

Aufgabe	1	2 a)	2 b)	3 a)	3 b)	Gesamt
Maximale Punktzahl	30	20	15	20	15	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 **Taschenrechner**s 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!

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

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.	Total Quality Management (TQM) kann als Ausrichtung des gesamten Unternehmens auf Qualität verstanden werden.	☐	☐
2.	Beim Blueprinting handelt es sich um eine qualitative Kontaktpunktmessung.	☐	☐
3.	Stimmen die Erwartungen des Kunden nicht mit der Wahrnehmung der erbrachten Leistung überein, entsteht nach dem Confirmation/Disconfirmation-Paradigma nicht immer Unzufriedenheit.	☐	☐
4.	Die Kundenbindung stellt ein sinnvolles Ziel für Dienstleistungsunternehmen dar, da dadurch u.a. wirtschaftliche Vorteile generiert werden.	☐	☐
5.	Bei dem betrieblichen Vorschlagswesen handelt es sich um einen unternehmensorientierten Messansatz auf Marktebene.	☐	☐
6.	Ein Indikator der Potentialqualität ist u. a. der Spezifizierungsgrad der bereitgestellten Fähigkeiten, der die Qualität der zu erstellenden Leistung determiniert.	☐	☐
7.	Das Systemaudit ist die Wirksamkeitsprüfung des Qualitätsmanagementsystems und beurteilt lediglich Teilbereiche des Unternehmens.	☐	☐
8.	Aus der Gegenüberstellung von Input und Arbeitseinsatz ergibt sich die Arbeitsproduktivität.	☐	☐

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Nr.	**Aussage**	**R**	**F**
9.	Im Rahmen der Gestaltungsaufgabe sind lediglich operative Aufgaben zu erfüllen.	☐	☐
10.	Der Erfolg eines Dienstleistungsunternehmens entscheidet sich im Spannungsfeld zwischen Qualität, Kosten und Zeit.	☐	☐
11.	Um zu ermitteln welche Aufgabenteilung zwischen Akteuren effizient ist, kann die Transaktionskostentheorie herangezogen werden.	☐	☐
12.	Das Uno-Acto Prinzip besagt, dass bei der Erstellung von Dienstleistungen immer der Kunde als externer Faktor miteinbezogen werden muss.	☐	☐
13.	Bei der Service-Profit-Chain handelt es sich um ein Wirkungsmodell, bei dem die einzelnen Elemente zusammenwirken, um den Gewinn des Unternehmens zu erhalten oder zu erhöhen.	☐	☐
14.	In jedem Dienstleistungserstellungsprozess werden zwei Arten möglicher Aktivitäten unterschieden (hidden action und hidden intention).	☐	☐
15.	Silent Shopping ist ein Instrument der offenen, teilnehmenden Beobachtung, sodass unter einem Silent Shopper ein Beobachter oder eine Testperson verstanden werden kann.	☐	☐

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

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.	Das Kano-Modell unterscheidet zwischen…		
A	… Begeisterungsanforderungen	☐	☐
B	… Mussanforderungen	☐	☐
C	… Basisanforderungen	☐	☐

Nr.	Aussage	R	F
2.	Die Wertfunktion in der Prospect-Theory weist folgende Merkmale auf:		
A	Sie basiert auf Gewinnen und Verlusten bezogen auf einen Referenzpunkt.	☐	☐
B	Sie ist konvex für Gewinne und konkav für Verluste.	☐	☐
C	Sie verläuft steiler für Verluste als für Gewinne.	☐	☐

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Nr.	**Aussage**	**R**	**F**
3.	Yield-Management ist eine Methode zur Erlösoptimierung. Sie wird angewandt…		
A	… um die Kapazitäten eines Dienstleisters möglichst vollständig auszunutzen, allerdings müssen beachtliche Erlösminderungen hingenommen werden.	☐	☐
B	… um die Kapazitäten eines Dienstleisters möglichst vollständig auszunutzen, ohne jedoch mehr Erlösminderungen hinnehmen zu müssen als unbedingt notwendig.	☐	☐
C	… um die Kosten gegen den Nutzen abzuwägen.	☐	☐

Nr.	**Aussage**	**R**	**F**
4.	Der Benchmarking-Prozess umfasst u. a. die folgenden Schritte:		
A	Identifizierung von Benchmarking-Partnern	☐	☐
B	Analyse und Bewertung der Stärken und Schwächen der Vergleichspartner	☐	☐
C	Festlegung bzw. Erarbeitung von Verbesserungsmaßnahmen	☐	☐

		R	**F**
Nr.	**Aussage**		
5.	Anbieterseitige Konsequenzen der Immaterialität von Dienstleistungen sind u.a.:		
A	Schwierige Qualitätskontrollen	☐	☐
B	Standortprobleme	☐	☐
C	Präsentationsprobleme	☐	☐

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

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.	☐	☐
2.	☐	☐
3.	☐	☐
4.	☐	☐
5.	☐	☐
6.	☐	☐
7.	☐	☐
8.	☐	☐
9.	☐	☐
10.	☐	☐
11.	☐	☐
12.	☐	☐
13.	☐	☐
14.	☐	☐
15.	☐	☐

Teil B

Nr.		R	F
1.	**A**	☐	☐
	B	☐	☐
	C	☐	☐
2.	**A**	☐	☐
	B	☐	☐
	C	☐	☐
3.	**A**	☐	☐
	B	☐	☐
	C	☐	☐
4.	**A**	☐	☐
	B	☐	☐
	C	☐	☐
5.	**A**	☐	☐
	B	☐	☐
	C	☐	☐

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Aufgabe 2: (35 Punkte)

Da die Margen von Billigfluganbietern in den letzten Jahren stagnierten und viele Reisende auf den Zug als Beförderungsmittel umgestiegen sind, möchte sich die Fluggesellschaft **Albatross** auf die Strategie der Qualitätsführerschaft konzentrieren und so ein anspruchsvolleres Kundensegment bedienen. Ausgangspunkt der Überlegungen waren repräsentative Umfragen bei Fluggästen, die sich eine komfortable Airline mit freundlichem Service und Inklusivleistungen, wie Verpflegung an Bord, wünschen. Gerade ältere Passagiere zeigten Interesse an einem individuellen Beratungsgespräch mit direkter Flugbuchung im Reisebüro.

Obwohl **Albatross** sich professionell auf den Markteintritt vorbereitet und versucht hat, alle Aspekte aus der Kundenumfrage zu berücksichtigen, hat die jüngste Befragung zum einjährigen Bestehen nur eine geringe Kundenzufriedenheit gezeigt.

Der Leiter des Qualitätsmanagements, Herr Richard Walthers, kann das Ergebnis der Studie nicht nachvollziehen und erläutert Ihnen daher die Prozessschritte von der ersten Kundenumfrage vor einem Jahr bis zum letztendlichen Flugbetrieb.

„Wir haben die Wünsche der Kunden umgesetzt und uns zum Ziel gesetzt, den Kunden an Bord erstklassige Qualität zu bieten. Dazu gehört, dass jeder Passagier rund um die Uhr Getränkewünsche äußern kann. Das Flugpersonal darf während des ganzen Fluges um Hilfe gebeten werden, sei es zu Auskünften zum Zielgebiet oder zu Fragen zum Bordservice. Diese Maxime haben wir auch nach außen kommuniziert, um unsere höheren Preise gegenüber billigeren Mitbewerbern zu rechtfertigen. Natürlich lässt sich dies in der Praxis nur schwer umsetzen – aber wir bemühen uns. Unser Flugpersonal hat z.B. nicht den ganzen Flug über Zeit, einzelne Getränke zu bringen. Dazu müsste ein weiterer Flugbegleiter/in an Bord sein. Dieser Service ist also mit den vorhandenen Personalkapazitäten nicht machbar – auch wenn unsere Stewardessen und Stewards sehr flexibel und kundenfreundlich agieren. So sind sie dementsprechend stets bestrebt, die Passagiere zufrieden zu stellen. Häufig müssen dabei Kompromisslösungen gefunden werden. Ein weiteres Beispiel ist, dass der Passagier unser Flugpersonal jederzeit ansprechen kann. Wenn der Passagier Glück hat, befindet sich darüber hinaus in der Crew ein Mitglied, das die Fragen zum Zielgebiet beantworten kann, weil es schon einmal selbst dort war. Wir bemühen uns also, freundlich und hilfsbereit zu unseren Kunden zu sein, denn das ist, was unsere Kunden wollen. Ein letztes Beispiel dafür sind unsere köstlich zubereiteten Mahlzeiten, die wir gegen Entgelt anbieten. Buchen können Sie uns übrigens ganz einfach über das Internet oder über unsere in Süddeutschland vertretenen Reisebüros."

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

a) Herr Walthers möchte die Dienstleistungsqualität noch einmal strukturiert und detailliert messen, um aus den daraus abgeleiteten Ergebnissen schnellst möglichst erste Handlungsmaßnahmen ergreifen zu können. Als anzuwendende Messmethoden schweben ihm die Critical Incident Technique und die Sequentielle Ereignismethode vor. Stellen Sie beide Ansätze dar und diskutieren Sie, welchen Sie in diesem Fall für sinnvoller erachten. **(20 Punkte)**

Lösung Aufgabe 2 a)

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 2 a)

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 2 a)

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

b) Um die Probleme der Fluggesellschaft in den Griff zu bekommen, beauftragt Herr Walthers eine Unternehmensberatung, von der er sich Erkenntnisse erhofft. Über eine weitere Kundenbefragung stellt diese fest, dass sich viele Passagiere über das Verhalten des Bordpersonals beschweren. Insbesondere geben einige Kunden an, an Bord des Flugzeuges nicht zuvorkommend von den Angestellten behandelt worden zu sein.

Analysieren Sie die Prinzipal-Agenten-Beziehung zwischen dem Bordpersonal und der Fluggesellschaft. Wie wirkt sich diese Beziehung auf das Verhalten des Bordpersonals gegenüber den Kunden aus? Was kann die Fluggesellschaft aus Sicht der Prinzipal-Agenten-Theorie tun, um das Bordpersonal zu freundlicherem Verhalten zu bewegen?

(15 Punkte)

Lösung Aufgabe 2 b)

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 2 b)

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 2b)

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Aufgabe 3: (35 Punkte)

Die folgende Tabelle weist die Kostenstelle „Check-In“ von **Albatross** auf. Der zuständige Mitarbeiter veranschlagt Gesamtkosten in Höhe von 300.000 Euro und beauftragt Sie, mittels Prozesskostenrechnung die Gesamtprozesskostensätze zu ermitteln. Die aufgeführten Personaljahre (PJ) dienen als Maßstab für die beanspruchte Personalkapazität.

a) Ermitteln Sie mit Hilfe der unten stehenden Tabelle die Gesamtprozesskostensätze für die Kostenstelle „Check-In“, indem Sie eine Prozesskostenrechnung durchführen. Runden Sie dabei auf zwei Nachkommastellen auf oder ab.

(20 Punkte)

Kostenstelle „Check-In“											
Teilprozesse		Einflussgrößen		Kostenzurechnung		Prozesskosten			Prozesskostensatz		
	Bezeichnung	Art	Menge	Basis	∑	lmi	lmn	∑	lmi	lmn	∑
1	Boarding Pass ausstellen	Anzahl Passagiere	200.000	4 PJ							
2	Bordpersonal informieren	Anzahl Flüge	1.500	1 PJ							
3	Gepäck entgegennehmen	Anzahl Gepäckstücke	150.000	3 PJ							
4	Leitung			2 PJ							

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Lösung Aufgabe 3 a)

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 3 a)

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 3 a)

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

b) Nach Abschluss der Berechnung der Gesamtprozesskostensätze geben Sie die Informationen an die Geschäftsführung von **Albatross** und überlegen, welche drei Instrumente dazu geeignet sind, entweder die Erlöse oder die Kosten (oder eventuell auch beide) gezielt zu steuern. Berücksichtigen Sie bei Ihren Überlegungen mögliche Einflussfaktoren auf die Erlös- und Kostenstruktur der Fluglinie und deren Wirkungsweise. Gehen Sie auf mögliche Hemmnisse und Schwierigkeiten ein. Verdeutlichen Sie Ihre Ausführungen tabellarisch.

(15 Punkte)

Lösung Aufgabe 3 b)

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 3 b)

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 3 b)

Copyright © 2017 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten