Douglas Stiftungslehrstuhl für Dienstleistungsmanagement

Matrikelnummer | | | | | | | |

Name: _____

Vorname: _____

Unterschrift: _____

Klausur: **Querschnittsfunktionen im Dienstleistungsmanagement**

Termin: **02. März 2018, 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	25	10	15	100
Erreichte Punktzahl						

Gesamtpunktzahl: Note:

Datum: Unterschrift des Prüfers:

Hinweise zur Bearbeitung der Klausur

Die Klausur besteht inklusive Deckblatt aus 24 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 © 2018 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.	Der herstellungsorientierte Ansatz der Qualität definiert Qualität als günstiges Preis-Leistungsverhältnis.	☐	☐
2.	Der Zyklus im Qualitätsmanagement von Dienstleistungen besteht aus vier wesentlichen Bausteinen (Strategische Gestaltung, Operative Gestaltung, Planung, Entwicklung).	☐	☐
3.	Das Confirmation-Disconfirmation Paradigma geht davon aus, dass der Kunde die wahrgenommene Leistung mit seinen Erwartungen vergleicht.	☐	☐
4.	Ein Ziel des Kundenmonitors Deutschland ist die Bereitstellung qualitätsbezogener Kennziffern für Führungskräfte, Entscheider und Aufsichtsgremien in Unternehmen, Verbänden etc.	☐	☐
5.	Die funktionale Dimension des Qualitätsmodells von Grönroos bezieht sich auf den Leistungserstellungsprozess selbst und unterliegt einer objektiven Wahrnehmung durch den Nachfrager.	☐	☐
6.	Das Fixkosten- und das Gemeinkostenproblem gehören zu den dienstleistungsspezifischen Problembereichen der Kostenrechnung und des Kostenmanagements.	☐	☐
7.	Die Immaterialität des Leistungsergebnisses führt beim Nachfrager zur besseren Wahrnehmbarkeit der Qualität der Absatzleistung und als Folge davon zu einer höheren Beschaffungssicherheit und Vergleichbarkeit.	☐	☐

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Nr.	**Aussage**	**R**	**F**
8.	Der (Plan)Prozesskostensatz lässt sich mithilfe der folgenden Formel berechnen: $(Plan)Prozesskostensatz = \frac{(Plan)Prozessmenge}{(Plan)Prozesskosten}$.	☐	☐
9.	Die sequentielle Ereignismethode beinhaltet die Ermittlung von positiven und negativen Ereignissen im Qualitätserleben von Dienstleistungskunden auf der Basis des Blueprintings.	☐	☐
10.	Die Prozesskostenrechnung lässt sich auch zu Controllingzwecken heranziehen, indem Plan- und Ist-Kosten einander gegenüber gestellt werden.	☐	☐
11.	Im Rahmen weicher Qualitätsstandards kann z.B. folgende Vorgabe klar formuliert werden: „Anrufe müssen spätestens nach dem dritten Klingeln entgegen genommen werden“.	☐	☐
12.	Die Prozesswertanalyse dient der Ermittlung von Leistungsbestandteilen und ihrer Bewertung aus Kundensicht.	☐	☐
13.	Das Konzept des Quality Function Deployment stellt eine umfassende Systematik zur kundenorientierten Gestaltung des optimalen Leistungsumfangs, zur Detailplanung der Abläufe und zur Bestimmung der erforderlichen Ausstattung und Ausrüstung dar.	☐	☐
14.	Mögliche Reaktionen eines unzufriedenen Kunden können Mund-zu-Mund-Propaganda, die Abwanderung oder Beschwerden sein.	☐	☐
15.	Beim Target Costing werden basierend auf dem Grundmodell der Preispolitik die „erlaubten" Kosten durch den Abgleich von Nutzenpreis und Wettbewerbspreis, d.h. durch den Reservationspreis, gebildet.	☐	☐

Copyright © 2018 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.	Gap-Modell		
A	Das Gap-Modell gehört zu den ganzheitlich-orientierten Ansätzen zur Gestaltung der Dienstleistungsqualität.	☐	☐
B	Gap 1 beschreibt die Diskrepanz zwischen den Kundenerwartungen und der tatsächlich erbrachten Leistung durch das Management.	☐	☐
C	Gap 3 beschreibt die Diskrepanz zwischen der Spezifikation der Dienstleistungsqualität und der tatsächlich erstellten Leistung.	☐	☐

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Nr.	**Aussage**	**R**	**F**
2.	Die Vignette-Methode von Rossi/Anderson…		
A	…benutzt kein globales Qualitätsurteil zur Messung der Dienstleistungsqualität.	☐	☐
B	…ist durch einen sehr geringen Erhebungsaufwand gekennzeichnet.	☐	☐
C	…weist Parallelen zum Conjoint-Measurement auf.	☐	☐

Nr.	**Aussage**	**R**	**F**
3.	Gegeben sei die folgende Tabelle zu einer Prozesskostenrechnung für die Kostenstelle „Ticketing" und die dazugehörige Interpretation:		

Kostenstelle „Ticketing"											
Teilprozesse		Einflussgrößen		Kostenzurechnung		Prozesskosten			Prozesskostensatz		
Nr.	Bezeichnung	Art (3)	Menge (4)	Basis (5)	Summe (6)	Imi (7)	Imn (8)	Gesamt (9)	Imi (10)	Imn (11)	Gesamt (12)
1	Ticketkontingent bestimmen	Größe Veranstaltungsraum	150	3 MJ	54.000	54.000	6.000	60.000	360	39,60	399,60
2	Ticketbestellungen bearbeiten	Anzahl Kundenanfragen	250	4 MJ	72.000	72.000	8.000	80.000	288	31,68	319,68
3	Tickets verschicken	Anzahl Bestellungen	200	2 MJ	36.000	36.000	4.000	40.000	180	19,80	199,80
4	Online-Ticketshop leiten	--	--	1 MJ	18.000						

A	Die Bestimmung des Ticketkontingents kostet durchschnittlich 399,60 Euro.	☐	☐
B	Die Bearbeitung der Ticketbestellungen kostet mindestens 319,68 Euro.	☐	☐
C	Die Verschickung der Tickets kostet maximal 199,80 Euro.	☐	☐

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Nr.	**Aussage**	**R**	**F**
4.	Zum Aufbau der Balanced Scorecard gehören u.a. die folgenden Perspektiven:		
A	Aktionärsperspektive	☐	☐
B	Finanzielle Perspektive	☐	☐
C	Perspektive auf interne Geschäftsprozesse	☐	☐

Nr.	**Aussage**	**R**	**F**
5.	Principal-Agent-Beziehungen sind durch folgende Merkmale gekennzeichnet:		
A	Es handelt sich um eine eindimensionale Beziehung zwischen den zwei Parteien Agent und Prinzipal.	☐	☐
B	Der Agent entlohnt den Prinzipal für die Übernahme der Aufgaben und Entscheidungen.	☐	☐
C	Die Delegation beinhaltet eine Informationsasymmetrie, wobei der Prinzipal hinsichtlich seiner eigenen Handlungen und Entscheidungen besser informiert ist als der Agent.	☐	☐

Copyright © 2018 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 © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fallbeispiel:

Sprinkles Cupcakes hat in den USA mittlerweile 25 Filialen. Neben dem klassischen Filialnetz nutzen die Eigentümer innovative Vertriebskonzepte. So bieten sie an mehreren Orten Automaten an, die gegen Geld oder Kreditkarte Cupcakes ausgeben und nannten diese Automaten in Anlehnung an die US-amerikanische Bezeichnung für Geldautomaten Cupcake ATM. Die große Beliebtheit bei der Prominenz verschafft Sprinkles einen hohen Bekanntheitsgrad.[1]

Der große Erfolg des Unternehmens wird auch in der deutschen Presse thematisiert, weshalb das Unternehmen zahlreiche Anfragen aus Deutschland erreicht. Nach der Durchführung einer Markt- und Standortanalyse entscheidet sich Sprinkles Cupcakes nach Deutschland zu expandieren und dort in 3 Großstädten Filialen mit angrenzendem Cupcake ATM zu eröffnen. Diese erfreuen sich von Beginn an großer Beliebtheit. Leider verfügen die Filialen zu Stoßzeiten nicht über genug Personal und Kassen, um den Kundenstrom in angemessener Zeit zu bedienen, sodass sich immer Warteschlangen vor den einzelnen Kassen bilden, die zu langen Wartezeiten und dementsprechend zu Unzufriedenheit bei den Kunden führen. Da auch die Cupcake ATMs zu keiner Lösung des Problems beitragen, wurde in einer der Filialen als Pilotprojekt ein Self-Service Counter installiert, an dem der Kunde seine Bestellung aufgeben und auch bezahlen kann. Ziel dieses Projektes war zum einen die Warteschlangen an den Kassen zu reduzieren und zum anderen die Zufriedenheit der Kunden beizubehalten und zu steigern. Die Reduzierung der Warteschlangen wurde erreicht und konnte auch leicht nachgeprüft werden. Zur Beurteilung der Qualität soll zuerst die Kundenzufriedenheit erfasst werden. Das Unternehmen entschied sich erst einmal ausführliche Interviews mit den Kunden zu führen, um darauf aufbauend die Qualität der neuen Counter und des Prozesses zu erfassen und zu beurteilen.

Ein Kunde von Sprinkles sagt folgendes:
„Die Idee der neuen Terminals ist eigentlich gut. Der Prozess von der Bestellung über das Bezahlen bis zur Entgegennahme der Cupcakes wird so deutlich verkürzt. Ich kann am Counter direkt auswählen, welchen Cupcake ich möchte. Wenn meine Bestellung vollständig ist, klicke ich auf bezahlen und mir werden die verschiedenen Zahlungsarten gezeigt. Nachdem ich dann meine Rechnung bezahlt habe, werden mir ein Beleg und ein separater Zettel mit einer Num-

[1] www.sprinkles.com

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

mer für die Ausgabe ausgedruckt. Ich finde ja, dass ein Zettel mit Beleg und Nummer ausreichen würde. Da spart man auch noch Papier und tut etwas für die Umwelt. Die Ausgabe der Speisen ist komplett ausgelagert an einen anderen Schalter. So muss ich nicht warten, bis der Kunde vor mir seine Bestellung hat, bevor ich meine Bestellung aufgeben kann. Allerdings wurden wir Kunden nicht ausreichend über diese Umstellung informiert. Auf einmal standen dort diese neuen Terminals und keiner wusste, wofür sie sind und wie man sie bedient. Auch das Personal war anfangs recht unwissend und hatte Schwierigkeiten mit der Bedienung. Vor allem habe ich gedacht, man kann nur mit EC-Karte zahlen. Dass auch die Zahlung mit Bargeld möglich ist, habe ich erst ein paar Wochen später per Zufall erfahren."

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Aufgabe 2: (45 Punkte)

a) Nehmen Sie das Interview als Ausgangspunkt und identifizieren Sie die zentralen Kontaktpunkte. Entwickeln Sie auf dieser Basis einen Lösungsvorschlag anhand der Sequentiellen Ereignismethode, um die Qualität der Dienstleistung zu erheben.

(20 Punkte)

Lösung Aufgabe 2 a)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 2 a)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 2 a)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 2 a)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

b) Bewerten Sie die Eignung der Sequentiellen Ereignismethode zur Identifizierung von Schwachstellen in der Konzeption der neuen Terminals. Beschreiben Sie zwei Verfahren, die ebenfalls geeignet wären und begründen Sie Ihre Auswahl.

(25 Punkte)

Lösung Aufgabe 2 b)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 2 b)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 2 b)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 2 b)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Aufgabe 3: (25 Punkte)

Sprinkles hat sich dazu entschieden, seine Servicequalität vom TÜV bestätigen zu lassen und erhielt dabei eine Gesamtbewertung von 1,4.

a) Begründen Sie die Entscheidung von Sprinkles für die TÜV-Zertifizierung vor dem Hintergrund der Besonderheiten von Dienstleistungen.

(10 Punkte)

Lösung Aufgabe 3 a)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 3 a)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 3 a)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Eine Befragung hat ergeben, dass einige Kunden mit den Leistungen von Sprinkles unzufrieden sind. Es kommt z. B. teilweise zu Systemausfällen am Self-Service Counter, woraufhin die Bestellung wiederholt werden muss.

b) Erläutern Sie, was generell unter Quality Awards zu verstehen ist und ordnen Sie diese in die Systematik der Ansätze zur Messung der Dienstleistungsqualität ein. Inwiefern lässt sich das Urteil des TÜV hier einordnen? Wie lässt sich die Diskrepanz zwischen der Bewertung durch den TÜV und der Kundenzufriedenheit erklären?

(15 Punkte)

Lösung Aufgabe 3 b)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 3 b)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 3 b)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten

Fortsetzung Lösung Aufgabe 3 b)

Copyright © 2018 FernUniversität in Hagen - Alle Rechte vorbehalten