

Matrikelnummer

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

Name: _____

Vorname: _____

Unterschrift: _____

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

Termin: **13. September 2016, 14.00 bis 16.00 Uhr**

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

Aufgabe	1	2	3	Gesamt
Maximale Punktzahl	15	45	40	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** 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.

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.** Watzlawick, Beavin und Jackson unterscheiden zwischen komplementären und symmetrischen Beziehungsstrukturen.
- | | R | F |
|--|--------------------------|--------------------------|
| A Bei symmetrischen Beziehungsstrukturen versuchen die Interaktionspartner, die zwischen ihnen bestehenden Unterschiede so gut wie möglich zu vermindern. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B Bei komplementären Beziehungsstrukturen betonen die Interaktionspartner ihre Unterschiedlichkeit und zeigen ein einander ergänzendes Verhalten. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C Die Kundin, die beim Frisör ihre Wünsche äußert, und der Mitarbeiter, der ihren Typ analysiert und Vorschläge anbringt, befinden sich in einer komplementären Beziehung. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

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

2. Ein grundlegender Aspekt der organisatorischen Gestaltung des Dienstleistungsprozesses ist die Organisation der Aktivitätenfolge, wobei zwischen zwei Grundformen der Produktionsorganisation unterschieden wird.
- | | R | F |
|---|--------------------------|--------------------------|
| A Ein Vorteil der Organisation der Dienstleistungsaktivitäten als Job Shop ist, dass Spezialisierungsvorteile und Skaleneffekte realisiert werden können. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B Wenn das Angebot standardisiert ist und der Leistungserstellungsprozess ein geringes Maß an Kundenkontakt aufweist, ist der Production-Line-Approach geeignet. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C Zwischen Production-Line-Approach und Job Shop ist die Batch-Organisation einzuordnen, wobei Aktivitäten schubweise auftreten, die sich in den Ausprägungen voneinander unterscheiden, aber eine gewisse Gleichförmigkeit im Procedere aufweisen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
3. Im Rahmen der Rollenzuweisung und Rollensendung nach der strukturfunktionalistischen Rollentheorie kann es zu Rollenkonflikten kommen.
- | | R | F |
|---|--------------------------|--------------------------|
| A Wenn ein Vorgesetzter einem Kundenkontaktmitarbeiter widersprüchliche Anweisungen gibt, entsteht ein Inter-Sender-Konflikt. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B Ein Person-Rollen-Konflikt entsteht aus verschiedenen Rollen, die eine Person innehat. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C Wenn ein Kunde ausführliche, zeitintensive Beratung von einem Mitarbeiter wünscht, der Vorgesetzte jedoch eine schnelle Abwicklung vom Mitarbeiter erwartet, befindet sich der Mitarbeiter in einem Two-Bosses-Dilemma. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

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

- 4.** Bei der Gestaltung einer Dienstleistung unter zeitlichen Gesichtspunkten...
- | | R | F |
|--|--------------------------|--------------------------|
| A ...sind für Zeitvertreib-Dienstleistungen die Nicht-Transaktionszeiten zu maximieren. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B ...sind für Freizeitinvestierer im Rahmen der Produktpolitik die Abwicklungszeiten zu minimieren und die monetäre Ersparnis im Rahmen der Kommunikationspolitik herauszustellen. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C ...kann das Yield-Management als Instrument der zeitlichen Preisdifferenzierung genutzt werden, mit dem der Anbieter gleichzeitig höchstmögliche Preise und größtmöglichen Absatz seiner Leistung erzielen möchte. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
- 5.** Die Netzplantechnik stellt ein Hilfsmittel zur Steuerung des Leistungserstellungsprozesses dar.
- | | R | F |
|---|--------------------------|--------------------------|
| A Scheinvorgänge müssen eingeführt werden, wenn Start- und Endergebnis zweier Vorgänge identisch sind. Sie können als reguläre Vorgänge mit einer Dauer von Null Zeiteinheiten interpretiert werden. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| B Die Netzplantechnik eignet sich besonders für Dienstleistungsprozesse mit geringer Gleichförmigkeit der Aufgaben, wie es beispielsweise bei einem Beratungsprojekt der Fall ist. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| C Die freie Pufferzeit ist die Zeit zwischen der kleinsten frühesten Anfangszeit aller unmittelbaren Nachfolger und dem spätesten Endzeitpunkt aller unmittelbaren Vorgänger abzüglich der Vorgangsdauer. Es ist also die Zeit, die einem Vorgang zur Verfügung steht, ohne die Bewegungsspielräume nachfolgender Aktivitäten einzuschränken. | <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.

- | 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

MyCleaner – Die mobile Autoreinigung

Der mobile Autoreinigungsservice von MyCleaner wurde von den Studienkollegen Slawa Kister und Abdula Hamed gegründet und ist sowohl bei Unternehmen als auch bei Nutzern von Firmenwagen beliebt. „Wir nutzen die Zeit unserer Kunden“, sagt Slawa Kister. Während der Arbeitszeit oder anderen Terminen können die Putzkräfte geordert werden und reinigen dann am Fahrzeugstandort mit einem speziellen biologischen Reinigungsmittel, das den Einsatz von Wasser überflüssig macht, das Auto des Kunden. Die Preise dafür beginnen bei 19 Euro plus zehn Euro Anfahrtspauschale. Die Säuberung des Innenraums schlägt noch einmal mit 29 Euro zu Buche.

MyCleaner bietet die Dienstleistung unter anderem in Stuttgart, München, Mannheim, Hannover, Karlsruhe und Frankfurt an. Ziel ist es in allen deutschen Ballungszentren verfügbar sein. „Wir suchen immer ein oder zwei Firmenkunden mit entsprechend großer Fahrzeugflotte und sind dann auch für Privatkunden buchbar“, so Slawa Kister. MyCleaner konnte mehrere lokale Carsharing-Unternehmen als Kunden gewinnen. Doch inzwischen buchen auch immer mehr Unternehmen die Dienste für ihre Firmenflotten, darunter die Telekom-Sparte Mobility Solutions, die Baader Bank, Payback, Yahoo und Texas Instruments. Firmenkunden sind für die Expansion des Unternehmens elementar, um eine Grundauslastung von neuen Mitarbeitern zu gewährleisten.

Auch für die Zukunft hat Slawa Kister schon eine Idee: Automatisierung der Bestellung. Dazu will er die Buchungssysteme von Carsharing-Firmen an seine eigene Bestellplattform andocken, sodass die Systeme dann in bestimmten Intervallen automatisch einen Reinigungstermin reservieren könnten. Im Rahmen der geplanten Automatisierung der Bestellung soll auch der gesamte Web-Auftritt von MyCleaner überarbeitet und benutzerfreundlicher gestaltet werden. Slawa Kister wendet sich dafür an die Web-Designerin Paula Pixel. Beim ersten Treffen in den Büroräumen von MyCleaner ergibt sich folgender Dialog:

Slawa: *„Ich möchte gerne die Übersichtlichkeit der Homepage ändern, da es einige Rückmeldungen gab, dass hier noch Verbesserungsbedarf besteht.“* Paula unterbricht Slawa mit einer ungeduldigen Handbewegung: *„In Ihrer Position sollten Sie doch in der Lage sein, konkretere Angaben zu machen. Ich brauche genaue Vorgaben, damit ich Ihre neue Website so kundenfreundlich wie möglich gestalten kann.“* Slawa ist durch das unfreundliche Auftreten Paulas verärgert und antwortet gereizt: *„Natürlich könnte ich konkretere Angaben machen, ich habe bestimmt nicht umsonst in Harvard studiert, aber wenn Sie so unfreundlich anfangen hat man ja gar keine Lust mehr, weiter ins Gespräch zu kommen.“* Paula erkennt, dass sie etwas zu forsch in das Gespräch eingestiegen ist, und lenkt lächelnd ein: *„Dann wollen wir uns jetzt mal*

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

zusammen setzen und in Ruhe über alles sprechen.“ Slawa lässt sich durch Paulas Einlenken beschwichtigen. Sie nehmen im Besprechungsraum Platz und Slawa erläutert detailliert, wie er sich den Web-Auftritt von MyCleaner vorgestellt hat. Paula hört zu, macht sich Notizen, erklärt, wie die Vorstellungen von Slawa umsetzbar sind, und bringt ihrerseits Vorschläge ein. Zum Ende des Gesprächs einigen sie sich darauf, dass Paula sich in 2 Wochen mit einem Konzeptvorschlag wieder meldet. Slawa ist nach dem etwas schwierigen Start nun doch zufrieden und verabschiedet sich von Paula: „Vielen Dank, dass Sie hier waren, und eine gute Heimfahrt! Richten Sie doch bitte Ihrem Vorgesetzten, Herrn Dr. Stark, herzliche Grüße aus, ich freue mich schon, ihn am Wochenende auf dem Golfplatz zu treffen.“

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

Aufgabe 2 (45 Punkte)

- a) Zeigen Sie anhand der im Fallbeispiel dargestellten Fakten, wie MyCleaner die Distributionspolitik seiner Leistung unter zeitlichem Aspekt gestaltet und wie sich dies auf die Kundenzeiten (Stauss 1991) auswirkt. Klären und begründen Sie anschließend, welches oder welche Marktsegmente, bezogen auf den Freizeitwert, das Leistungsangebot von MyCleaner aus distributionspolitischer Sicht besonders ansprechen könnte. **(10 Punkte)**
- b) Im Fallbeispiel wird Slawa Kister damit zitiert, dass zunächst ein oder zwei Firmenkunden gesucht werden, bevor MyCleaner dann auch für Privatkunden buchbar ist. Erläutern Sie diese strategische Entscheidung. Zeigen Sie anschließend anhand der angebotsorientierten Maßnahmen des personellen Kapazitätsmanagements drei Möglichkeiten auf, wie MyCleaner sein Angebot an neuen Standorten auch ohne Geschäftskunden für Privatkunden anbieten könnte. **(13 Punkte)**
- c) Die zeitliche Preisdifferenzierung ist ein wesentliches Instrument im Rahmen des preispolitischen Kapazitätsmanagements bei Dienstleistungen. Stellen Sie beide Formen der zeitlichen Preisdifferenzierung kurz allgemein dar und zeigen Sie auf, wie MyCleaner die preisliche Zeitdifferenzierung nutzen könnte, um höhere Kapazitätsauslastung zu erreichen. **(10 Punkte)**
- d) Ausgehend von dem Ausmaß an Situationskontrolle, das den Handelnden zugestanden wird, unterscheidet Bateson (1985) drei verschiedene Formen der Kunden-Dienstleister-Interaktion. Benennen und erläutern Sie diese zunächst kurz. Zeigen Sie anschließend für die jeweilige Form der Kunden-Dienstleister-Interaktion auf, welche Form der Steuerung des Mitarbeiterverhaltens nach Bowen und Lawler (1995) sich am ehesten eignet und begründen Sie dies. **(12 Punkte)**

Aufgabe 3 (40 Punkte)

- a) In der Interaktion miteinander weisen sich Individuen gegenseitige Rollen zu. Stellen Sie zunächst das Modell der Rollenzuweisung und -sendung von Katz und Kahn grafisch dar. Beschreiben Sie anschließend die Rollenzuweisung zwischen Slawa und Paula. **(18 Punkte)**
- b) Stellen Sie die vier Aspekte einer Nachricht nach Schulz von Thun dar. Erläutern Sie daraufhin, welche Kommunikationstechniken Interaktionspartnern grundsätzlich zur Verfügung stehen und welche dieser Techniken Slawa und Paula im Fall anwenden. Auf welchen Aspekt der Nachricht beziehen sich diese Kommunikationstechniken? **(12 Punkte)**
- c) Auch die transaktionale Analyse nach Berne kann zur Erklärung einer Interaktion herangezogen werden. Erläutern Sie die Persönlichkeitsinstanzen, die in der transaktionalen Analyse nach Berne unterschieden werden. Welche Persönlichkeitsinstanzen sind im Fall zu erkennen und welchen Einfluss haben ihre Ausprägungen auf den Verlauf der Interaktion? **(10 Punkte)**

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

Ihre Lösung

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

Ihre Lösung

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

Ihre Lösung

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

Ihre Lösung

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

Ihre Lösung

Ihre Lösung

Ihre Lösung

Ihre Lösung

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

Ihre Lösung

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

Ihre Lösung