

Bachelorthesis

Ganzheitliches Beschwerdemanagement – empirische Analyse und Entwicklung eines Handlungskonzeptes am Beispiel des Autohaus Pischke GmbH & Co. KG

vorgelegt am: 17.08.2021

von: Eric, Merkel
01157 Dresden
Pennricher Straße 17

Studiengang: Automobilmanagement

Studienrichtung: Wirtschaftsingenieurwesen

Seminargruppe: 4AM18-1

Matrikelnummer: 4003373

Praxispartner: Autohaus Pischke GmbH & Co. KG
01877 Bischofswerda
Carl-Maria-von-Weber-Straße 17

Gutachter: Alexander Pischke (Autohaus Pischke GmbH & Co KG)
Prof. Dr. Manuela Sachse (Staatliche Studienakademie
Glauchau)

**Einwilligungserklärung in die Archivierung und Veröffentlichung der
Bachelor-Thesis/Diplomarbeit an der Berufsakademie Sachsen
- Staatliche Studienakademie Glauchau -**

Um den von dem Verfasser/ der Verfasserin in Form seiner/ ihrer Bachelor-Thesis/Diplomarbeit geleisteten Beitrag zur wissenschaftlichen Gemeinschaft leicht auffindbar zu machen sowie für einen chronologischen Nachweis zu den geschriebenen Themen, veröffentlicht die jeweilige Staatliche Studienakademie jedes Jahr die Titel, Verfasser/Verfasserin und teilweise die Volltexte dieser Arbeiten. Dafür benötigen wir die Einwilligung des Verfassers/ der Verfasserin.

Angabe des Verfassers/ der Verfasserin:

- Vorname, Nachname: Eric, Merkel
- Seminargruppe: 4AM-18-1
- Matrikel-Nr.: 4003373
- E-Mail: eric.merkel@web.de

*Diese Angabe ist optional und dient dem Zweck der Kontaktaufnahme durch die zuständigen Bibliotheksmitarbeiter_innen bei Unregelmäßigkeiten der Verarbeitung. Die E-Mail wird nicht veröffentlicht.

Hinweis:

„Metadaten“ (s. u.) umfassen: Vorname, Nachname; Titel; Dokumenttyp; Abstract; Jahr; Schlagwörter

Zu nachfolgenden Zwecken erklärt sich der Verfasser/ die Verfasserin der Bachelor-Thesis/Diplomarbeit
(Bitte zutreffendes ankreuzen)

- a) Archivierung der Printform sowie der elektronischen Form der Bachelor-Thesis/Diplomarbeit im Archiv der Standortbibliothek der Berufsakademie Sachsen, Staatliche Studienakademie Glauchau über einen Zeitraum von 10 Jahren (kein Zugang und Zugriff durch Dritte). ja nein
- b) Weltweite Veröffentlichung der o. g. Metadaten auf dem Dokumentenserver „opus.ba-glauchau.de“ sowie Übermittlung der o. g. Metadaten an andere Bibliotheken, Archive, Portale, Kataloge insbesondere an die Deutsche Nationalbibliothek und DFG-Sondersammelgebietsbibliotheken (weltweite Sichtbarkeit ohne Volltext). Wenn ja, bitte nur die unter <https://opus.ba-glauchau.de/publish> abgefragten Daten, ohne PDF eingeben. ja nein
- c) Weltweite Veröffentlichung (Open-Access) des Volltextes in elektronischer Form der Bachelor-Thesis/Diplomarbeit auf dem Dokumentenserver „opus.ba-glauchau.de“ (über Suchmaschinen recherchierbar) sowie Übermittlung des Volltextes und der o. g. Metadaten an andere Bibliotheken, Archive und Open-Access-Portale, insbesondere an die Deutsche Nationalbibliothek und DFG-Sondersammelgebietsbibliotheken (weltweiter Zugang und Zugriff). Wenn ja, bitte die unter <https://opus.ba-glauchau.de/publish> abgefragten Daten mit PDF eingeben. Die endgültige Freischaltung erfolgt durch die Bibliothek. ja nein

ohne jegliche zeitliche, räumliche und inhaltliche Einschränkung gem. Art. 6 Abs. 1 lit. a DSGVO einverstanden.

Die Erteilung der Einwilligung ist freiwillig.

Eine erteilte Einwilligung kann jederzeit – ganz oder teilweise – mit Wirkung für die Zukunft schriftlich widerrufen

werden. Aus der Verweigerung der Einwilligung oder einem Widerruf entstehen keine Nachteile.

Der Verfasser/ die Verfasserin bestätigt, dass er/ sie die weiteren „Hinweise zur Einwilligungserklärung“ gelesen und verstanden hat.

Dresden, den 09.08.2021

Ort, Datum



Unterschrift des Verfassers/ der Verfasserin

Hinweise zur Einwilligungserklärung:

Mit der vorliegenden Einwilligungserklärung erklären Sie sich mit der Archivierung und/ oder Veröffentlichung der von Ihnen verfassten Bachelor-Thesis/Diplomarbeit und/ oder Metadaten zu o. g. Zwecken einverstanden. Die Einwilligung gilt nur für die in der Einwilligung genannten Zwecke. Eine darüberhinausgehende Verarbeitung der Bachelor-Thesis/Diplomarbeit oder Metadaten bedarf einer gesonderten Einwilligung.

Die Einwilligung erfolgt freiwillig und ist jederzeit ohne Angabe von Gründen widerrufbar. Nachteile entstehen Ihnen bei einer Verweigerung der Einwilligung oder einem nachträglichen Widerruf nicht. Alle Widerrufe sind schriftlich zu richten an: bibliothek.glauchau@ba-sachsen.de. Ein Widerruf bewirkt, dass die Bachelor-Thesis/Diplomarbeit und/ oder Metadaten zu den o. g. Zwecken entfernt werden.

Bei einer Einwilligung in die Veröffentlichung der Bachelor-Thesis/Diplomarbeit und/ oder Metadaten im Internet (Open-Access) wird ausdrücklich darauf hingewiesen, dass auf diese Informationen und Daten weltweit von jeglicher Person zugegriffen werden kann. Es ist möglich, dass Dritte die veröffentlichten Daten verarbeiten und für nicht bekannte Zwecke – ggf. auch in Verbindung mit weiteren verfügbaren Informationen – auch nach einem Widerruf dieser Einwilligung nutzen. Über die Archivfunktion von Suchmaschinen besteht die Möglichkeit, dass Daten auch dann noch abrufbar sind, wenn die Angaben aus dem Dokumentenserver bereits entfernt oder geändert wurden.

Für datenschutzrechtliche Fragen und zur Wahrnehmung Ihrer Rechte gem. Kap. 3 DSGVO können Sie sich jederzeit an den Datenschutzbeauftragten der Berufsakademie Sachsen (Dresdner Institut für Datenschutz, datenschutz@ba-sachsen.de) wenden. Darüber hinaus steht Ihnen jederzeit ein Beschwerderecht bei der Aufsichtsbehörde zu.

Die Rechteeinräumung zur Archivierung und/ oder Veröffentlichung der Bachelor-Thesis/Diplomarbeit erfolgt ohne Vergütung und umfasst unter c) ein technisches Migrationsrecht soweit diese Veränderungen den Inhalt nicht berührt.

Mit der vorliegenden Einwilligungserklärung übertragen Sie der Berufsakademie Sachsen das einfache Nutzungsrecht zu o. g. Zwecken.

Ihre sonstigen Urheberrechte werden nicht eingeschränkt. Sie können die von Ihnen verfasste Bachelor-Thesis/Diplomarbeit jederzeit zusätzlich ganz oder teilweise veröffentlichen.

Sie versichern, dass mit der Veröffentlichung der von Ihnen verfassten Bachelor-Thesis/Diplomarbeit,

insbesondere der ggf. im vorliegenden Werk enthaltenen Abbildungen, keine Rechte Dritter verletzt werden. Sie stellen die Berufsakademie Sachsen von etwaigen Ansprüchen Dritter frei. Die Berufsakademie Sachsen ist berechtigt, den Zugriff auf die von ihnen verfasste Bachelor-Thesis/Diplomarbeit zu sperren, soweit konkrete Anhaltspunkte für eine Verletzung von Rechten Dritter oder Straftaten bestehen. Die Berufsakademie Sachsen wird Sie in einem solchen Fall über die Sperrung informieren.

**Empfehlung des/der vom Praxispartner benannten
Gutachters/Gutachterin zur Archivierung und Veröffentlichung der
Bachelor-Thesis/Diplomarbeit an der Berufsakademie Sachsen**

- Die Bachelor-Thesis/Diplomarbeit soll entsprechend den vom Verfasser / von der Verfasserin erklärten Zwecken an der Berufsakademie Sachsen archiviert und veröffentlicht werden.
- Die Bachelor-Thesis/Diplomarbeit soll **nicht** entsprechend den vom Verfasser / von der Verfasserin erklärten Zwecken an der Berufsakademie Sachsen archiviert und veröffentlicht werden:

Begründung:

Die Bachelor-Thesis/Diplomarbeit kann ab 17.09.21 entsprechend den vom Verfasser / von der Verfasserin erklärten Zwecken an der Berufsakademie Sachsen archiviert und veröffentlicht werden.

Bischofswerda, den 09.08.2021

Ort, Datum und Unterschrift des/der vom Praxispartner benannten Gutachters/Gutachterin



**AUTOHAUS
PISCHKE**
FORD-HÄNDLER
GmbH & Co. KG
Telefon 03604 - 77 99 99 C.M. - 117
Telefax 03604 - 77 99 99 117 Bischofswerda

Themenblatt Bachelorthesis

Studiengang Automobilmanagement


Student: **Eric Merkel**
Matrikelnummer: **4003373**
Seminargruppe: **4AM18-1**

Thema der Bachelorthesis

Ganzheitliches Beschwerdemanagement - empirische Analyse und Entwicklung eines Handlungskonzeptes am Beispiel des Autohaus Pischke GmbH & Co.KG

Gutachter/ Betreuer: **Dipl.-Wirtsch.-Inf. (BA) Alexander Pischke**
Gutachter (Studienakademie): **Prof. Dr. Manuela Sachse**

Ausgabe des Themas: **25.05.2021**
Abgabe der Arbeit an den SG am: **17.08.2021, bis 14:00**



Prof. Ingolf Tiator
Vorsitzender des Prüfungsausschusses
Technik

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VII
Formelverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	X
1 Einleitung	1
1.1 Problem, Zielstellung und Abgrenzung der Untersuchung	1
1.2 Vorgehensweise und Aufbau der Untersuchung.....	2
2 Grundlagen des Beschwerdemanagements	4
2.1 Einordnung in den Kontext des Beziehungsmarketings	4
2.2 Begriffserklärung	7
2.3 Ziele des Beschwerdemanagements.....	8
3 Grundlagen des Beschwerdemanagement-Prozesses am Beispiel des Autohauses Pischke GmbH & Co. KG	10
3.1 Voraussetzungen für einen erfolgreichen Prozessablauf innerhalb des Beschwerdemanagements.....	10
3.2 Prozessmodell für das Beschwerdemanagement.....	15
3.2.1 Ablauforganisation im Beschwerdemanagement.....	15
3.2.2 Direktes Beschwerdemanagement.....	18
3.2.3 Indirektes Beschwerdemanagement	25
3.3 Schlussfolgerung für die Autohaus Pischke GmbH & Co. KG.....	29
4 Empirische Erhebung zur Bestimmung der Kundenzufriedenheit	30
4.1 Konzeptualisierung der empirischen Erhebung	30
4.1.1 Zielstellung der Studie.....	30
4.1.2 Forschungsdesign	30
4.2 Beschreibung des Datenerhebungsinstruments	31
4.3 Aufbereitung und Beschreibung der Datensätze	36
5 Ergebnisse der empirischen Erhebung	40
5.1 Darstellung der Ergebnisse.....	40
5.1.1 IST-Zustand der Testpersonen mit Serviceerfahrung	40
5.1.2 IST-Zustand der Testpersonen ohne Serviceerfahrung.....	46
5.1.3 SOLL-Zustand aller Testpersonen.....	47
5.2 Interpretation der Ergebnisse.....	49
6 Handlungskonzept für die Autohaus Pischke GmbH & Co. KG	55
7 Fazit und Ausblick	62
Quellenverzeichnis	64
Anhangverzeichnis	67

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Der Kundenbeziehungslebenszyklus.....	4
Abbildung 2	Aufgaben des CRM in den Phasen des Kundenbeziehungs- Lebenszyklus	6
Abbildung 3	Wesentliche Qualifikationen von Angestellten im Beschwerdemanagement.....	11
Abbildung 4	Beschwerdeaufkommen innerhalb der Kundenkernprozesse	13
Abbildung 5	Ablauf des Beschwerdemanagements	15
Abbildung 6	Prozessmodell für das Beschwerdemanagement	17
Abbildung 7	Aufgaben innerhalb des Beschwerdemanagements..... (eigene Darstellung basierend auf: A. Ramsauer und K. Walser, 2005, Entwicklung eines Prozessmodells für das Beschwerdemanagement)	19
Abbildung 8	Aufnahmebogen Kundenbeschwerde.....	21
Abbildung 9	Aufgaben innerhalb der Fall-Bearbeitung	23
	(eigene Darstellung basierend auf: A. Ramsauer und K. Walser, 2005, Entwicklung eines Prozessmodells für das Beschwerdemanagement)	23
Abbildung 10	Ursachen-Wirkungs-Diagramm.....	26
Abbildung 11	Beschwerdemanagement-Controlling.....	27
Abbildung 12	Altersklasse der Testpersonen.....	38
Abbildung 13	Geschlechterverteilung der Testpersonen.....	39
Abbildung 14	Dauer der Kundenzugehörigkeit der teilnehmenden Personen	39
Abbildung 15	Kundenzufriedenheit im AH Pischke mit der zuletzt in Anspruch genommenen Serviceleistung.....	40
Abbildung 16	Ergebnis der Terminvereinbarung – unzufriedene Testpersonen	41
Abbildung 17	Ergebnis der Dialogannahme – unzufriedene Testpersonen.....	41
Abbildung 18	Ergebnis der Serviceleistung – unzufriedene Testpersonen.....	42
Abbildung 19	Ergebnis der Fahrzeugabholung – unzufriedene Testpersonen.....	42
Abbildung 20	Ergebnis der Terminvereinbarung – zufriedene Testpersonen.....	43
Abbildung 21	Ergebnis Dialogannahme – zufriedene Testpersonen	43
Abbildung 22	Ergebnis Serviceleistung – zufriedene Testpersonen.....	44
Abbildung 23	Ergebnis Abholung des Fahrzeuges – zufriedene Testpersonen.....	45
Abbildung 24	Kenntnisstand der Testpersonen über das Serviceangebot im AH Pischke.....	45
Abbildung 25	Weiterempfehlungsquote aller Testpersonen mit Serviceerfahrung.	46
Abbildung 26	Beurteilung Testpersonen ohne Serviceerfahrung	46
Abbildung 27	Soll-Zustand der Testpersonen.....	47

Abbildung 28	Auswirkungen der Service-Teilbereiche auf den Service.....	49
Abbildung 29	Kundenzugehörigkeit unzufriedener Testpersonen.....	54
Abbildung 30	Anteil der befragten Internetnutzer, die Facebook nutzen, nach Altersgruppen in Deutschland in den Jahren 2012 bis 2020/21	59

Formelverzeichnis

Formel 1	Formel für die Fehlerspanne	37
----------	-----------------------------------	----

Abkürzungsverzeichnis

AH	Autohaus
BA	Berufsakademie
BM	Beschwerdemanagement
BMW	Bayerische Motoren Werke Aktiengesellschaft
CRM	Customer Relationship Marketing
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
GmbH & Co. KG	Gesellschaft mit beschränkter Haftung & Compagnie Kommanditgesellschaft
HU	Hauptuntersuchung
Kfz	Kraftfahrzeug
KM	Kilometer
PDCA	Plan-Do-Check-Act
TÜV	Technischer Überwachungsverein
VIN	vehicle identification number (Fahrzeug-Identifizierungsnummer)
VW	Volkswagen

1 Einleitung

1.1 Problem, Zielstellung und Abgrenzung der Untersuchung

Kundenbeschwerden sind Bestandteil der täglichen Arbeit eines jeden Autohauses, allerdings wird ein Großteil dieser nicht artikuliert. Den Unternehmen werden nur 5-15% der Beschwerden mitgeteilt, während 85-95% unbekannt bleiben. Bekannt ist also nur die Spitze des Eisbergs. Dieses Phänomen wird in der Literatur als ‚Eisbergeffekt‘ bezeichnet, da unersichtlich ist, wie groß das Ausmaß der versteckten Beschwerden ist, analog zu der Unbekanntheit, wie groß der Teil des Eisbergs ist, der sich unter Wasser befindet.¹

Das Autohaus Pischke ist seit 1990 Ford-Vertragshändler mit dem Sitz in Bischofswerda. Es trägt die Rechtsform GmbH & Co. KG und ist somit eine Personengesellschaft. Der Komplementär, also der persönlich haftende Gesellschafter ist hier keine natürliche Person, sondern die GmbH.² Neben den beiden Geschäftsführern beschäftigt das Unternehmen insgesamt 17 Angestellte, davon 1 Serviceleiter und 2 Serviceassistentinnen.

Bislang wird dem Beschwerdemanagement im Ford Autohaus Pischke noch kein gesteigerter Wert beigemessen. Der Umgang mit Beschwerden läuft eher intuitiv und unkoordiniert ab. Es gibt keine Vorgaben seitens der Geschäftsführung, wie mit Beschwerden und den Beschwerdeführern umgegangen werden soll. Derzeit gibt es für die Kundschaft des Autohauses zudem keinerlei Möglichkeit eine Beschwerde in anonymer Form abzugeben. Aktuell besteht ein verhältnismäßig geringes Beschwerdeaufkommen, weshalb daraus eine hohe Kundenzufriedenheit geschlussfolgert werden könnte.

Bischofswerda, als eine große Kreisstadt im Landkreis Bautzen, liegt ca. 35 Kilometer östlich von Dresden und hat 10995 Einwohner (Stand 31.12.2020)³. Neben dem Ford Autohaus Pischke gibt es in Bischofswerda 6 andere Autohäuser unterschiedlicher Marken. Dazu gehören VW, BMW, Opel, Skoda, Citroen und ein Mehrmarken-Autohaus. Dabei befinden sich BMW und Skoda in unmittelbarer Nähe zum Autohaus Pischke. Alle weiteren Autohäuser haben ihren Sitz am anderen Ende der Stadt. Bezogen auf die Einwohnerzahl der Stadt Bischofswerda herrscht mit insgesamt 7 eine hohe Dichte an Autohäusern innerhalb der Stadt. Hinzu kommt die räumliche Nähe zu den Städten Bautzen und Dresden, wodurch die Konkurrenzsituation zusätzlich verstärkt wird.

¹ Vgl. STRAUSS; SEIDEL, 2002 aus RÖNER, S. 42

² Vgl. online: Unternehmenswelt: GmbH & Co. KG. 2021 (07.07.2021)

³ online: BISCHOFSWERDA. 2021 (07.07.2021)

In Folge der bestehenden Konkurrenzsituation und der zunehmend geringeren Unterschiede innerhalb der Qualität einzelner Marken, ist die Wechselbarriere zu einem anderen Autohaus gering. Das Autohaus Pischke steht dabei vor der Herausforderung, Kund*innen aufgrund ihrer Unzufriedenheit nicht an Konkurrenten zu verlieren. Dabei ist die Einführung eines Beschwerdemanagement-Prozess ein unabdingbares Instrument der Kundenbindung.

Ziel der vorliegenden Bachelorthesis soll es deshalb sein, den Weg zu einem professionellen Beschwerdemanagement aufzuzeigen. Da bislang diesbezüglich keine wissenschaftlichen Voruntersuchungen existieren, soll die Grundlage eine empirische Erhebung zur Kundenzufriedenheit darstellen. Davon ausgehend sollen Beschwerdeschwerpunkte im Autohaus Pischke gebildet werden. Die Erkenntnisse der Untersuchung sollen in Form von Handlungsempfehlungen zur Verbesserung der Kundenzufriedenheit und damit einhergehender Kundenbindung dargelegt werden.

Innerhalb des Autohauses Pischke gibt es verschiedene Unternehmensbereiche bei denen Beschwerden auftreten können. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit soll der Fokus auf dem Serviceprozess liegen, weil es dabei im Vergleich zu anderen Teilbereichen die höchste Anzahl an Kund*innen gibt. Somit ist hierbei die Wahrscheinlichkeit der Erreichung repräsentativer Umfrageergebnisse am höchsten. Aus diesem Grund wird sich das Handlungskonzept lediglich auf Beschwerdeschwerpunkte innerhalb des Servicebereiches beziehen. Aufgrund der quantitativen Befragungsmethode kann eine Vielzahl an Ergebnissen gewonnen werden. Allerdings kann in Folge der gewählten Befragungsart, nicht auf die individuellen Beschwerden der Kund*innen eingegangen werden. Vielmehr soll sich deshalb auf die Mehrzahl der abgegebenen Antworten konzentriert werden und davon ausgehend das Handlungskonzept formuliert werden.

1.2 Vorgehensweise und Aufbau der Untersuchung

Zu Beginn der Arbeit soll ein theoretische Grundlagen des Beschwerdemanagements erläutert werden. Dabei wird zum besseren Verständnis das Beschwerdemanagement in das Kundenbeziehungsmanagement eingeordnet. Zudem werden zentrale Begrifflichkeiten, sowie das Ziel des Beschwerdemanagements erläutert. Anschließend wird im 3. Kapitel der Prozess innerhalb des Beschwerdemanagements betrachtet. Dazu werden die internen sowie externen Voraussetzungen, welche vor der Einführung eines solchen Beschwerdemanagements geschaffen sein müssen, beschrieben. Außerdem wird ein mögliches Prozessmodell skizziert, welches für das Autohaus Pischke adaptierbar sein soll. Im 4. Kapitel folgt eine Vorstellung des Konzeptes der empirische Erhebung, sowie die Beschreibung des Datenerhebungsinstrumentes. Hierbei wird außerdem erläutert, warum die quantitative Forschungsmethode ausgewählt wurde und wie die Aufbereitung der

Daten erfolgte. Das anschließende Kapitel bildet den Kern der vorliegenden Bachelorthesis. Dort werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchung dargestellt. Das 5. Kapitel schließt mit der Interpretation dieser Ergebnisse, welche die Grundlage für das darauffolgende Handlungskonzept bilden. Den Abschluss dieser Arbeit bildet das Fazit, bei dem eine Reflexion des Vorgehens, sowie eine Erläuterung der Ergebnisse dieser Arbeit vorgenommen wird. Außerdem wird dabei ein Ausblick bezüglich einer möglichen Weiterentwicklung des Beschwerdemanagement-Prozesses im Autohaus Pischke aufgezeigt.

2 Grundlagen des Beschwerdemanagements

2.1 Einordnung in den Kontext des Beziehungsmarketings

Das Beschwerdemanagement (nachfolgend auch als „BM“ bezeichnet) ist dem Beziehungsmarketing oder auch Relationship Marketing genannt, zuzuordnen. Hierbei steht eine langfristige und intensive Beziehung zu der Kundschaft im Fokus des Unternehmens. Kundennähe bildet dabei die Basis, wodurch Kund*innen akquiriert werden sollen. Infolgedessen liegt das Hauptaugenmerk auf der Kundenzufriedenheit, wodurch sich die Kundenbindung ergeben soll. Um diesen Zustand zu erreichen, bedarf es eines hohen Aufwandes und Investitionen seitens des Unternehmens, bevor die Beziehung auch für das Unternehmen profitabel wird.⁴

Die nachfolgende Darstellung von Strauss zeigt den Beziehungslebenszyklus. Dieser beschreibt die einzelnen Phasen der Beziehung zwischen Kund*innen und Unternehmen und setzt die Beziehungsintensität in ein Verhältnis mit Zeit:

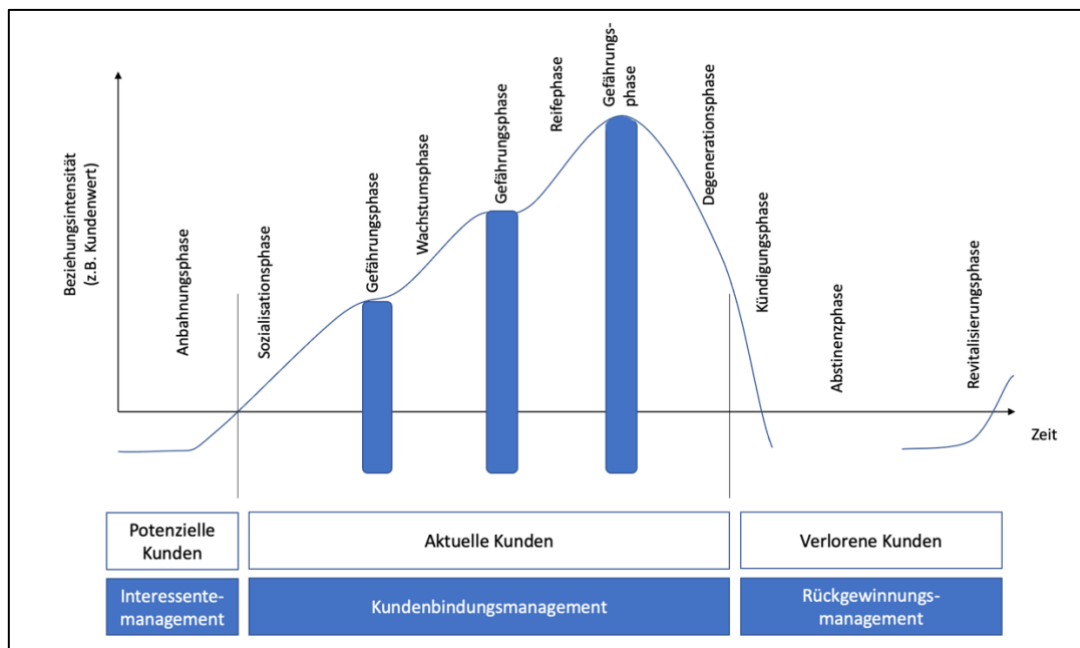


Abbildung 1 Der Kundenbeziehungslebenszyklus

(Strauss 2000, in Hippner/Hubrich/Wilde, Grundlagen des CRM, S. 332)

Innerhalb dieses Lebenszyklus ist das Beschwerdemanagement ein Instrument des Kundenbindungsmanagements. Bevor ein Unternehmen Kund*innen an sich binden kann, benötigt es deren Zufriedenheit, denn nur zufriedene Kund*innen sind bereit, sich langfristig zu binden. Die Kundenzufriedenheit setzt sich wiederum aus verschiedenen Teilzufriedenheiten zusammen, zum Beispiel die Angebots-, Produkt-, Preis-, Service- oder die Beschwerdezufriedenheit. Die jeweilige Gewichtung dieser

⁴ vgl. HELMKE; UEBEL; DANGELMAIER, 2017, S. 7

einzelnen Teilzufriedenheiten passiert individuell, so dass es für Unternehmen kein einheitliches Erfolgsrezept gibt. Jede Person hat für seine Zufriedenheit unterschiedliche Bedürfnisse und Anforderungen. Als Unternehmen gilt es diese herauszufinden, um eine langfristige Bindung der Kundschaft zu erreichen. Des Weiteren wirkt sich die Ausrichtung des jeweiligen Unternehmens und seine Positionierung im Markt direkt auf die Wahrnehmung und Erwartungen der Kundschaft aus.⁵ Davon ausgehend kann es zu unterschiedlichen Maßstäben in der Bewertung kommen, je nachdem wie sich das Unternehmen in der Kommunikation nach außen präsentiert. Jeder Mensch zieht somit bewusst oder unbewusst einen Soll-Ist-Vergleich zur Bewertung heran.

Innerhalb der Kundenbindung gibt es deshalb 2 mögliche Bindungsstrategien: Diese werden unterteilt in die Gebundenheitsstrategie und die Verbundenheitsstrategie⁶.

Bei der Gebundenheitsstrategie strebt das Unternehmen eine langfristige Beziehung zur Kundschaft an. Ziel ist es, durch den Aufbau von Wechselbarrieren, zum Beispiel durch eine Niedrigpreisstrategie, die Wahlfreiheit der Kundschaft zu beschränken.⁷ Gebundene Kund*innen werden in der Regel dafür auch häufiger Rabatte oder kostenlose Zusatzleistungen einfordern, um weiterhin Kunde*in zu bleiben.⁸

Bei der Verbundenheitsstrategie geht das Interesse von der konsumierenden Person aus. Sie hat die Freiheit zu wechseln, will es aber nicht. Dies gelingt über Kundenzufriedenheit und Kundennähe.⁹

Ist die Zufriedenheit und die Kundenbindung, im besten Fall mit verbundenen Kund*innen, hergestellt, dann ist das die Phase innerhalb derer die Kundenbeziehung am profitabelsten für ein Unternehmen ist. Diese Kund*innen werden zum Beispiel Produkte erneut kaufen, Crossbuying betreiben und das Unternehmen weiterempfehlen.¹⁰ Wie die nachfolgende Darstellung von Strauss zeigt, folgt auf diese Phase die Gefährdungsphase:

⁵ Vgl. KIRCHNER, 2017 aus HELMKE; UEBEL; DANGELMAIER, S.184

⁶ Vgl. HIPPNER; HUBRICH; WILDE, 2011, S. 75

⁷ Vgl. TÖPFER, 2008, S. 91

⁸ Vgl. HELMKE; UEBEL; DANGELMAIER, 2017, S.309

⁹ Vgl. TÖPFER, 2008, S. 91

¹⁰ Vgl. HELMKE; UEBEL; DANGELMAIER, 2017, S.153

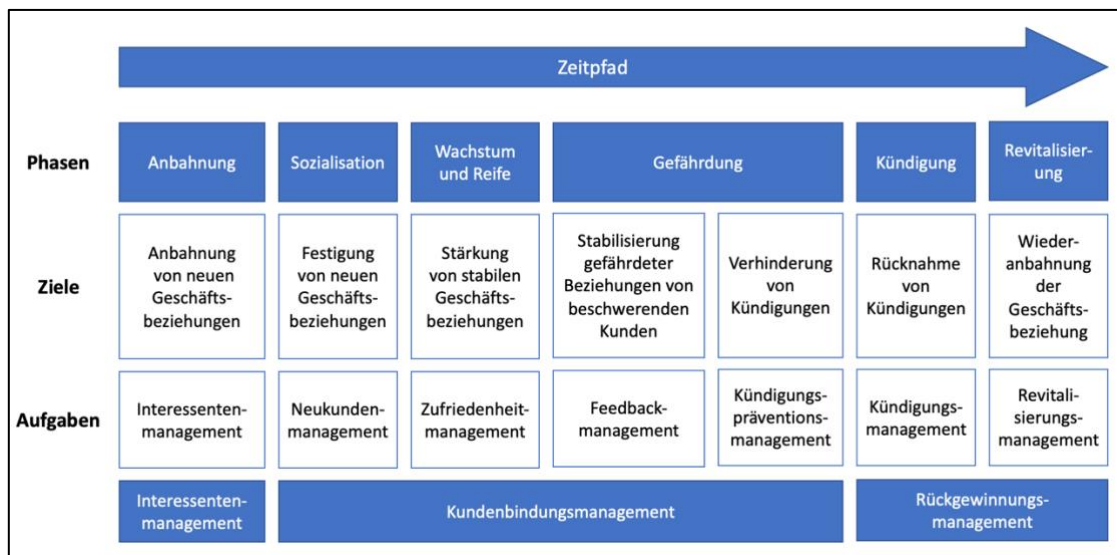


Abbildung 2 Aufgaben des CRM in den Phasen des Kundenbeziehungs-Lebenszyklus

(Anlehnung an Strauss 2000, in Hippner/Hubrich/Wilde, Grundlagen des CRM, S. 35)

Innerhalb dieser Phase ist die Beziehung instabil und es besteht eine Abwanderungsgefahr. Instabil „sind Geschäftsbeziehungen dann, wenn Kund*innen die Möglichkeit des Beziehungsabbruchs erwägen.“¹¹ Das Beschwerdemanagement, hier Feedbackmanagement genannt, soll dazu führen, dass die Beziehung stabilisiert wird und somit die profitable Phase der Beziehung zwischen Kunde*in und Unternehmen fortgesetzt wird.¹² Grund für diese Gefährdungsphase ist in jedem Fall eine Unzufriedenheit, welche genauen Ursachen diese hat, gilt es für Unternehmen herauszufinden.¹³ Dafür kann eine Beschwerde seitens des Kunde*in sehr hilfreich sein. Auch wenn eine Beschwerde im ersten Moment eine negative Äußerung ist, enthält diese nützliche Informationen. Durch die Kundgabe seiner Unzufriedenheit bietet sich erst die Gelegenheit, zu erkennen, womit er/sie unzufrieden ist und folglich die Chance, die Zufriedenheit wiederherzustellen. Die wiederhergestellte Zufriedenheit nach einer Beschwerde wird Beschwerdezufriedenheit genannt. Falls dies trotz aller Bemühungen nicht gelingt, kann die abgegebene Beschwerde intern genutzt werden, um Fehler zu verbessern und diese nachfolgend nicht zu wiederholen. Die Beschwerde sollte demnach als ein Zeichen verstanden werden dass die kaufende Person an der Fortsetzung der Beziehung interessiert ist.

¹¹ HIPPNER; HUBRICH; WILDE, 2011, S. 335

¹² Vgl. HIPPNER; HUBRICH; WILDE, 2011, S. 335

¹³ Ebd.

2.2 Begriffserklärung

Um genau analysieren und bewerten zu können, was unternehmensintern als Beschwerde gewertet wird, werden nachfolgend zentrale Begriffe, die im direkten Zusammenhang mit dem Beschwerdemanagement stehen, definiert.

Für das Beschwerdemanagement als solches liefert Strauss eine passende Definition: „Beschwerdemanagement umfasst einen komplexen unternehmerischen Handlungsbereich, in dem Unzufriedenheitsartikulationen von Kunden angeregt, entgegengenommen, bearbeitet, beantwortet und im Hinblick auf Verbesserungspotentiale ausgewertet werden.“¹⁴

Von der im Wortstamm des Beschwerdemanagements enthaltenen Beschwerde gibt es in der Literatur viele verschiedene Definitionen. Eines haben sie allerdings alle gemeinsam: „Alle betonen die Wirkung von Beschwerden, nicht das Potenzial. Damit weisen sie kaum positive Facetten auf.“¹⁵

Laut Wimmer und Roleff ist eine Beschwerde „[...] eine vom Kunden ausgehende Artikulation von Unzufriedenheit [...], die sich auf ein konkretes Leistungsangebot [...] des Anbieters bezieht und an diesen adressiert ist.“¹⁶

Allerdings ist viel entscheidender, was F. Niefind und A. Wiegran in ihrer Publikation zum Thema Definitionen im Beschwerdemanagement erläutern. Sie grenzen die Wissenschaft, welche zur genauen Abgrenzung ihrer Forschungsfragen auch entsprechende Definitionen benötigt und den operativen Prozess des Beschwerdemanagements klar voneinander ab.¹⁷ Innerhalb des operativen Prozesses sollen demnach keine Definitionen nach der Literatur verwendet werden, sondern intern eigene Definitionen formuliert werden, um sie so unternehmensbezogen wie möglich zu gestalten.¹⁸ Aufgrund des hohen Praxisbezugs, dieser Arbeit ist der Fokus eher auf den operativen Prozess zu legen und die damit getroffene Art der Definition.

In Verbindung mit der Beschwerde wird auch immer wieder der Begriff Reklamation genannt. Diese beiden Bezeichnungen werden oft als Synonym verwendet. Beide sind laut Definition von Kunde*innen ausgehende Äußerungen gegenüber dem Unternehmen, um auf negative Abweichung zwischen erwarteter und erhaltener Leistung aufmerksam zu machen. Der Unterschied der Reklamation im Vergleich zu einer Beschwerde ist, dass „der Kunde in der Nachkaufphase Beanstandungen mit

¹⁴ STRAUSS, 2006, aus HINTERHUBER; MATZLER, S. 317

¹⁵ SIRIN, 2016, S. 15

¹⁶ WIMMER; ROLEFF, 2001, S.319

¹⁷ Vgl. NIEFIND; WIEGRAN, 2010, aus RATAJCZAK, S.20

¹⁸ Vgl. NIEFIND; WIEGRAN, 2010, aus RATAJCZAK, S.20

einer rechtlichen Forderung verbindet, die gegebenenfalls juristisch durchsetzbar ist.¹⁹ Bei einer Beschwerde werden keinerlei Rechtsansprüche geltend gemacht.

Zentrale Begrifflichkeiten innerhalb des Beschwerdemanagements sind die Kundenbindung und das Kundenbindungsmanagement. Bruhn und Homburg definieren Kundenbindungsmanagement folgendermaßen: „Kundenbindung umfasst sämtliche Maßnahmen eines Unternehmens, die darauf abzielen, sowohl die Verhaltensabsichten als auch das tatsächliche Verhalten eines Kunden*in gegenüber einem Anbieter oder dessen Leistungen positiv zu gestalten, um die Beziehung zu diesem Kunden*in für die Zukunft zu stabilisieren bzw. auszuweiten.“²⁰

„Kundenbindungsmanagement ist die systematische Analyse, Planung, Durchführung sowie Kontrolle sämtlicher auf den aktuellen Kundenstamm gerichteten Maßnahmen mit dem Ziel, dass diese Kund*innen auch in Zukunft die Geschäftsbeziehung aufrechterhalten oder intensiver pflegen.“²¹

2.3 Ziele des Beschwerdemanagements

Wesentlich bei der Definition der Ziele ist, dass sich das Unternehmen bewusst wird, was durch die Einführung des Beschwerdemanagements verbessert werden und was im Fokus des Beschwerdemanagementprozesses stehen soll.

Nach Strauss und Seidel ist das übergeordnete Ziel des Beschwerdemanagements die Gewinnmaximierung und die Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens.²² Dieses Ziel wird nochmals in umsatz- und kostenrelevante Teilziele aufgeteilt und folgenden Elementen zugeordnet:

umsatzrelevante Teilziele:

- Stabilisierung gefährdeter Kundenbeziehungen durch Herstellung von Beschwerdezufriedenheit
- Umsetzung und Verdeutlichung einer kundenorientierten Unternehmensstrategie
- Verbesserung der Qualität von Produkten und Dienstleistungen durch in den Beschwerden vorhandene Informationen

kostenrelevante Teilziele:

- Vermeidung von Abwanderungskosten
- Vermeidung weiterer externer Fehlkosten
- Vermeidung interner Fehlkosten²³

¹⁹ PEPELS, 2003, aus RÖNER, S. 121

²⁰ BRUHN; HOMBURG, 2017, S.8

²¹ BRUHN; HOMBURG, 2017, S.8

²² Vgl. SEIDEL; STRAUSS, 2002, S. 79

²³ Ebd.

Nach Bruhn steht im „Zentrum eines aktiven Beschwerdemanagements [...] das Ziel, auf artikulierten Unzufriedenheit so zu reagieren, dass diese abgebaut bzw. nach Abschluss des Beschwerdemanagementprozesses die Kundenzufriedenheit wiederhergestellt ist. Die Wiederherstellung von Kundenzufriedenheit steht wiederum unmittelbar mit dem Ziel der Steigerung der Kundenbindung in Zusammenhang.²⁴“

Einige der genannten Unterziele von Bruhn und Seidel/ Strauss ähneln sich oder sind sogar identisch. Weshalb hier trotzdem von grundsätzlich verschiedenen Herangehensweisen zu sprechen ist, verdeutlichen die übergeordneten Ziele. Bei Seidel und Strauss liegt der Fokus auf der Gewinnmaximierung und somit auf den Interessen des Unternehmens. Insofern im Beziehungsmarketing der Schwerpunkt auf die Kundschaft gelegt wird, entsteht folglich ein Widerspruch. Auch Bruhn formuliert unternehmensbezogene Ziele, die ebenfalls monetäre Ansätze verfolgen. Allerdings ordnen sich diese Ziele dem Hauptziel der Generierung einer hohen Beschwerdezufriedenheit und somit einer kundenorientierten Unternehmensführung unter. Den größten Unterschied im Beschwerdemanagementprozess wird dies vermutlich in der Beschwerdereaktion ausmachen. Ein Unternehmen, für das die Gewinnmaximierung an erster Stelle steht, wird vermutlich nicht als erstes eine finanzielle oder materielle Lösung anstreben. Steht dagegen eine hohe Beschwerdezufriedenheit im Fokus, können eher finanzielle oder materielle Lösungen in Betracht gezogen werden.

Die Ziele des Beschwerdemanagements lassen sich allgemeingültig zusammenfassen:

- Erhöhung von Gewinn und Wettbewerbsfähigkeit
- Stabilisierung gefährdeter Kundenbeziehungen
- Aufbau von Vertrauen
- Wiederherstellung von Kundenzufriedenheit
- Minimierung negativer Auswirkungen auf das Unternehmen
- Reduzierung interner und externer Fehlkosten
- Nutzung der in der Beschwerde enthaltenen Informationen für Verbesserungen²⁵

Jedes Unternehmen, welches ein aktives Beschwerdemanagement betreibt, sollte zunächst festlegen, welcher der beiden Ansätze Vorrang hat, denn das hat direkte Auswirkungen auf den gesamten Beschwerdeprozess.

²⁴ BRUHN, 2003, S.158

²⁵ Vgl. RÖNER, 2008, S.10 ff.

3 Grundlagen des Beschwerdemanagement-Prozesses am Beispiel des Autohauses Pischke GmbH & Co. KG

3.1 Voraussetzungen für einen erfolgreichen Prozessablauf innerhalb des Beschwerdemanagements

Bevor in ein Unternehmen ein erfolgreiches Beschwerdemanagement implementiert werden kann, müssen interne Voraussetzungen geschaffen werden. Diese sind nach Strauss und Seidel in personalpolitische, informationstechnologische und organisatorische Aspekte unterteilt.²⁶

Dabei spielt der personalpolitische Aspekt eine besonders wichtige Rolle. Im ersten Schritt wird eine Projektgruppe bestimmt, die aus Personal besteht, welche in späteren Beschwerdemanagementprozess integriert wird. „So wird sichergestellt, dass die Philosophie des Beschwerdemanagements später fortgesetzt und gelebt wird, da die Angestellten die Sinnhaftigkeit von Beginn an mitbekommen haben und diese so weitertragen können.“²⁷ Diese Projektgruppe sollte das gesamte Unternehmen repräsentieren und aus wichtigen Entscheidungsträgern bestehen, die einen wesentlichen Beitrag zum Erfolg des Projektes leisten können. Die Projektgruppe ist in der Praxis dafür verantwortlich, die einzelnen Teilschritte innerhalb des Beschwerdemanagements zu definieren, zu koordinieren, zu delegieren, durchzuführen und auszuwerten.

Schon bei der Auswahl der Angestellten für die Projektgruppe sollte auf die vorhandenen Fähigkeiten der Personen im Umgang mit Beschwerdeführern geachtet werden.²⁸ Die nachfolgende Abbildung stellt mögliche Qualifikationen der Angestellten dar:

²⁶ Vgl. SEIDEL; STRAUSS, 2002, S. 89

²⁷ BECKER; EDER, 2010, aus RATAJCZAK, S.36

²⁸ Vgl. SEIDEL; STRAUSS, 2002, S.462



Abbildung 3 Wesentliche Qualifikationen von Angestellten im Beschwerdemanagement

(eigene Darstellung in Anlehnung an Strauss/Seidel 2002, Beschwerdemanagement, S. 462)

Für Personal, welches im direkten Beschwerdemanagementprozess agiert, also direkten Kundenkontakt hat, ist daher eine hohe soziale und emotionale Kompetenz unabdingbar. Dazu sollte für Angestellte im indirekten Beschwerdemanagementprozess eher die Fach- und Methodenkompetenz überwiegen. Eine gezielte Personalauswahl ist daher eine der wichtigsten Aufgaben vor der eigentlichen Einführung des Projekts.²⁹ „Häufig reagieren Beschwerdeführer emotional und ungehalten, übertreiben und konfrontieren die Angestellten mit persönlichen Vorwürfen. Um in dieser Situation in der Lage zu sein, den Kunden zu beruhigen und ihn dazu zu bringen, für die Lösungsvorschläge zugänglich zu sein, bedarf es spezieller Fähigkeiten und Fertigkeiten.³⁰“ Um einen gleichbleibenden Standard innerhalb des Beschwerdemanagements zu gewährleisten, sollten Angestellte, die im direkten Kontakt mit sich beschwerenden Kund*innen stehen, regelmäßig geschult werden. Beschwerden sollen als Chance verstanden werden, um die Kund*innen wieder zufrieden zu stellen und die Kritik als Hilfestellung zu sehen, damit sich ähnliche Fehler nicht wiederholen. Diese Denkweise muss in der Anleitung der Projektgruppe innerhalb des Unternehmens verankert werden.

²⁹ Vgl. BECKER; EDER, 2010, aus RATAJCZAK, S.37

³⁰ SEIDEL; STRAUSS, 2002, S. 202

Die 2. Instanz ist die informationstechnische Ebene. Hierbei können auf der Website veröffentlichte Beschwerdeformulare, aktive Umfragen zur Kundenzufriedenheit oder im Unternehmen speziell dafür eingerichtete Hotlines unterstützen. Diese können die Kontaktaufnahme für Kund*innen erleichtern, indem sie die Barrieren senken, Beschwerden abzugeben. Zudem können elektronisch eingegangene Beschwerden mit Hilfe einer CRM-EDV oder speziell dafür angelegter Formulare, beispielsweise einer Excel-Tabelle, einfacher, gezielter und vor allem schneller aufgenommen und bearbeitet werden.³¹

Die organisatorische Ebene sollte so ausgerichtet sein, dass sie einem aktiven Beschwerdemanagement dienlich ist. „Dies betrifft sowohl den Zentralisierungsgrad bei der Aufgabenerfüllung als auch die interne Gliederung und Funktionsverteilung innerhalb des Beschwerdemanagementprozesses sowie die Einordnung in die interne Organisationsstruktur.“³² Das kann je nach Unternehmensgröße, Kapazität und dem zu erwartenden Input der Kunden variieren. Bei der Organisation des Beschwerdemanagements muss sich jedes Unternehmen die Frage stellen, ob es zentral oder dezentral organisiert sein soll.³³

Ein kleines Unternehmen wird in der Regel keine Kapazitäten für Personal haben, welches ausschließlich für den Beschwerdebereich zuständig ist. Die Option des Outsourcings ist kostenintensiv und in der Bearbeitung zu unpersönlich für Unternehmen, die sich in der Regel in engen Kundenkontakt befinden. Daher kommt für das Unternehmen Pischke eher die dezentrale Organisation in Frage.

Im Autohaus können Kundenbeschwerden an verschiedensten Punkten des Customer Buying Cycle auftreten:

³¹ Vgl. BRUHN, 2003, aus RÖNER (2008), S.15

³² Ebd.

³³ Vgl. BRUHN, 2003, aus RÖNER (2008), S.15

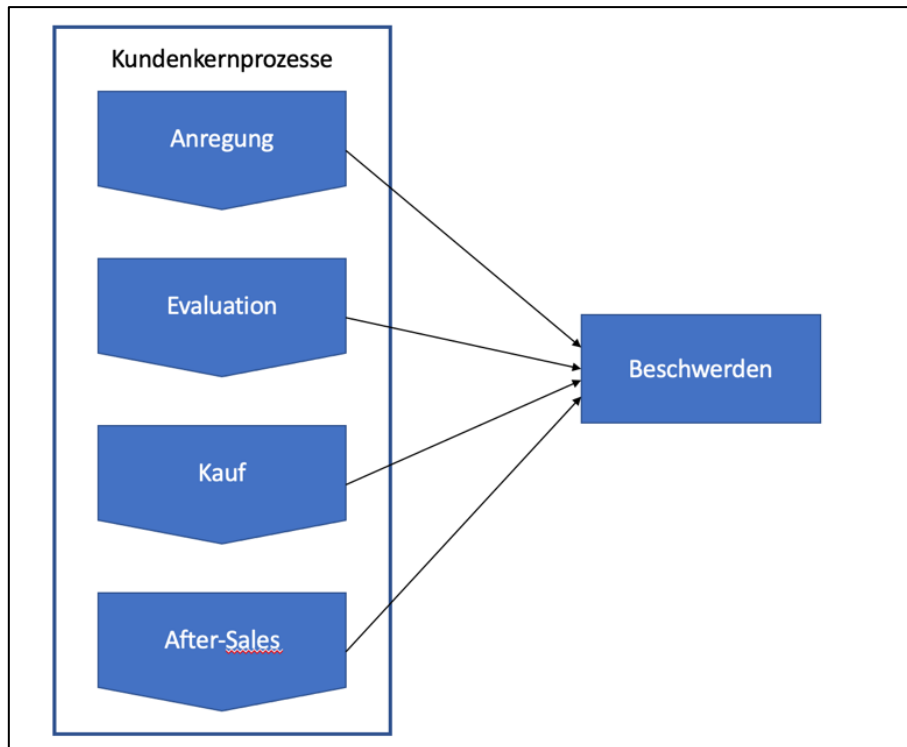


Abbildung 4 Beschwerdeaufkommen innerhalb der Kundenkernprozesse
(eigene Darstellung)

Somit kann die Beschwerdebearbeitung auch dort erfolgen, wo der Ursprung der Beschwerde liegt. Die Kundschaft soll ihre Beschwerde gegenüber jedem Angestellten in verschiedenen Abteilungen äußern können. Gleichzeitig sollte es für jeden dieser Bereiche einen Verantwortlichen geben, der zum einen geschult ist, entsprechend mit der Kundenbeschwerde umgehen zu können und zum anderen eine entsprechende Lösung herbeiführen kann und auch darf.

Nachdem diese internen Voraussetzungen für einen optimalen Ablauf im Beschwerdemanagementprozess geschaffen sind, sollte der IST-Stand erfasst werden. Dadurch kann am besten festgestellt werden, welche Arbeitsabläufe und Strukturen bereits vorhanden sind und durchgeführt werden oder welche Vorgänge im Unternehmen verbesserungswürdig sind, beziehungsweise sogar gänzlich fehlen. Jedes Unternehmen sah sich auch schon vor der Einführung eines Beschwerdemanagements mit sich beschwerenden Kund*innen konfrontiert. Somit wäre es sinnvoll, um Belegschaft, die schon direkten Kontakt mit Beschwerden hatte, zu befragen, deren Erfahrungen mit den bisherigen Abläufen in der Beschwerdeaufnahme, -bearbeitung und -reaktion einzuholen. Bei dieser Gelegenheit wäre es sicherlich sinnvoll, deren Wünsche und Anregungen aufzunehmen und

festzuhalten. Somit fühlen sich die Angestellten in den Prozess einbezogen, können Abläufe und Entscheidungen noch besser nachvollziehen und im Endeffekt die Philosophie des Beschwerdemanagements gegenüber dem/der Kund*in besser vertreten.³⁴

„Beim Aufbau eines Beschwerdemanagements darf es nicht nur um die reinen Arbeitsabläufe der Beschwerdebearbeitung gehen.³⁵“ Um herauszufinden, ob dieser Satz möglicherweise auf das eigene Unternehmen zutreffen könnte, sollte vor der Einführung des Beschwerdemanagements die Unternehmenskultur beleuchtet werden. Hierzu können Fragestellungen behilflich sein, die verdeutlichen, wie stark das Unternehmen bereits nach dem Kunden ausgerichtet ist:

- „Ist im Unternehmen bereits eine Kundenorientierung verankert oder muss diese Einstellung im Rahmen des Projektes erst noch eingeführt und deutlich kommuniziert werden?³⁶“
- „Ist das Unternehmen überhaupt bereit, aus Beschwerden erkannte Schwachstellen aufzunehmen und sich dahingehend zu verbessern?³⁷“
- „Verstehen die Angestellten, dass aus Beschwerden Lehren gezogen werden können und sich daraus einen Nutzen für das Gesamtunternehmen ergeben kann?³⁸“

Nach der ausführlichen IST-Analyse kann ein Konzept für das Unternehmen erstellt werden. Hierbei ist darauf zu achten, dass es sich um ein Konzept speziell für das Unternehmen handelt. Es gibt beim Beschwerdemanagement kein Erfolgsrezept, was sich von anderen Unternehmen kopieren lässt. Dazu hat jedes Unternehmen unterschiedliche Voraussetzungen, die für die jeweilige Ausrichtung des Konzepts eine wichtige Rolle spielen.³⁹

Ein geeignetes Instrument dazu ist der PDCA-Zyklus mit seinen 4 Phasen:

- Plan
- Do
- Check
- Act

³⁴ Vgl. BECKER; EDER, 2010, aus RATAJCZAK, S.36

³⁵ BECKER; EDER, 2010, aus RATAJCZAK, S.37

³⁶ BECKER; EDER, 2010, aus RATAJCZAK, S.36

³⁷ Ebd.

³⁸ Ebd.

³⁹ Vgl. BECKER; EDER, 2010, aus RATAJCZAK, S.37

Dieser Regelkreis zur Steuerung von Managementaufgaben dient der kontinuierlichen Verbesserung. Der PDCA-Zyklus eignet sich optimal für die Einführung von Prozessen und deren Verbesserung. Innerhalb der Planungsphase wird eine IST-Analyse durchgeführt, um davon ausgehend Chancen und Risiken zu ermitteln. Während der Umsetzung werden die Schritte aus der Planungsphase verwirklicht und innerhalb der Auswertungsphase findet eine Berichterstattung über die einzelnen Ergebnisse statt. Diese werden im Anschluss daran dokumentiert. In der letzten Phase (Act) werden aus den Ergebnissen Schlussfolgerungen gezogen und innerhalb des nächsten Durchlaufes werden mögliche Probleme berücksichtigt. Mit diesem Instrument besteht die Chance, eine lernende Organisation zu schaffen, welche ein System der Weiterentwicklung anstrebt.⁴⁰

3.2 Prozessmodell für das Beschwerdemanagement

3.2.1 Ablauforganisation im Beschwerdemanagement

Aufbauend auf die internen Voraussetzungen ist die Etablierung eines Prozessmodelles ein wichtiger Bestandteil für die Einführung und Durchführung eines professionellen Beschwerdemanagements. Dieses soll alle Teilaufgaben innerhalb des Beschwerdemanagements beinhalten. Somit dient ein solches Modell als Art Gesamtleitfaden für die Angestellten im Unternehmen und kann zur Orientierung dienen.

Einer der bekanntesten Beschwerdemanagementprozesse ist der von Seidel und Strauss:

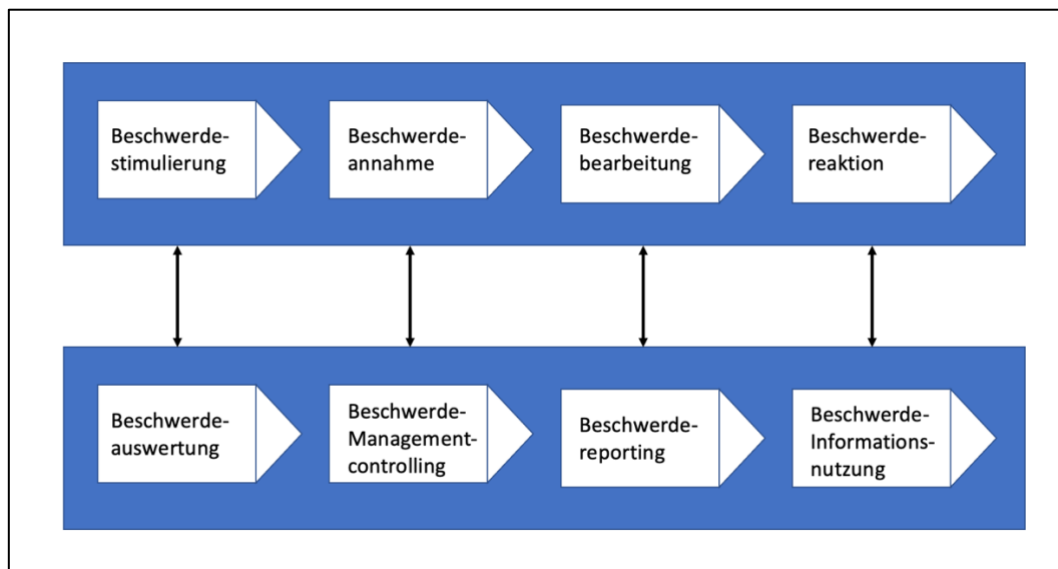


Abbildung 5 Ablauf des Beschwerdemanagements

(eigene Darstellung in Anlehnung an Strauss/Seidel 2007, in Hippner/ Hubrich/
Wilde, Grundlagen des CRM, S. 458)

⁴⁰ Vgl. DIN EN ISO 9001:2015, 2015, S. 8 ff.

Hierbei wird der Beschwerdemanagement-Prozess in 2 Teile gegliedert. Zum einen in den direkten Prozess, wobei die Kundschaft direkt involviert ist. Beim indirekten Prozess ist diese nur unmittelbar beteiligt. Dieses Modell überzeugt durch seine Nachvollziehbarkeit, da sich die Strukturierung der Teilaufgaben an der Logik des Beschwerdeablaufs orientiert. Nachteilig dabei ist allerdings, dass es bei diesem Modell an In- und Output fehlt. Des weiteren sind die einzelnen acht wesentlichen Aufgabenbereiche nicht weiter untergliedert, so dass ohne eine Vorbildung im Beschwerdemanagement nicht erkennbar ist, was in dem jeweiligen Schritt zu tun ist. Die Pfeile zwischen dem direkten und dem indirekten Beschwerdeprozess sind von Strauss und Seidel nicht weiter erklärt. Es könnte vermutet werden, dass eine Interaktion nur zwischen den Teilprozessen und somit Abteilungen im Unternehmen besteht, die mit einem Pfeil verbunden sind. Diese Schlussfolgerung ist aber nicht zutreffend, da in der Realität weitaus komplexere Abhängigkeiten zwischen den Teilaufgaben bestehen. Damit dieses Modell den Angestellten einen Gesamtüberblick geben kann, müsste es von Seidel und Strauss weitreichender systematisiert sein.

Die nachfolgende Abbildung eines Prozessmodells von Ramsauer und Walser stellt den Beschwerdemanagement-Prozess grafisch deutlich detaillierter dar:

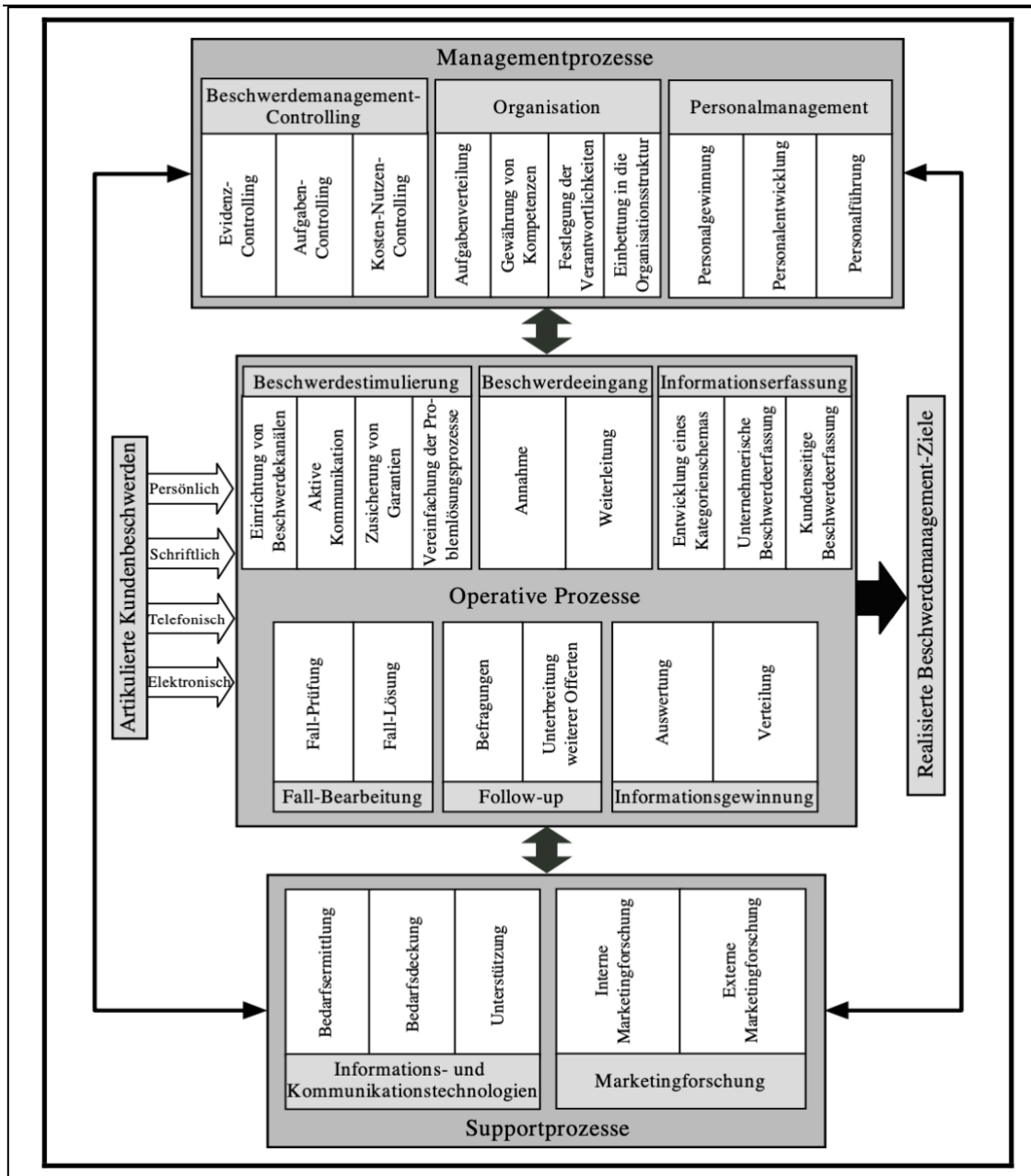


Abbildung 6 Prozessmodell für das Beschwerdemanagement

(A. Ramsauer und K. Walser, 2005, Entwicklung eines Prozessmodells für das Beschwerdemanagement)

„Zwischen dem Input und dem Output des Prozessmodells befinden sich zahlreiche Beschwerdeaktivitäten, welche den operativen Prozessen, Managementprozessen und Supportprozessen des Beschwerdemanagements zuzuordnen sind. Die operativen Prozesse beinhalten Aktivitäten, welche im direkten Kontakt mit dem Beschwerdeführer und den dabei anfallenden Informationen erfolgen.“⁴¹ Sie stellen damit den direkten Beschwerdemanagementprozess von Seidel und Strauss dar. Sowohl die Support- als auch die Managementprozesse sind dem indirekten Beschwerdemanagement zuzuordnen. Die Pfeile stellen hier eine komplexere

⁴¹ RAMSAUER; WALSER, 2005, S.13

Interdependenz zwischen den einzelnen Ebenen der Beschwerdemanagementprozesse dar. Dabei ist festzuhalten, dass auch Managementprozesse und Supportprozesse voneinander abhängig sein können. So ist z.B. das Beschwerdemanagement-Controlling auf die Ergebnisse der Marketingforschung angewiesen. Die Darstellung von Ramsauer und Walser hat auch den Vorteil, dass die einzelnen Teilprozesse des direkten und indirekten Beschwerdemanagement weiter untergliedert sind. So ist auf einen Blick erkennbar, welche Aufgaben innerhalb der einzelnen Teilschritte wichtig sind und die Nachvollziehbarkeit geht dabei nicht verloren.

3.2.2 Direktes Beschwerdemanagement

Nachfolgend soll auf die Prozesse näher eingegangen werden, bei denen die Kundschaft involviert ist. Im Rahmen der **Beschwerdestimulierung** ist das Hauptziel die Beschwerdemaximierung.⁴² Die Kundschaft soll dazu animiert werden, dem Unternehmen ihre Unzufriedenheit preiszugeben. Dazu sollten die Barrieren so weit wie möglich beseitigt werden, die einen unzufriedenen Menschen daran hindern könnten, seine Beschwerde zu äußern. Das übergeordnete Ziel der langfristigen Kundenbindung kann nur erreicht werden, wenn an dieser Stelle dem Unternehmen bekannt wird, dass die Geschäftsbeziehung gefährdet ist⁴³. Sollte dies nicht der Fall sein, ergibt sich gar nicht erst die Chance, beim Kunden eine Beschwerdezufriedenheit herzustellen. Oftmals wird aus einer geringen Beschwerdequote eine hohe Kundenzufriedenheit geschlussfolgert. Allerdings kann dies auch bedeuten, dass die Kund*innen abwandern anstatt sich zu beschweren oder sie betreiben negative Mundpropaganda. Um diesem Prozess entgegenzuwirken, zeigt die folgende Grafik 4 wesentliche Teilschritte auf, die den Kund*innen die Abgabe einer Beschwerde erleichtern:

⁴² Vgl. SEIDEL; STRAUSS, 2002, S. 95 ff.

⁴³ Vgl. BRUHN, 2003, S.158

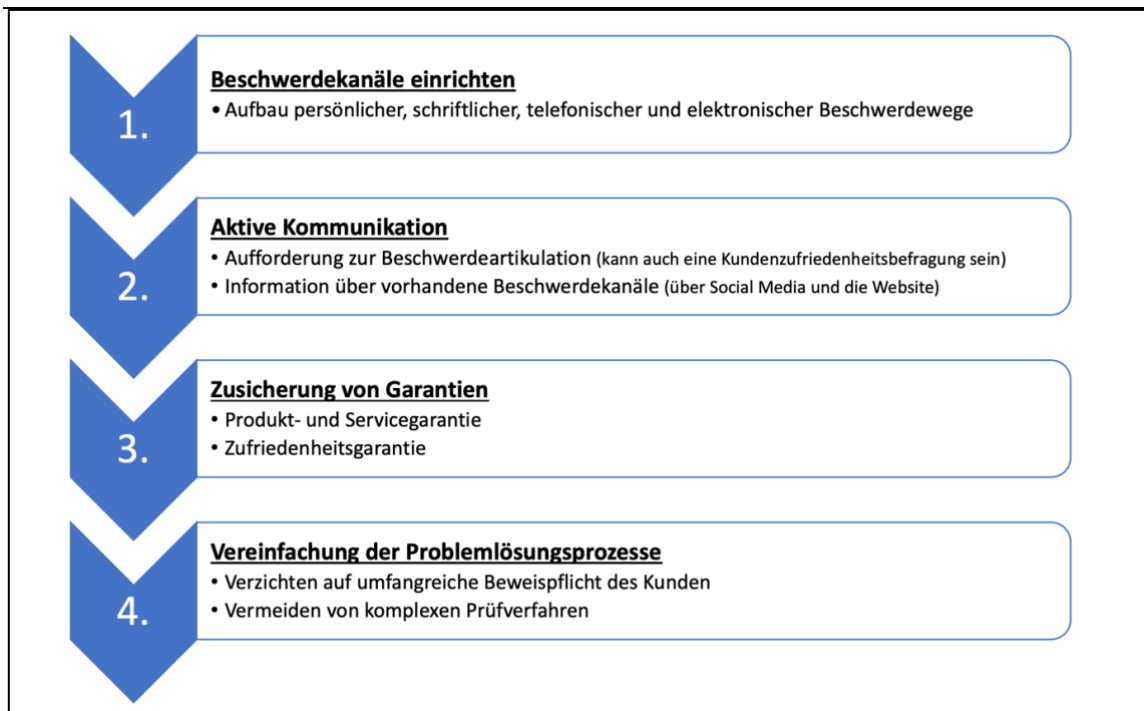


Abbildung 7 Aufgaben innerhalb des Beschwerdemanagements

(eigene Darstellung basierend auf: A. Ramsauer und K. Walser, 2005, Entwicklung eines Prozessmodells für das Beschwerdemanagement)

Neben der Einrichtung von Beschwerdekkanälen ist es ebenso wichtig, diese durch organisatorische Einheiten zu besetzen. Dabei müssen nicht alle hier vorgestellten Beschwerdekkanäle vorhanden sein. Diese können je nach Branchenzugehörigkeit, Kundenpräferenz und der unternehmerischen Ressourcenausstattung variieren und nacheinander eingerichtet werden⁴⁴. Welche der jeweiligen Kanäle der geeignete ist, bereits vor der Einführung mittels einer Kundenbefragung ermittelt werden. Anschließend besteht die Aufgabe, den Kunden das Gefühl zu vermitteln, dass ihre Meinung Gewicht hat. Dazu ist es notwendig, die vorhandenen Beschwerdekkanäle aktiv zu kommunizieren⁴⁵. Das kann mittels der vorhandenen Social-Media-Kanäle, der Website oder in einem Newsletter passieren. Um im ersten Schritt dem Kunden die neue Beschwerdekultur zu vermitteln, wird oft eine Kundenzufriedenheitsbefragung durchgeführt. Damit wird der Kundschaft die Möglichkeit gegeben, anonym Kritik sowohl positiv als auch negativ am Unternehmen zu äußern. Das Unternehmen kann ebenfalls erste Schlüsse daraus ziehen. Beispielsweise können Beschwerdeschwerpunkte ermittelt und in diesem Bereich erste Verbesserungen eingeleitet werden. Mithilfe der Kundenzufriedenheitsbefragung

⁴⁴ Vgl. RAMSAUER; WALSER, 2005; S.17

⁴⁵ Vgl. RAMSAUER; WALSER, 2005; S.16

kann somit ein IST-Stand ermittelt werden, welcher die Basis für weitere Schritte bilden soll. Wenn diese Kundenzufriedenheitsumfrage erst einmal im Unternehmen etabliert ist, kann diese in zeitlichen Abständen erneut eingesetzt werden, um immer wieder einen neuen Status Quo zu ermitteln.

Auf die Beschwerdestimulierung folgt die **Beschwerdeannahme** sowie die Informationserfassung. Grundlegende Themen sind hier die Organisation des Beschwerdeeingangs (Beschwerdeannahme bzw. Weiterleitung) und die Erfassung der Beschwerdeinformationen.⁴⁶ Der Erstkontakt spielt bei der Erfassung von Beschwerden eine tragende Rolle, denn dieser gibt Kund*innen erste Einblicke auf die unternehmerische Reaktion zu ihren Anliegen und kann maßgeblich entscheidend sein, ob ihre Unzufriedenheit abnimmt oder sogar zunimmt.⁴⁷ Wie der Erstkontakt erfolgt, ist abhängig von der Art der vorgebrachten Beschwerde. Bei mündlichen oder telefonischen Beschwerden findet ein direkter Kontakt mit der beschwerdeführenden Person statt, dies erfordert somit eine hohe Qualifikation der Angestellten und das passende Gespür, sowohl für die Person als auch für die Situation. Bei schriftlichen Beschwerden findet der Erstkontakt in Form von Zwischenbescheiden, zum Beispiel mit Bescheid über den Erhalt der Beschwerde oder mit der abschließenden Antwort statt.⁴⁸ Eine Weiterleitung ist auch abhängig vom jeweiligen Beschwerdeweg. Bei der persönlichen oder telefonischen Artikulation kann die Beschwerde an den jeweils zuständigen Angestellten weitergeleitet werden. Dagegen wird bei dem schriftlichen Weg, je nach Art der Beschwerdeorganisation, der Vorgang an den zuständigen Angestellten weitergeleitet und dieser mit in den Prozess einbezogen. Nach dem Erstkontakt folgt die Erfassung der Beschwerdeinformationen. Diese sollte eine geeignete Kategorisierung der Beschwerdeinformationen enthalten. Die folgende Darstellung zeigt ein geeignetes Formular zur gesamten Dokumentation eines Beschwerdeverfahrens. Unter anderem ist hier auch die Informationserfassung inbegriffen:

⁴⁶ Vgl. STRAUSS, 2011, aus HIPPER; HUBRICH; WILDE, S.459

⁴⁷ Vgl. BRUHN, 2003, S. 173

⁴⁸ Vgl. STRAUSS, 2011, aus HIPPER; HUBRICH; WILDE, S.459

<u>Kundenbeanstandung</u>		
Betrieb:		Autohaus Pischke GmbH & Co. KG
erfasst von:		
Beschwerdeführer		
Name:	Fahrzeugtyp:	Auftrags-Nr.:
Vorname:	VIN:	Verärgerungsgrad:
Straße:	Kennzeichen:	Priorität:
PLZ/ Ort:	KM:	Bearbeitungsverantwortlichkeit:
Telefon:	Zulassung:	
Anlass der Beschwerde		
Kundenbeanstandung im Wortlaut:		
erhalten am:		
Beschwerdeweg:	<input type="checkbox"/> Telefonisch	<input type="checkbox"/> Persönlich
	<input type="checkbox"/> Schriftlich	
Problem aufgetreten am:		
Art des Problems (Mängel, Irrtum, etc.):		
Betroffenes Produkt/ Dienstleistung:		
Adressat der Beschwerde:		
Maßnahmen		
Reaktion am:	<input type="checkbox"/> Telefonisch	<input type="checkbox"/> Persönlich
	<input type="checkbox"/> Schriftlich	
Veranlasste Maßnahmen:		
Zeitliche oder inhaltliche Versprechungen:		
Wünsche/ Erwartungshaltung vom Kunden:		
Erledigung		
Kunde zufriedengestellt? <input type="checkbox"/> ja <input type="checkbox"/> nein		
_____	_____	_____
Datum	MA: Erfassung	MA: Bearbeitung

Abbildung 8 Aufnahmebogen Kundenbeschwerde
(eigene Darstellung, 2021)

Diese Informationen sollten vom Angestellten möglichst zeitnah nach dem Erstkontakt eingepflegt werden. Die meisten Beschwerdeabwicklungsinformationen ergeben sich in der Praxis dagegen erst im Laufe des Beschwerdemanagementprozesses, wie beispielsweise die eingeleiteten Maßnahmen oder deren Ausgang sollten sukzessive ergänzt werden. Dennoch ist die weitere Bearbeitung der Beschwerde besonders abhängig von Art und Schnelligkeit der Beschwerdeannahme. Hier bekommt der/die

Kunde*in ein erstes Gefühl dafür, wie gut das Beschwerdemanagement umgesetzt wird.⁴⁹

Ein solches Formular eignet sich vorzugsweise für telefonisch oder persönlich abgegebene Beschwerden. „Der Einsatz von Software-Lösungen für das Beschwerdemanagement erleichtert die Erfassung, Bearbeitung und den zeitgerechten Abschluss der Beschwerden. Die erwähnte Beschwerdekategorisierung erleichtert eine zielgerechte Aufnahme und Bearbeitung der Beschwerde-Informationen.⁵⁰“ Im Falle der schriftlichen/elektronischen Beschwerde benötigt es eine Plattform, über welche dieser Beschwerdeweg realisiert werden kann. Der schriftliche Beschwerdekanaal ist für Kund*innen „bequemer“ als eine persönliche oder telefonische Beschwerde und somit ein wichtiger Beschwerdeweg. Die Beschwerde kann von Zuhause aus abgegeben werden und somit muss er/sie sich nicht direkt vor einem Angestellten rechtfertigen. Der/die Kunde*in nimmt sich im besten Fall die Zeit dafür, da er/sie an einer Lösung seines Problems interessiert ist und eine Lösung erwartet. Dazu gibt er/sie seine Kontaktinformationen an. Somit kann das Unternehmen bei diesem Beschwerdeweg mit der Kundschaft im weiteren Prozess direkt kommunizieren, da die Beschwerde nicht anonym ist. Bei der Kundenbefragung dagegen bleibt das individuelle Anliegen ungelöst. Hierbei profitiert nur das Unternehmen von den abgegebenen Antworten. Die Einrichtung einer solchen Beschwerdeplattform kann je nach Ressourcenausstattung oder Unternehmensgröße auch erst später realisiert werden. In einem solchen Fall kann das aufgeführte Formular (Vgl. Abbildung 6) erst einmal Abhilfe schaffen, indem die gesamte Beschwerdedokumentation darüber durchgeführt wird.

Nach dem entstanden Erstkontakt wird die Beschwerde **bearbeitet**. Nach Ramsauer und Walser unterteilt sich dieser Prozess in Fall-Prüfung und Fall-Lösung.⁵¹ Dabei dienen die Aktivitäten innerhalb der Fall-Prüfung vorbereitend für die Fall-Lösung. Die folgende Abbildung zeigt, welche Teilaufgaben innerhalb der Fall-Bearbeitung zu verrichten sind:

⁴⁹ Vgl. RÖNER, 2008, S.26

⁵⁰ RAMSAUER; WALSER, 2005, S.24

⁵¹ Vgl. RAMSAUER; WALSER, 2005, S.17

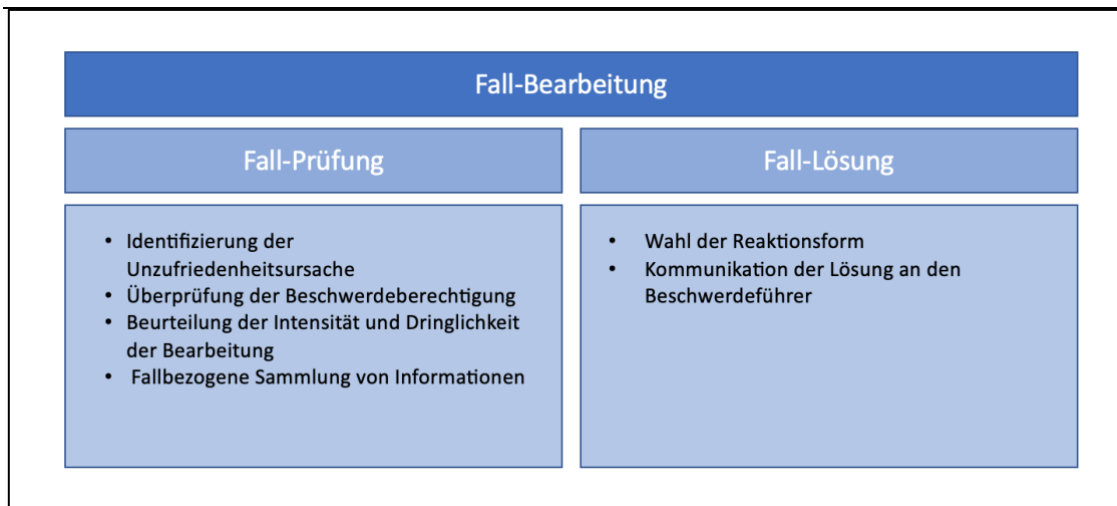


Abbildung 9 Aufgaben innerhalb der Fall-Bearbeitung

(eigene Darstellung basierend auf: A. Ramsauer und K. Walser, 2005, Entwicklung eines Prozessmodells für das Beschwerdemanagement)

Eine der wichtigsten Aufgaben stellt die Identifizierung der Unzufriedenheitsursache dar. Dadurch wird geklärt, worin das eigentliche Problem des Beschwerdeführers besteht. Wird diese Aktivität vernachlässigt oder unsachgemäß ausgeführt, ist keine korrekte und effiziente Ausführung der Fall-Bearbeitung möglich.⁵²

Bei der Fall-Bearbeitung gilt es außerdem zu beachten, dass ein festgelegter Bearbeitungsablauf allen Angestellten die Frage beantwortet „wer/was/ bis wann und in welcher Reihenfolge macht.“⁵³ Bei der Frage nach dem „wer“ lassen sich zwischen 3 unterschiedlichen Modellen unterscheiden:

- Alleinbearbeitungsprozess (Prozess Owner)
- Einbeziehungsprozess (Complaint Owner)
- Abgabeprozess (Task Owner)

Der Process Owner ist die oberste Führungsebene im Beschwerdemanagement. Sie stellt die Qualität des Gesamtprozesses sicher und delegiert die Verantwortung für Teilprozesse an die Prozessverantwortlichen.⁵⁴

Bei dem Complaint Owner handelt es sich um ein Modell, bei dem „der Angestellte, der als erstes mit der Beschwerde konfrontiert wird, Eigentümer der Beschwerde ist. Er ist dafür verantwortlich, dass die Beschwerde erfasst und bearbeitet wird. Der Complaint Owner kann das Problem - falls er dazu im Stande ist – selbst lösen oder

⁵² Vgl. SCHÖBER (1997), S. 110.

⁵³ STRAUSS; SEIDEL, 2002, S. 165

⁵⁴ Vgl. BRUHN; 2003; S.172

falls nicht, dieses an fachkompetente Kollegen weiterleiten.“⁵⁵ Im Falle des Weiterleitens, würde es sich dann, wie vorhergehend erläutert, um das Heranziehen von Experten oder um den Abgabeprozess handeln.⁵⁶

Der Task Owner hat einen sehr eingeschränkten Verantwortungsbereich und liefert einen Einzelbeitrag im eigenen Aufgabenfeld. Er ist zuständig für einzelne Beschwerdebearbeitungsschritte, wie der Erstellung von Zwischenbescheiden oder der Fallprüfung. Für den Task Owner besteht eine klare Regelung von Aufgabenumfang und Befugnis mit konkreten Handlungsanweisungen, zeitlichen Vorgaben und klar geregelten Kompetenzen.⁵⁷

Für das „bis wann“ müssen an dieser Stelle Bearbeitungstermine festgelegt werden, denn das Tempo bei der Bearbeitung hat großen Einfluss auf die spätere Beschwerdezufriedenheit des Kunde*in. Die Bearbeitungsreihenfolge ergibt sich aus der Priorisierung, welche innerhalb der Dokumentation der Beschwerde vorgenommen wird.

Die Fall-Bearbeitung, wie sie hier vorgestellt ist, verbindet die nach Strauss und Seidel getrennte Beschwerdebearbeitung und Beschwerdereaktion.

Die Fall-Lösung (**Beschwerdereaktion**) umfasst einerseits das Festlegen von Verhaltensregeln, um mit dem Beschwerdeführer eine Lösung herbeizuführen.⁵⁸ Andererseits geht es um die Lösungsfindung, welche maßgeblichen Einfluss darauf haben wird, ob sich eine Beschwerdezufriedenheit einstellt. Diese wird sich bei der Kundschaft nicht durch die alleinige Existenz eines Beschwerdemanagements einstellen. In den meisten Fällen entscheidet unter anderem die Beschwerdereaktion, ob sich eine Beschwerdezufriedenheit einstellt oder nicht. Die Reaktionsformen lassen sich grundsätzlich in 3 Lösungsmöglichkeiten unterteilen:

- finanziell (Preisnachlass, Gutscheine, Geldrückgabe)
- materiell (Werbegeschenke, Fahrzeugextras, Reparatur)
- immateriell (Entschuldigung des Verantwortlichen oder Geschäftsführer, Information)⁵⁹

⁵⁵ Vgl. BRUHN; 2003; S.172

⁵⁶ Ebd.

⁵⁷ Vgl. TÖPFER; 2008; S.846 ff.

⁵⁸ Vgl. RAMSAUER; WALSER, 2005, S. 22

⁵⁹ Vgl. BRUHN; 2003; S.180

Hierbei liegt es in der Verantwortung des Personals zu entscheiden, welche Form es benötigt, um beim Beschwerdeführer eine Zufriedenheit herzustellen.

Faktoren, die die Wahl der Reaktionsform beeinflussen können, sind u.a. die Abhängigkeit des Produkt- und Dienstleistungsangebots, des Beschwerdeinhalts und des Kundenwerts⁶⁰. Nicht in jedem Fall muss zwangsläufig eine finanzielle oder materielle Lösung das Resultat sein, um letztendlich die gefährdete Kundenbeziehung wieder zu stabilisieren. Es gibt durchaus einige Kund*innen, die ein professionelles Beschwerdemanagement zu schätzen wissen. Diese können auch einordnen, welchen Aufwand ein Unternehmen betreibt, um sich die Treue seiner Kunden zu sichern. Die Fall-Bearbeitung wird durch die Kommunikation der Lösung an den Beschwerdeführer abgeschlossen.⁶¹

Innerhalb des sich anschließenden Follow-UP werden „Beschwerdeführende Personen nach der Qualität und dem Ergebnis der Beschwerdebearbeitung befragt.“⁶² Die wiederhergestellte Kundenzufriedenheit kann aus Sicht des Unternehmens „ausgenutzt“ werden, um neue Leistungen zu offerieren (Cross-Selling, UP-Selling). Allerdings sollte darauf geachtet werden, dass der/die Kunde*in nicht mit Anfragen vom Unternehmen (Kundenzufriedenheitsumfrage, Follow-UP, etc.) überhäuft wird und die Rückläufe infolgedessen schlechter werden.⁶³

3.2.3 Indirektes Beschwerdemanagement

Als indirekt werden die Prozesse des Beschwerdemanagements bezeichnet, bei denen keine externe Interaktion mit der Kundschaft stattfindet. In dieser Phase ist der Beschwerdeprozess bereits abgeschlossen.⁶⁴ In dem Prozessmodell von Ramsauer und Walser gehören zu den indirekten Prozessen die Management- und Supportprozesse. Die „klassischen“, nach Strauss und Seidel, dem indirekten Beschwerdemanagement zugehörigen Prozesse sind: Beschwerdeauswertung, Beschwerdemanagement-Controlling, Beschwerdereporting und die Beschwerdeinformationsnutzung.

Hierbei herrscht demnach Uneinigkeit, ob die Beschwerdeauswertung zum direkten oder indirekten Beschwerdemanagement gehört. Nach der eingangs beschriebenen Definition gehört die Beschwerdeauswertung eher zum indirekten Beschwerdemanagement, weil keine Interaktion mit der Kundschaft stattfindet.

⁶⁰ RAMSAUER; WALSER, 2005; S.22

⁶¹ Ebd.

⁶² Ebd.

⁶³ Vgl. HELMKE; UEBEL; DANGELMAIER, 2017, S.153

⁶⁴ Vgl. RÖNER, 2008, S.39

Allerdings bilden die getroffenen Aussagen der Kundschaft die Basis für die Auswertung, was wiederum als Interaktion gedeutet werden kann. Hier wird die Beschwerdeauswertung dem indirekten Beschwerdemanagement zugeordnet.

Die Beschwerdeauswertung ist ein zweistufiges Verfahren, bestehend aus quantitativer und qualitativer Analyse.⁶⁵ Zuerst wird die quantitative Auswertung durchgeführt. Voraussetzung dafür kann beispielsweise eine Kundenzufriedenheitsbefragung sein. „Die quantitative Beschwerdeauswertung beschäftigt sich mit der Überwachung des Umfangs und der Verteilung des Beschwerdeaufkommens, der Priorisierung der von den Kunden*innen geschilderten Probleme, sowie der gezielten quantitativen Aufbereitung der Beschwerdeinformationen.“⁶⁶ Zur Veranschaulichung eignet sich ein Balkendiagramm (Histogramm) oder ein Pareto-Diagramm. Hier kann gut dargestellt werden, in welchen Kategorien sich die aufgezeigten Schwachstellen häufen.

Als 2. Schritt wird die qualitative Analyse durchgeführt, weil die quantitative Analyse keine Auskunft über die Ursache der aufgezeigten Schwachstellen gibt. Die festgestellten Ursachen für die Schwachstellen sind wiederum Grundlage für die Entwicklung von Verbesserungsvorschlägen.⁶⁷ Die nachfolgende Abbildung dient als Tool, welches sich für diesen Vorgang gut eignet:

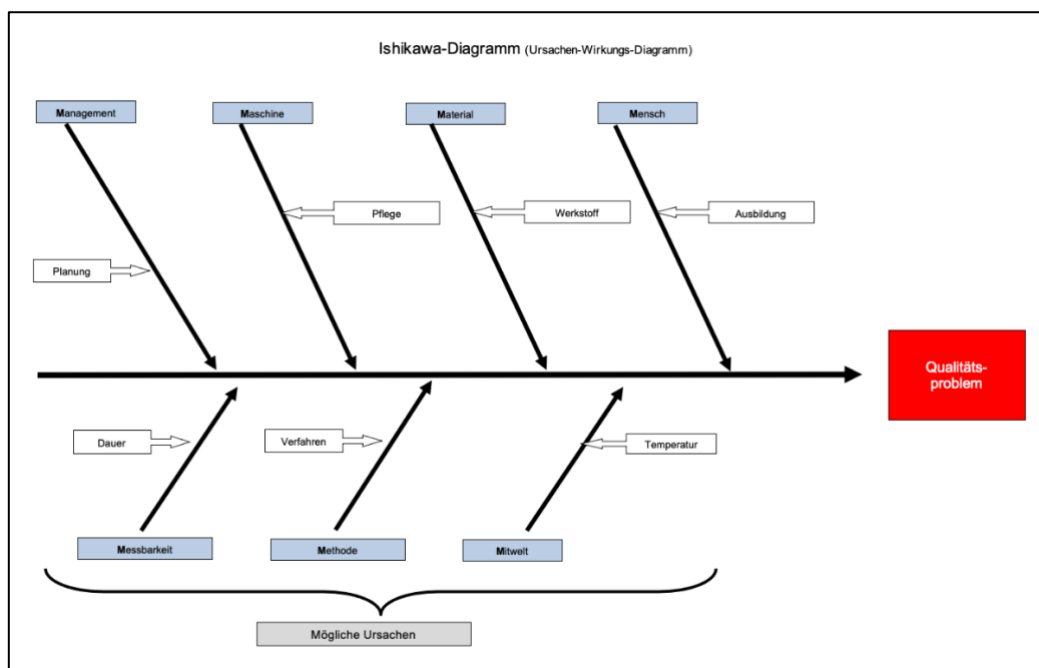


Abbildung 10 Ursachen-Wirkungs-Diagramm
(eigene Darstellung)

Im Ursache-Wirkungs-Diagramm werden für jede Wirkung, d.h. für jedes Problem, mögliche Ursachen, also Einflussgrößen ermittelt. Den Ursachen werden

⁶⁵ Vgl. RAMSAUER; WALSER, 2005, S.24

⁶⁶ RÖNER, 2008, S.40

⁶⁷ ebd.

Detailursachen innerhalb eines Brainstormings zugeordnet. Danach werden diese genauer untersucht und geprüft, ob sie tatsächlich einen Einfluss auf das aufgetretene Problem haben. Durch systematisches Abarbeiten aller potenziellen Detailursachen wird schließlich die wirkliche Ursache gefunden.⁶⁸

Das Beschwerdemanagement-Controlling kann nicht isoliert betrachtet werden. Es steht im Zusammenhang mit dem gesamten Vorgang des Beschwerdemanagements. Innerhalb des BM-Controlling werden die Soll-Vorgaben unter der Berücksichtigung der Unternehmensziele geplant und definiert.⁶⁹ Anschließend werden die Soll-Werte mit den Ist-Werten verglichen und bei Abweichung entsprechende Maßnahmen eingeleitet.⁷⁰ Die nachfolgende Grafik veranschaulicht die wichtigsten Aktivitäten innerhalb des BM-Controlling, welches aus Evidenz-Controlling, Aufgaben-Controlling und Kosten-Nutzen-Controlling besteht:

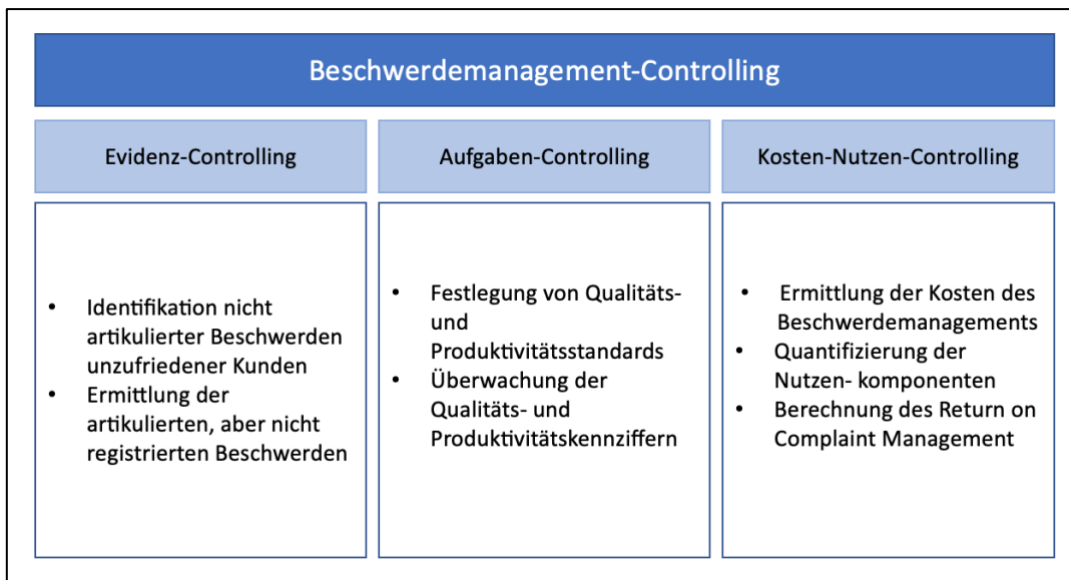


Abbildung 11 Beschwerdemanagement-Controlling

(eigene Darstellung; Vgl. RAMSAUER; WALSER, 2005, S.26)

Die Organisation und das Personalmanagement, als Teile der Managementprozesse, beinhalten ausschließlich Aufgaben, die bereits im Punkt 2 (Vorraussetzungen) vorgestellt wurden.

Den letzte Teil im Beschwerdeprozess umfasst die Supportprozesse. Diese beinhalten Informations- und Kommunikationstechnologien sowie die Marketingforschung. Software-Lösungen für das Beschwerdemanagement können zahlreiche BM-Aktivitäten vereinfachen und vereinen. Deshalb ist in diesem Schritt zuerst zu prüfen, auf welchem technologischen IST-Zustand sich das Unternehmen befindet. Anschließend muss der Bedarf ermittelt werden, wobei die vorhandenen finanziellen, als auch technologischen Ressourcen mit einbezogen werden müssen. Außerdem

⁶⁸ Vgl. STAUSS; SEIDEL, 2008, S.87; S.246 ff.

⁶⁹ Vgl. RÖNER, 2008, S.42

⁷⁰ Ebd.

sollte eine solche Beschaffung an den Wünschen der Kundschaft und Belegschaft ausgerichtet werden, um zu verhindern, dass die getroffenen Maßnahmen nicht genutzt werden. Demnach sind Informations- und Kommunikationstechnologien zu vermeiden, die das Unternehmen finanziell zu stark belasten oder solche, die von der Kundschaft nicht gewollt und folglich nicht genutzt werden. Eine spätere Bedarfsdeckung kann durch einen externen Kauf erfolgen oder intern entwickelt werden.⁷¹ Dies würde auch das Anlegen entsprechender Formulare oder Excel-Tabellen zur Auswertung beinhalten und bezieht sich demnach nicht ausschließlich auf den Kauf teurer Software-Lösungen. Nach deren Beschaffung und Einführung gilt es, die Angestellten im Umgang mit der neuen Informations- oder Kommunikationstechnologie zu schulen, damit diese dem weiteren Beschwerdeverlauf zuträglich ist und als Unterstützung dient.⁷²

Die Marketingforschung teilt sich in 2 wesentliche Bereiche auf: die interne und die externe Marketingforschung. Die interne Marketingforschung befasst sich mit der Befragung der Belegschaft zum Beschwerdemanagement. Somit haben die Angestellten die Möglichkeit auf Schwachstellen hinzuweisen, die sich innerhalb der täglichen Arbeit und somit innerhalb des Beschwerdemanagement-Prozess ergeben. Das können beispielsweise Hinweise sein, welche aussagen, dass die Informations- und Kommunikationstechnologien sich auf einem unzureichenden Stand befinden, die Zusammenarbeit mit anderen Abteilungen unvorteilhaft ist oder die Angestellten über zu wenig Entscheidungskompetenz innerhalb des Prozesses verfügen. Durch die Befragung der Belegschaft können Schwachstellen aufgedeckt werden und entsprechende Maßnahmen eingeleitet werden.

Die externe Marketingforschung befasst sich, beispielweise durch Kundenzufriedenheitsbefragungen, mit der Meinung der Kundschaft. Die Befragung soll sich, im Gegensatz zu der Mitarbeiterbefragung, nicht mit dem Beschwerdemanagement selbst beschäftigen. Die Kundenbefragung soll verschiedenste Fragedimensionen rund um das Unternehmen beinhalten, wobei auch beschwerdepolitische Fragen beinhaltet sein können.⁷³ Wird innerhalb der Befragung eine Unzufriedenheit geäußert, werden die vorhandenen Beschwerdeinformationen an die zuständige Stelle weitergeleitet und der Fall bearbeitet. Auf Grund der zumeist anonym durchgeführten Umfragen kann innerhalb einer solchen Befragung nicht jede Äußerung eindeutig einer Person zugeordnet werden. Trotzdem trägt sie dazu bei, eine stetige Verbesserung im Unternehmen zu erreichen. Da sich die Fragen auf verschiedenste Bereiche des Unternehmens beziehen, können die Aussagen der Kunden dabei helfen, Schwachstellen und Beschwerdeschwerpunkte aufzudecken. Auf diese Weise können somit Kund*innen identifiziert werden, die unzufrieden sind

⁷¹ Vgl. RAMSAUER; WALSER, 2005; S.37

⁷² Vgl. RAMSAUER; WALSER, 2005; S.37 ff.

⁷³ ebd.

und das bislang nicht geäußert haben, aber im besten Fall dafür sensibilisiert werden, dass ihre Beschwerde ernst genommen wird.

3.3 Schlussfolgerung für die Autohaus Pischke GmbH & Co. KG

Ausgehend von der durchgeführten IST-Analyse des Beschwerdemanagements im Autohaus Pischke GmbH & CO. KG zeigte sich, dass das Unternehmen in diesem Bereich noch Verbesserungspotenziale aufweist. Die Stärken liegen innerhalb des Beschwerdemanagements, vor allem im persönlichen Umgang mit Beschwerden. Dabei läuft der Vorgang eher unkoordiniert ab, denn die internen Voraussetzungen fehlen gänzlich und es basiert viel auf der Intuition der jeweiligen Angestellten. Als Basis für die Einführung eines professionellen Beschwerdemanagements müssen demnach zuerst die in Kapitel 3.1 skizzierten Voraussetzungen geschaffen werden. Der nächste logische Schritt in Richtung eines professionellen BM wäre die Durchführung einer Kundenbefragung. Das Beschwerdemanagement weist weitestgehend einen reaktiven Charakter auf, weil die meisten Prozesse innerhalb des Beschwerdemanagements erst durch die Äußerung von Unzufriedenheit durch die Kundschaft ausgelöst werden. Eine Kundenbefragung würde die Chance bieten, aktiv auf die Kundschaft zuzugehen und durch deren Hilfe erste Schwachstellen und Beschwerdeschwerpunkte aufzudecken. Durch die geäußerte Unzufriedenheit werden erste BM-Prozesse angestoßen. Die Kundschaft könnte für eine Kommunikation mit dem Unternehmen sensibilisiert werden, wenn diese merkt, dass ihre Beschwerden etwas bewirken und an den Mängeln gearbeitet wird. Die Kundenbefragung hätte zum anderen den Vorteil, dass sie keine finanzielle Belastung darstellen würde und zur deren Auswertung einfache Software-Lösungen wie Excel-Tabellen ausreichend wäre. Zudem hätten die Angestellten die Möglichkeit, sich mit dem entworfenen Formular zu Kundenbeanstandungen vertraut zu machen. Bisher werden eher im geringen Umfang Beschwerden persönlich oder telefonisch abgegeben.

Eine mögliche Kundenbefragung für das Autohaus Pischke könnte folgende Fragekategorien beinhalten:

- Terminvereinbarung
- Dialogannahme
- Serviceleistung
- Wartezeiten
- Abholung des Fahrzeuges (Auslieferung)
- Gesamteindruck des Autohauses

4 Empirische Erhebung zur Bestimmung der Kundenzufriedenheit

4.1 Konzeptualisierung der empirischen Erhebung

4.1.1 Zielstellung der Studie

Bevor der Fragebogen konstruiert wird, stellt die Entwicklung der Fragestellung und die damit zusammenhängenden Ziele der Befragung einen der wichtigsten Schritte dar. Die mit Hilfe der Befragung zu erreichenden Ziele sollen detailliert, konkret und schriftlich festgehalten werden.⁷⁴

Mit Hilfe des Fragebogens soll vordergründig das Ziel der Bestimmung der Zufriedenheit der Kunden des AH Pischke verfolgt werden. Damit aus diesem Fragebogen Rückschlüsse für das Beschwerdemanagement gezogen werden können, wird die Kundschaft mit Hilfe des Fragebogens konkret zu den einzelnen Bereichen des Services befragt und soll dazu Stellung beziehen. Somit können durch die Kundenzufriedenheitsbefragung Beschwerdeschwerpunkte formuliert werden, die von den Teilnehmern mehrfach bemängelt wurden. Diese Schwerpunkte sind für das Unternehmen erste Anhaltspunkte, um zu erörtern, was es intern zu verbessern gilt. Ausgehend von diesen Erkenntnissen können dann weitere Schritte in Richtung eines professionellen Beschwerdemanagements eingeleitet werden. Außerdem kann auf Basis der Ergebnisse ein IST-Zustand der Zufriedenheit gebildet werden und die Umfrage vom Unternehmen abschnittsweise eingesetzt werden, um diesen IST-Zustand zukünftig zu jedem beliebigen Zeitpunkt wieder zu erfassen.

4.1.2 Forschungsdesign

Innerhalb des Untersuchungsdesigns gibt es verschiedene Klassifikationskriterien, zwischen denen es sich zu entscheiden gilt. Dazu ist die Zielstellung der Studie ein wichtiger Faktor für die Entscheidungsfindung. Die Gründe für entsprechende Entscheidungen müssen im Sinne der Nachvollziehbarkeit der Wissenschaftlichkeit transparent gemacht werden⁷⁵. Bei der Beschreibung des Forschungsdesigns wird für gewöhnlich darauf verzichtet, alle Kriterien zu beschreiben, sondern es wird sich dabei auf die wesentlichen beschränkt. „Wer z. B. mitteilt, die eigene Studie sei als „Laborexperiment“ angelegt, sagt damit indirekt bereits aus, dass es sich um eine explanative quantitative Primärstudie handelt.“⁷⁶ Einer der wichtigsten Kriterien ist die Zuordnung zu einem wissenschaftstheoretischen Ansatz. Dabei gilt es, zwischen der quantitativen und qualitativen Forschung sowie dem Mixed-Methods-Ansatz zu unterscheiden.⁷⁷ „Im qualitativen Ansatz werden offene Forschungsfragen an wenigen

⁷⁴ Vgl. HOLLENBERG; 2016; S. 5

⁷⁵ Vgl. DÖRING; BORTZ; 2016; S. 182

⁷⁶ Ebd.

⁷⁷ Ebd.

Untersuchungseinheiten sehr detailliert mit unstrukturierten oder teilstrukturierten Datenerhebungsmethoden untersucht.⁷⁸ Dabei werden die Ergebnisse interpretativ ausgewertet⁷⁹. Die erhobenen Daten werden dabei statistisch ausgewertet. Der Mix-Methods-Ansatz kombiniert beide Ansätze im Rahmen einer einzigen Studie miteinander.

Für diese Arbeit wurde die quantitative Forschungsmethode ausgewählt, wobei eine Stichprobe vom Kundenstamm erhoben wurde. Des Weiteren weist die Studie deskriptive Merkmale auf, da es sich hier um eine Meinungsstudie handelt und anhand einer repräsentativen Stichprobe Rückschlüsse auf die gesamte Population gezogen werden⁸⁰. Mit Hilfe der Untersuchung soll eine Aussage über die Zufriedenheit der Kundschaft des Autohauses Pischke getroffen werden, weshalb eine qualitative Forschungsmethode ausgeschlossen, da bei einer solchen nur eine sehr geringe Probandenzahl befragt wird, was in diesem Fall nicht exemplarisch für die gesamte Kundschaft gewesen wäre. Als Basis für die Auswahl der Stichprobe wurden alle Kund*innen, denen seit Beginn 2020 eine Rechnung im Service ausgestellt wurde, ermittelt, was 811 Kund*innen betraf. An all diese Kund*innen wurde der Fragebogen per E-Mail übersendet, wovon mindestens 50 Fragebogen-Rückläufe zur Auswertung herangezogen werden sollten. Es handelt sich um eine Primärstudie, da die Daten selbst erhoben wurden und später auch selbst analysiert werden⁸¹.

In einer quantitativen Forschung ist ebenfalls die Beurteilung nach den Gütekriterien:

- Validität (Schlüssigkeit der nach gewiesenen Ursache-Wirkungs-Beziehungen)
- Reliabilität (Wiederholbarkeit der Studie)
- Objektivität (Nachvollziehbarkeit und Unabhängigkeit von forschenden Personen)
- Repräsentativität (Ergebnisse sind auf Zielgruppe generalisierbar)

unabdingbar und zu beachten, dass diese Kriterien erfüllt sind.⁸²

4.2 Beschreibung des Datenerhebungsinstruments

Nachfolgend soll beschrieben werden, welche Gesichtspunkte bei der Erstellung des Fragebogens eine Rolle gespielt haben. Dazu wird näher auf das äußere Erscheinungsbild, die Gliederung und auf das Konzept hinter den einzelnen Fragen sowie den gewählten Skalen, innerhalb des Fragebogens, eingegangen. Bei dem Design des Fragebogens wurde darauf geachtet, dass die Corporate Color der Marke Ford präsent ist. Dazu wurde der Farb-Code für das Ford-Blau benutzt. Zudem ist in der Kopfzeile der Umfrage das Logo des Autohaus Pischke GmbH & Co. KG enthalten.

⁷⁸ DÖRING, BORTZ, 2016, S.184

⁷⁹ Vgl. DÖRING; BORTZ; 2016; S. 184

⁸⁰ Ebd.

⁸¹ Vgl. DÖRING; BORTZ; 2016; S. 184

⁸² Vgl. HOLLENBERG; 2016; S.6

Beides galt der Förderung der Identifizierbarkeit und der Seriosität der Umfrage für die Testpersonen. In der Vergangenheit hat das Unternehmen die Erfahrung gemacht, dass solche Umfragen als SPAM markiert wurden und ein gewisses Misstrauen der Kundschaft gegenüber solchen Befragungen, auf Grund der Möglichkeit des Betruges herrschte. Beide Maßnahmen sollten diesem Misstrauen entgegenwirken. Auf der Titelseite wurde kurz skizziert, worum es in der Umfrage geht und wie viel Zeit die Umfrage ungefähr in Anspruch nehmen wird. Zudem wurden die Testpersonen hinsichtlich des Anlasses der Befragung und des Datenschutzes aufgeklärt. Abschließend wurden noch Kontaktdaten für mögliche Rückfragen angegeben.

Zu Beginn der Befragung sollte geclustert werden, wer schon einmal eine Serviceleistung im AH Pischke in Anspruch genommen hat (Frage 1) und falls das nicht der Fall gewesen ist, wer schon einmal aus einem anderen Grund einen Termin im Unternehmen gehabt hat (Frage 2). Dazu wurden geschlossene Ja-Nein-Fragen benutzt. Für die teilnehmenden Personen, die beides mit „Nein“ beantwortet haben, war der Fragebogen an dieser Stelle beendet, da diese keinerlei Aussagen hätten treffen, die zur Beantwortung der Forschungsfrage beitragen können. Wer Frage 1 mit „Nein“ beantwortet hatte gelangte zur Frage 10, wo die Testperson zu ihren Vorstellungen (Soll-Zustand) befragt wurde. Wer Frage 1 mit „Ja“ beantwortet hatte, wurde nachfolgend über seine Erfahrungen mit den Serviceleistungen im AH Pischke befragt. Dazu wurde die Testperson zu seiner letzten in Anspruch genommenen Serviceleistung, befragt (Frage 3). Hierbei waren verschiedene Antwortmöglichkeiten (Nominalskala) schon vorgegeben und zusätzlich ein leeres Feld zum Ausfüllen, falls die passende Dienstleistung nicht aufgeführt wurde. Nachfolgend wurde die Testperson in Frage 4 gefragt, wie lange die in Anspruch genommene Serviceleistung schon her ist. Auch hier waren die Antwortmöglichkeiten bereits vorgegeben und mit Hilfe eines Dropdown-Menüs auswählbar. Frage 3 und 4 dienten der Bildung von Clustern, damit nachvollzogen werden kann, bei welcher Serviceleistung besondere Zufriedenheit oder Unzufriedenheit herrscht und ob sich durch deren zeitliche Einordnung rückblickend Erkenntnisse schlussfolgern lassen. Anschließend wurde die Testperson in Frage 5 gefragt, wie zufrieden oder unzufrieden sie mit der Qualität der in Anspruch genommenen Serviceleistung gewesen ist. Dazu wurde eine Intervallskala von 1-6 verwendet, welche mit „sehr unzufrieden“ bis hin zu „sehr zufrieden“ skaliert wurde. Dabei ist eine gerade Skala verwendet worden, um das Phänomen der Mitte auszuschließen und um die Antwort, welche entweder positiv oder negativ ausfallen sollte, nachfolgend Clustern zu können. Dafür wäre eine neutrale Antwort (Mitte) nicht zielführend gewesen. Kund*innen, welche 1-3 ausgewählt haben, sprangen im Fragebogen zur Frage 6, in welcher die Testpersonen nur zu deren Unzufriedenheit befragt wurden. Die teilnehmenden Personen, die 4-6 ausgewählt haben gelangen zur Frage 7, wobei diese Testpersonen hier nur über ihre Zufriedenheit befragt wurden. Diese Vorgehensweise wurde gewählt, weil der

Fragebogen unter anderem als Beschwerdestimulierung dienen soll, wobei wiederum die Beschwerdemaximierung im Vordergrund steht. Um diese Beschwerdemaximierung zu erreichen, soll eine tendenziell unzufriedene Testperson in ihrer Unzufriedenheit bestärkt werden, indem sie nachfolgend mit negativ formulierten Aussagen konfrontiert wird, denen sie zustimmen kann oder diesen aktiv widersprechen muss. Dadurch sollte erreicht werden, dass die Barriere zur Abgabe einer Beschwerde gesenkt wird. Trotzdem ist es möglich auf dem „zufriedenen Pfad“ des Fragebogens, durch ein bewusstes Ablehnen eines positiven Statements eine Unzufriedenheit auszudrücken, nur ist hier für die Testperson die Barriere höher, da sie bewusst widersprechen muss, weshalb dieser Ausdruck von Unzufriedenheit noch etwas höher anzusehen ist. Um die Vergleichbarkeit der verschiedenen Fragebogen-Pfade zu wahren, wurde die gleiche Vorgehensweise für die Testpersonen gewählt, welche bei Frage 5, die Skalierung 4-6 (zufrieden) ausgewählt haben, nur das hier die Statements positiv formuliert waren. Somit wurden für beide Pfade exakt die gleichen Statements benutzt, nur einmal negativ und einmal positiv formuliert.

Nachfolgend wird exemplarisch nur auf den unzufriedenen Pfad (Frage 6) eingegangen, weil der zufriedene Pfad (Frage 7) identisch ist. Zu Beginn wurde die Testperson befragt, welcher konkrete Teilbereich seine Unzufriedenheit ausgelöst hat. Dazu waren die 4 Teilbereiche aus dem Service aufgelistet

- Terminvereinbarung
- Dialogannahme
- Serviceleistung
- Abholung des Fahrzeuges

Zusätzlich waren für das bessere Verständnis beispielhaft einige Dienstleistungen aufgezählt, die unter diese Oberkategorien fallen. Somit konnte die teilnehmende Person besser einordnen, was unter diesen Oberkategorien zu verstehen ist. Dabei ist eine Mehrfachauswahl möglich gewesen und die Testperson wurde innerhalb des Fragebogens auch darauf aufmerksam gemacht. Darunter ist noch ein leeres Feld (kein Pflichtfeld) zu finden, mit der Frage, welches sonstige Detail seine Unzufriedenheit ausgelöst hat. Falls die teilnehmende Person eine zusätzliche Anmerkung hatte, die ihrer Meinung nach zu keiner der Oberkategorien passt, konnte er diese dort anführen. Nachfolgend bekam die Testperson nur detaillierte Fragen zu den Oberkategorien gestellt, welche sie ausgewählt hat. Bei allen Fragen zu den Oberkategorien wurde jeweils eine Likert-Skala von 1-6 ausgewählt, welche mit „trifft gar nicht zu“ bis „trifft voll und ganz zu“ beschriftet wurde. Nach den jeweiligen Fragen zu den Oberkategorien (Frage 6.1 – 6.4) folgte jeweils ein leeres Feld, wo die Testperson zusätzliche Informationen bezüglich ihrer Unzufriedenheit verfassen konnte. Dieses Feld war kein Pflichtfeld, da diese „zusätzliche Arbeit“ von einigen Testpersonen als zu lästig und demnach als Grund zum Abbruch des Fragebogens

angesehen werden könnte. Für die jeweiligen Kategorien wurde versucht mögliche Fehlerquellen abzufragen. Bei der Frage 6.1 ging es thematisch um die Terminvereinbarung. Hier gab es negative Statements (Likert-Skala) über die Schnelligkeit der Terminvereinbarung, die Unfreundlichkeit der Angestellten, über die telefonische Erreichbarkeit und den allgemeinen Verlauf der Terminvereinbarung. Bei der Frage 6.2, der Dialogannahme, wurden negative Statements zur Unfreundlichkeit des Angestellten im Service und dessen unverständliche Erläuterungen gegeben. Außerdem wurde geprüft, ob eine Ersatzmobilität angeboten wurde und ob Erläuterungen über die notwendigen Arbeiten am Fahrzeug besprochen wurden. Innerhalb der Frage 6.3 sollte Erfahrungen mit der Serviceleistung erfragt werden. Hier wurden Aussagen zur Qualität der Serviceleistung und dem Preis-Leistungs-Verhältnis gegeben. Zudem wurde geprüft, ob der Rechnungsumfang dem Kostenvoranschlag entsprach und ob zusätzlich notwendige Leistungen vorher mit dem/der Kunde*in abgeklärt wurden. Bei 6.4, der Abholung des Fahrzeuges, sollte die etwaige Unfreundlichkeit der Angestellten, ob das Fahrzeug beschmutzt wurde und ob das Fahrzeug zum vereinbarten Zeitpunkt fertig war, erfragt werden. Zusätzlich wurde nochmal geprüft, ob die Rechnung der Vereinbarung entsprach. Dies diente einerseits als Kontrollfrage und andererseits dazu die Testpersonen abzufragen, die sich durch das clustern nicht zu der Serviceleistung (6.3) äußern mussten.

Nachfolgend wurde die Testperson gefragt, ob ihr in Bezug auf den Service auch etwas positiv aufgefallen wäre. Dazu stand ein leeres Feld zur Verfügung, was kein Pflichtfeld gewesen ist. Die Fragen 6 und 7 dienen im Allgemeinen zur Ermittlung des IST-Zustandes der Serviceleistung des AH Pischke.

Danach führen die beiden getrennten Pfade 6 und 7 wieder zusammen und allen teilnehmenden Personen, die zur letzten Serviceleistung befragt wurden, wurde noch die Frage gestellt, wie gut sie sich über die Vielfalt des Serviceangebotes informiert fühlen (Frage 8). Für diese Frage stand ein Schieberegler zur Verfügung, welcher eine Endpunktskala darstellte. Hierbei waren nur die Endpunkte mit „sehr gut“ bis „sehr schlecht“ beschriftet. Bei dieser Frage wurde „sehr gut“ und „sehr schlecht“ seitlich getauscht. Im vorherigen Verlauf des Fragebogens war negativ zu positiv immer von links nach rechts beschriftet. Hier wurde es geändert und positiv war links, damit die Testperson nicht aus der Routine heraus, positiv nach rechts zieht, sondern ihre Aufmerksamkeit geprüft wurde. Abschließend wurde gefragt, ob die Testperson das Autohaus ihren Freunden und Kollegen weiterempfehlen würde (Frage 9). Es wurde bewusst nach Freunden und Kollegen gefragt, weil an Menschen, zu denen eine persönliche Beziehung besteht, Empfehlungen nur ausgesprochen werden, wenn die Testperson wirklich zufrieden ist. Dabei waren bei den Antwortmöglichkeiten „Ja“ und „Nein“ zusätzlich noch „weiß ich nicht“ gegeben, um auszuschließen, dass die Testperson irgendeine Antwort abgibt.

Frage 10 diente der Überprüfung des Soll-Zustandes oder auch Wunschzustandes der teilnehmenden Person. Ein Mensch durchläuft bei der Urteilsfindung über Zufriedenheit oder Unzufriedenheit immer einen Soll-Ist-Vergleich. Darum sind bei Frage 10 vor allem Themen enthalten, die inhaltlich ähnlich wie bei Frage 6 und 7 abgefragt wurden. Somit kann innerhalb der Auswertung verglichen werden, was sich die Kundschaft eigentlich wünscht und was sie ihrer Meinung nach im AH Pischke erlebt hat. Bei dieser Frage sollte die Testperson auswählen, ob die Aussagen auf sie selbst „zutrifft“ oder „nicht zutrifft“. Dabei war eine Intervallskala von 1-5 gegeben, die mit „trifft gar nicht zu“ bis hin zu „trifft voll und ganz zu“ beschriftet war. Es wurden Themen aus den Bereichen der Terminvereinbarung, Serviceleistung und zur Fahrzeugabholung abgefragt. Diese können in der Auswertung mit den Angaben aus Frage 6 und 7 verglichen werden. Außerdem wurde die teilnehmende Person zu ihren Vorstellungen des äußeren Erscheinungsbildes der Angestellten, wie die Testperson angesprochen werden möchte und welche Zusatzleistungen er/sie im AH (Getränke) erwartet, gefragt. Diese Fragen sind weniger einzelnen Oberkategorien zuzuordnen. Sie gehören zum Gesamtbild des AH und können ebenfalls eine mögliche Unzufriedenheit bei der Testperson auslösen.

Anschließend sollte die Testperson die verschiedenen Teilbereiche aus dem Service, nach deren Auswirkung auf ihre Zufriedenheit mit dem Serviceprozess ordnen. Diese Rankingskala geht von 1-7, wobei 1 „sehr wichtig“ und 7 „eher unwichtig“ ist. Diese einzelnen Teilbereiche wurden an der Stelle der Umfrage, nicht wie zu Beginn von Frage 6 und 7, erneut erklärt, denn die teilnehmende Person durchläuft während der Beantwortung des Fragebogens einen Lernprozess. Demnach kann die Testperson nun einordnen, welche Serviceleistung unter den Oberbegriff „Dialogannahme“ oder „Terminvereinbarung“ fällt. Anschließend waren die Testpersonen, die Frage 1 mit „Ja“ beantwortet hatten, mit dem Fragebogen fertig.

Frage 12 und 13 wurde nur denjenigen gestellt, welche Frage 1 mit „Nein“ und Frage 2 mit „Ja“ beantwortet haben. Diese Testpersonen wurden in Frage 12 zu Eindrücken (Ist-Zustand) befragt, welche sie möglicherweise durch einen anderen Termin im AH (Verkaufsprozess) beurteilen können. Hier war eine Intervallskala von 1-5 gegeben mit jeweils einem zusätzlichen Feld „kann ich nicht beurteilen“. Dieses Feld wurde erstellt, weil die Möglichkeit bestand, dass die Testperson zu einer der Aussagen keine Beurteilung treffen und nicht irgendeine Antwort angeben sollte. Die Skala war mit „trifft gar nicht zu“ bis hin zu „trifft voll und ganz zu“ beschriftet. Den teilnehmenden Personen wurden in Frage 12 vor allem Aussagen zum Gesamteindruck vom AH, der Belegschaft und der Terminvereinbarung gegeben. Abschließend sollten sie sich äußern, ob sie das AH weiterempfehlen würden, genau wie schon bei Frage 9 beschrieben.

Zum Abschluss des Fragebogens wurden noch die sozio-demografischen Daten abgefragt. Dabei war das Geschlecht anzugeben. In einem Dropdown-Menü waren die Antwortmöglichkeiten männlich, weiblich und divers vorgegeben. Anschließend wurden die Testpersonen gebeten, ihr Geburtsjahr anzugeben. In der Auswertung sollen diese Jahresangaben noch in Gruppen kategorisiert werden. Zuletzt sollten die teilnehmenden Personen angeben, wie lange sie schon Kunde*in im AH Pischke sind. Hier waren Zeitspannen in einem Dropdown-Menü vorgegeben. Diese Frage dient der Untersuchung, ob ein Unterschied in der Wahrnehmung über die Serviceleistung zwischen langfristigen Kunden und Neukunden besteht.

Nach Beendigung des Fragebogens erschien für alle Testpersonen eine Seite, auf der sich für die Teilnahme bedankt wurde und für mögliche Anmerkungen oder Rückfragen Kontaktdaten angegeben sind.

4.3 Aufbereitung und Beschreibung der Datensätze

„Datenqualität wird zu oft als selbstverständlich betrachtet und nicht als etwas, das anhand von Kriterien geprüft, belegt bzw. aktiv hergestellt werden sollte.“⁸³ Zur Aufbereitung der Datensätze gehört alles, was die Rohdatensätze verändert, damit deren Aussagekraft und Verwendbarkeit steigt und die inhaltliche Datenanalyse vorbereitet.⁸⁴ Als Rohdaten werden die unbehandelten Daten bezeichnet und als Datensätze die aufbereiteten Daten.⁸⁵

Mittels der elektronischen Datenerfassung (Online-Fragebogen) über die Plattform „umfrageonline.de“, konnte schon im Vorhinein der Aufwand hinsichtlich der Datenaufbereitung reduziert werden. Durch eingebaute Plausibilitätschecks, konnten zum Beispiel Daten außerhalb des zulässigen Wertebereichs ausgeschlossen werden.⁸⁶ Innerhalb der Datenaufbereitung wurde das Hauptaugenmerk auf die Vollständigkeit, als eines der Gütekriterien für Datenqualität, gelegt. Auf Spezialtechniken, wie zum Beispiel das Auffüllen fehlender Werte im Datensatz, wurde innerhalb dieser Arbeit verzichtet und somit nur vollständig ausgefüllte Fragebögen zur Auswertung herangezogen.⁸⁷

Zur Auswertung der Ergebnisse wurde das Tabellenkalkulationsprogramm „Microsoft Excel“ verwendet.

In der Kundendatenbank des AH Pischke wurde nach Kund*innen selektiert, von denen die E-Mail-Adresse im System hinterlegt ist und zudem eine Datenschutzerklärung vorlag. Außerdem wurde ein Selektionskriterium hinterlegt,

⁸³ DÖRING; BORTZ, 2016, S. 581

⁸⁴ Vgl. DÖRING; BORTZ, 2016, S. 581

⁸⁵ Ebd.

⁸⁶ Vgl. DÖRING; BORTZ, 2016, S. 585

⁸⁷ Ebd.

welches Kund*innen ausschloss, deren letzte Rechnung vor dem 01.01.2020 lag. Somit sollten nur aktive Kund*innen, welche noch aktuelle Erinnerungen an die Serviceleistung haben, kontaktiert werden. Somit haben insgesamt 811 Kund*innen den Zugang für den Fragebogen zugesendet bekommen. Der Fragebogen stand eine Woche lang zur Verfügung, bevor die Umfrage abgeschlossen wurde. Dabei haben 119 Kund*innen den Fragebogen beantwortet, wovon 29 allerdings nicht vollständig Angaben ausgefüllt wurden. Somit kommt eine Strichprobengröße von 90 vollständig beantworteten Fragebögen zustande.

Anschließend ist zu prüfen, ob diese 90 Antworten ausreichen, damit die Umfrage als repräsentativ gilt. Generell lässt sich sagen: je näher die Stichprobe an der Grundgesamtheit liegt, desto repräsentativer ist sie. Allerdings ist es nahezu unmöglich 100% einer Population zu befragen, darum muss ein akzeptables Toleranzniveau hinsichtlich der Ungenauigkeit einbezogen werden.⁸⁸

Die nachfolgende Formel dient zur Berechnung des Toleranzniveaus:

$$E = z \cdot \sqrt{\frac{\pi(1 - \pi)}{n}} \sqrt{\frac{N - n}{N - 1}}$$

E = Fehlerspanne

z = Vertrauensniveau

π = Anteil des Merkmals in der Grundgesamtheit

N = Grundgesamtheit

n = Stichprobengröße

Formel 1 Formel für die Fehlerspanne

Da in dieser Umfrage nur Kund*innen einbezogen wurden, deren letzte Rechnung maximal 18 Monate zurücklag, ist die Grundgesamtheit „N“ dabei 811. Die Stichprobengröße „n“ liegt bei 90. Das branchenübliche Konfidenzintervall liegt bei 95%, was einem „z“ von 1,96 entspricht. Für π wurde ein Wert von 0,5 gewählt, „weil der Ausdruck $\pi(1 - \pi)$ sein Maximum bei 0,5 hat, was in den höchsten E-Wert für alle möglichen Werte von π resultiert. Das gewährleistet, dass selbst in ungünstigen Fällen, das ermittelte Konfidenzintervall den wahren Wert einschließt, oder dass eine

⁸⁸ Vgl. online: SURVEYMONKEY, 2020 (04.08.2021)

ausreichend große Stichprobe generiert werden kann.⁸⁹ Somit ergibt sich ein Wert von 0,09195, was einer Fehlerspanne innerhalb der Antworten von ca. +/- 9,2% entspricht.

Da bei dem Alter der Testpersonen ein leeres Feld vorgegeben war, werden nachfolgend die angegebenen Geburtsjahre in Kategorien eingeteilt werden. Die Geburtsjahre erstreckten sich von 2003 (18 Jahre) bis zu 1948 (73 Jahre). Anhand der angegebenen Geburtsjahre ergaben sich somit folgende Kategorien: 18-30, 31-45, 46-60, 61-73. Die folgenden Grafiken zeigen die Verteilung in den Altersklassen, wobei sich die prozentualen Angaben auf die 90 Testpersonen beziehen:

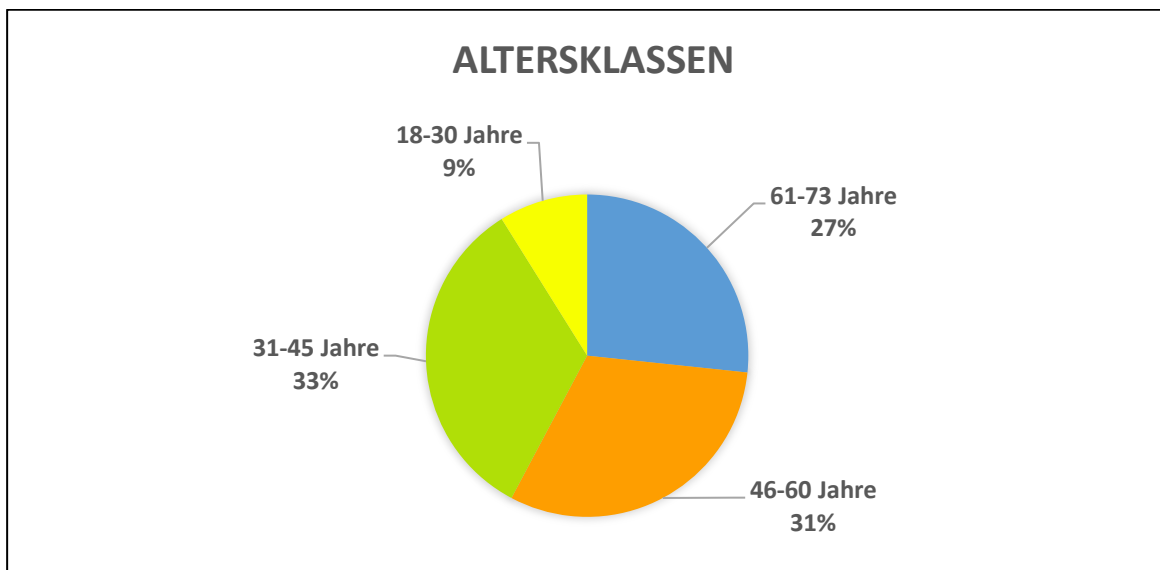


Abbildung 12 Altersklasse der Testpersonen
(eigene Darstellung)

Hierbei ist besonders auffällig, dass die jüngste Altersklasse nur sehr gering vertreten ist. Bei einer Stichprobe von 90 Testpersonen, waren nur 8 im Alter von 18-30 Jahre.

Die Geschlechterverteilung zeigt, dass ein überwiegender Anteil der teilnehmenden Personen männlich gewesen ist. Das diverse Geschlecht war in dieser Umfrage gar nicht vertreten:

⁸⁹ Online: QUESTIONSTAR, 2020 (11.08.21)

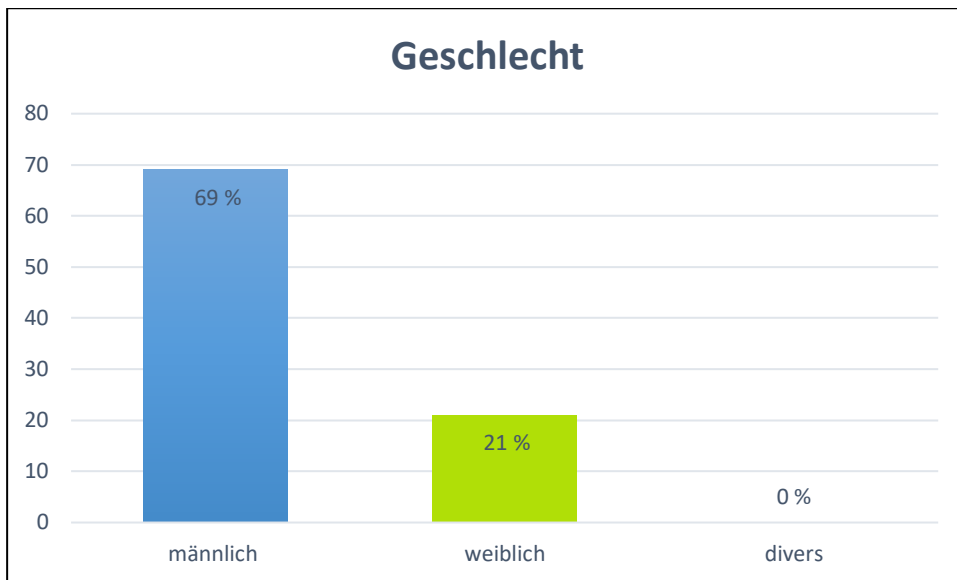


Abbildung 13 Geschlechterverteilung der Testpersonen
(eigene Darstellung)

Bei der Frage nach der Dauer der Kundenzugehörigkeit konnte festgestellt werden, dass 56,18% der Testpersonen schon länger als 5 Jahre Kunde*in im Autohaus Pischke sind. Das bedeutet, dass ein überwiegender Anteil der Testpersonen schon langjährige Stammkund*innen im Unternehmen sind. Dagegen waren nur 4 Testpersonen Neukunde*in und 6 Testpersonen sind weniger als 1 Jahre Kunde*in im AH Pischke:

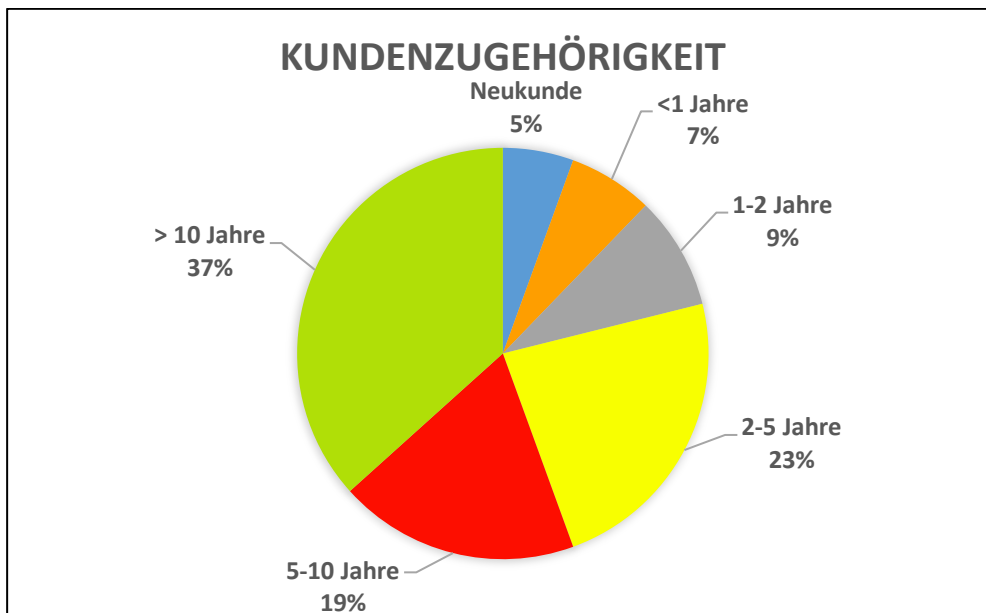


Abbildung 14 Dauer der Kundenzugehörigkeit der teilnehmenden Personen
(eigene Darstellung)

5 Ergebnisse der empirischen Erhebung

5.1 Darstellung der Ergebnisse

5.1.1 IST-Zustand der Testpersonen mit Serviceerfahrung

In diesem Teil werden alle Testpersonen aufgeführt, welche Frage 1 mit „Ja“ beantwortet haben. Diese haben demnach schon Erfahrungen mit der Serviceleistung im AH Pischke sammeln können. 86 der 90 Testpersonen fallen in diese Kategorie, sodass sich die prozentualen Angaben auf diese 86 Personen beziehen. Wie in der nachfolgenden Grafik erkennbar waren von diesen 86 Testpersonen 10 „eher unzufrieden“ bis hin zu „sehr unzufrieden“ und 76 waren demnach „eher zufrieden“ bis hin zu „sehr zufrieden“ mit der in Anspruch genommenen Serviceleistung:

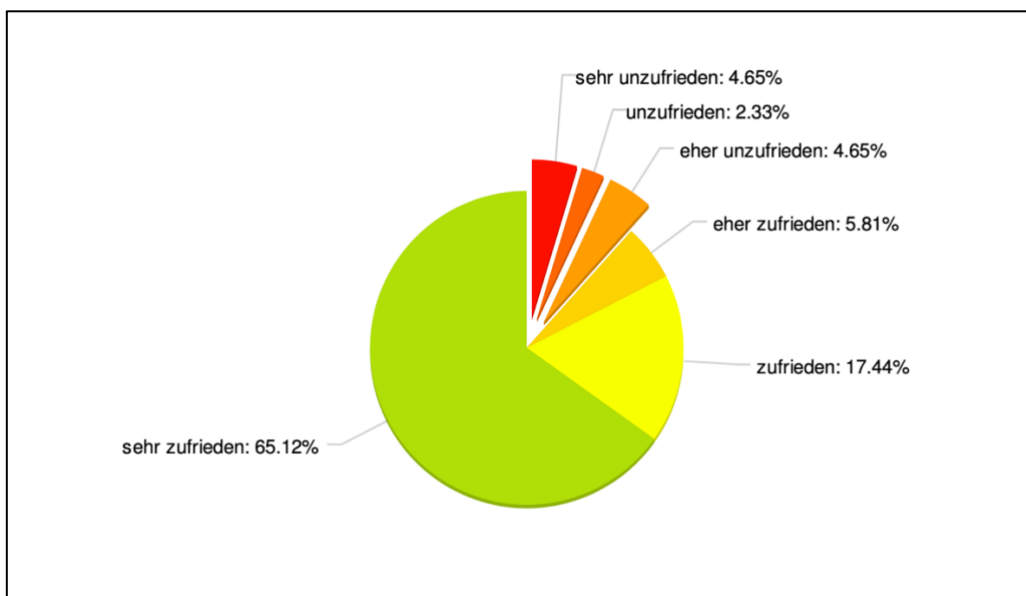


Abbildung 15 Kundenzufriedenheit im AH Pischke mit der zuletzt in Anspruch genommenen Serviceleistung
(eigene Darstellung)

Anschließend wird zuerst der Pfad der unzufriedenen Kund*innen betrachtet. Bei den Teilbereichen des Services lag der Schwerpunkt der Unzufriedenheit auf der Dialogannahme mit 5 Stimmen, gefolgt von der Serviceleistung mit 4 Stimmen und mit jeweils 3 Stimmen die Terminvereinbarung und die Abholung des Fahrzeuges. Es gilt zu beachten, dass die zugrunde liegende Frage eine Mehrfachnennung zuließ, wodurch sich hierbei 15 Stimmen bei nur 10 Testpersonen ergeben.

Nachfolgend wurden die teilnehmenden Personen nur zu den Teilbereichen befragt, welche sie vorher als Auslöser für ihre Unzufriedenheit angegeben haben. Bei Frage 6.1, der Terminvereinbarung, ergab sich folgendes Ergebnis:

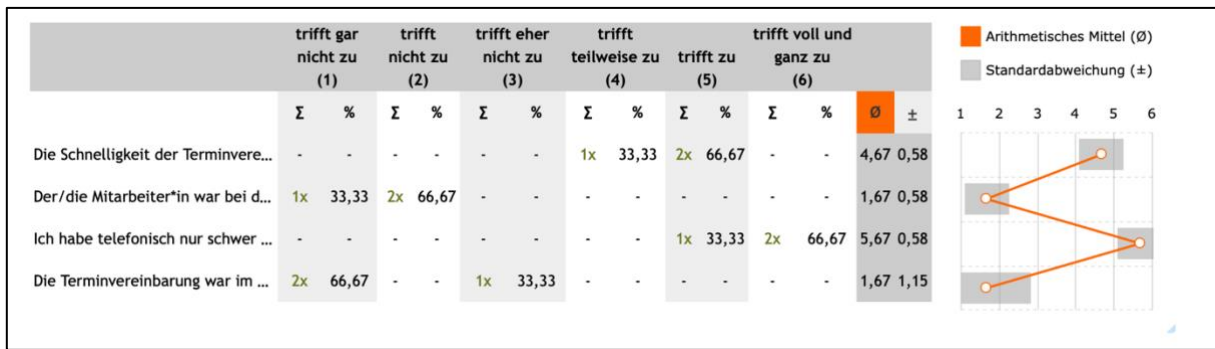


Abbildung 16 Ergebnis der Terminvereinbarung – unzufriedene Testpersonen (eigene Darstellung)

Bei allen Antworten ist die Standardabweichung gering, was bedeutet, dass die Testpersonen sich in ihren Antworten einig gewesen sind. Vor allem die Schnelligkeit und die telefonische Erreichbarkeit wurde bemängelt. Mit der Freundlichkeit Angestellten waren die Testpersonen dagegen zufrieden, da alle 3 der Aussage aktiv widersprachen. Bei diesem Punkt hatten sie keine zusätzlichen negativen Punkte innerhalb der Terminvereinbarung zu bemängeln.

Bei 6.2, der Dialogannahme, herrschte dagegen eine große Standardabweichung innerhalb der Antworten. Die Freundlichkeit der Angestellten im Service wurde kritisiert. Die Testpersonen sind sich dabei uneinig gewesen, ob die Erläuterungen der Angestellten bezüglich der notwendigen Reparaturen verständlich oder unverständlich gewesen sind. Allerdings haben die Erläuterungen nicht am Fahrzeug stattgefunden. Durch die Uneinigkeit der Testpersonen in den Antworten hält sich das arithmetische Mittel bei den Antworten im Bereich von „trifft teilweise zu“ und „trifft teilweise nicht zu“:

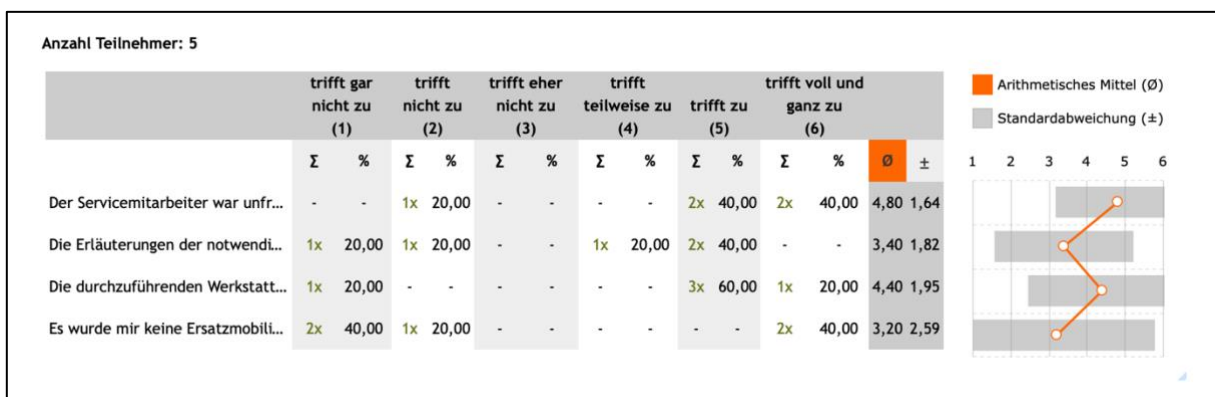


Abbildung 17 Ergebnis der Dialogannahme – unzufriedene Testpersonen (eigene Darstellung)

Bei der Serviceleistung waren die Aussagen unzufriedenen Testpersonen sehr unterschiedlich, weshalb es schwieriger ist, die Antworten zu Beschwerdeschwerpunkte zusammenzufassen. Nur der Punkt des Preis-Leistungs-Verhältnisses wurde am meisten kritisiert, hierbei lag das arithmetische Mittel bei 4,75, was im Bereich von „trifft zu“ liegt. Eher nicht zutreffend war für die teilnehmenden Personen, dass die Qualität der Serviceleistung nicht zufriedenstellend war und die

Rechnung nicht im zuvor besprochenen Rahmen lag. 2 Testpersonen fügten in dem zugehörigen Feld auch eine Notiz hinzu, bei der zwar nicht die Kompetenz des jeweiligen Servicemitarbeiters infrage gestellt wurde, allerdings seine Art und Weise im zwischenmenschlichen Umgang stark kritisiert wurde.

- „Ich wurde dieses mal wie eine Nummer behandelt. Sonst war das immer vollkommen anders, aber dieses mal habe ich mich nicht willkommen gefühlt.“
- „Der Servicemitarbeiter hat einen kompetenten Eindruck gemacht, war aber mürrisch. Das verstehe ich nicht mit einem rundum guten Service. Ich hoffe das ist beim nächsten Besuch besser!“

Anzahl Teilnehmer: 4



Abbildung 18 Ergebnis der Serviceleistung – unzufriedene Testpersonen (eigene Darstellung)

Innerhalb des Punktes „Abholung des Fahrzeuges“ waren die unzufriedenen Testpersonen generell „eher zufrieden“, so dass sie einvernehmlich den gestellten Aussagen eher widersprachen. Vor allem die Aussage, dass die Rechnung nicht wie vorher besprochen war, stieß auf einheitlichen Widerspruch. Auffällig war allerdings, dass alle 3 Testpersonen angaben, dass das Fahrzeug beschmutzt wurde. Eine Testperson führte dabei aus: „Mein Fahrzeug wurde am Lenkrad mit Öl oder Schmierfett beschmutzt, was ich dann beim losfahren an den Händen hatte.“

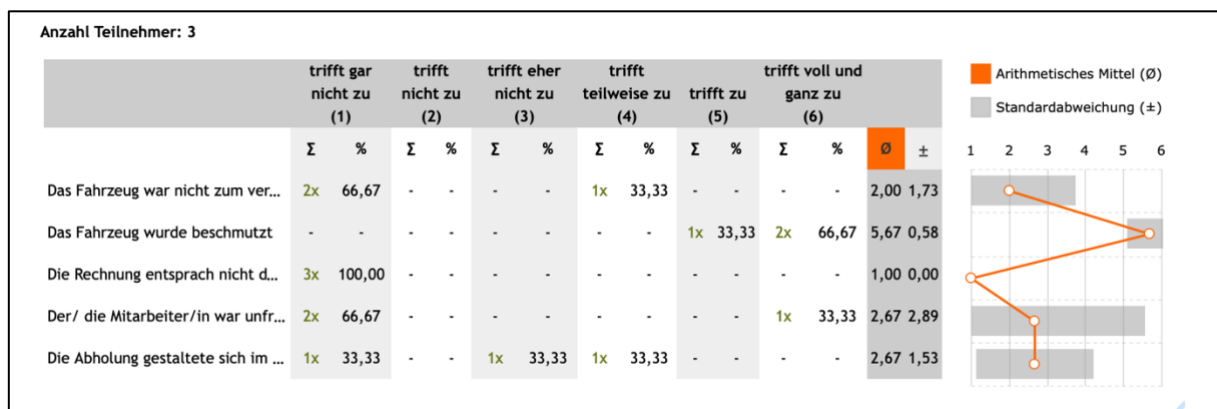


Abbildung 19 Ergebnis der Fahrzeugabholung – unzufriedene Testpersonen (eigene Darstellung)

Anschließend wurden die unzufriedenen Testpersonen gefragt, ob ihnen trotz ihrer Unzufriedenheit, innerhalb der Services etwas positiv aufgefallen wäre. Dabei haben 4 die Freundlichkeit der Angestellten im Service und an der Annahme gelobt.

Die Testpersonen, welche mit der Qualität der Serviceleistung „eher zufrieden“ gewesen sind, waren besonders mit der Terminvereinbarung (72 von 76 Stimmen) und der Serviceleistung (62 von 76 Stimmen) zufrieden. Bei allen nachfolgenden Grafiken des positiven Fragebogenpfades sind immer die Antwortmöglichkeiten 6 (trifft voll und ganz zu) bzw. 5 (trifft zu), welche aus Unternehmenssicht wünschenswert wären. Die Antworten der teilnehmenden Personen innerhalb der Terminvereinbarung (7.1) decken sich meistens mit den erwünschten Werten. Eine Testperson war allerdings mit der Schnelligkeit der Terminvereinbarung eher nicht zufrieden:

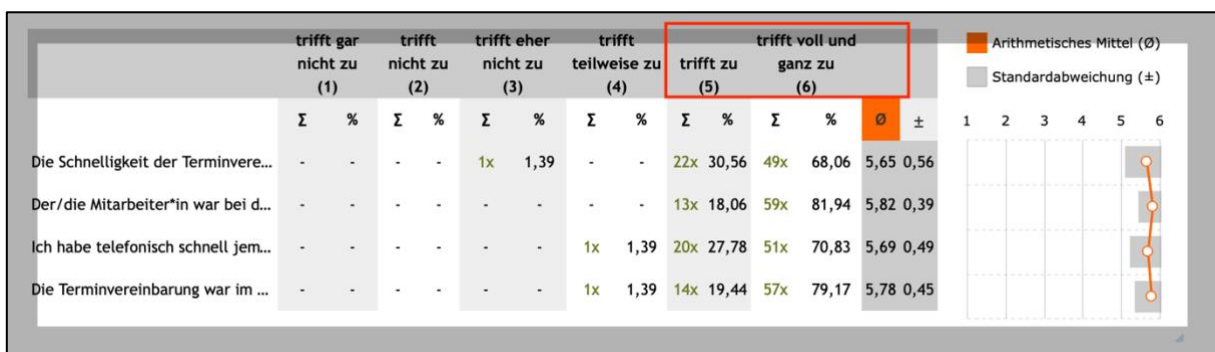


Abbildung 20 Ergebnis der Terminvereinbarung – zufriedene Testpersonen (eigene Darstellung)

Eine Testperson bemerkte noch als besonders positiv, dass sie an einen Termin vom AH Pischke erinnert wurde.

Innerhalb der Dialogannahme (7.2) gab es bei den ersten beiden Aussagen keine Abweichung von den erwünschten Werten. Bei den Aussagen bezüglich des Ortes der Dialogannahme und der Ersatzmobilität hingegen schon. 5 Personen gaben an, dass ihnen keine Ersatzmobilität angeboten wurde und 2, dass die durchzuführenden Werkstattarbeiten nicht am Fahrzeug besprochen wurden:

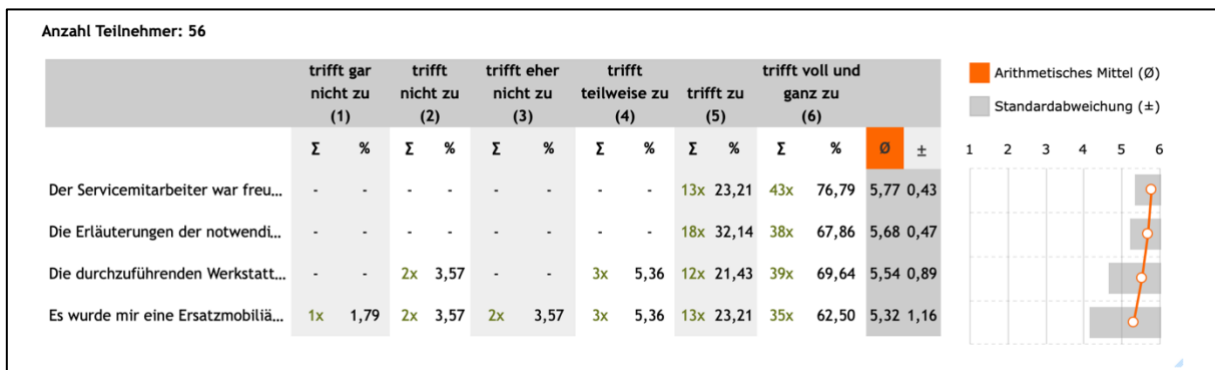


Abbildung 21 Ergebnis Dialogannahme – zufriedene Testpersonen (eigene Darstellung)

Auch bei der Serviceleistung gab es bei einigen Testpersonen Abweichungen von den erwünschten Werten. 3 der 62 Personen stimmten der Aussage, das Preis-Leistungs-Verhältnis sei stimmig, eher nicht zu. Eine Testperson lehnte die Aussage, der Rechnungsumfang sei wie vorher besprochen gewesen, „voll und ganz ab“ und 2 konnten „nicht zustimmen“, dass zusätzlich durchzuführende Leistungen vorher besprochen wurden. Somit war bei diesen Aussagen auch die Standardabweichung etwas höher, aber grundsätzlich lag das arithmetische Mittel immer innerhalb der wünschenswerten Werte:

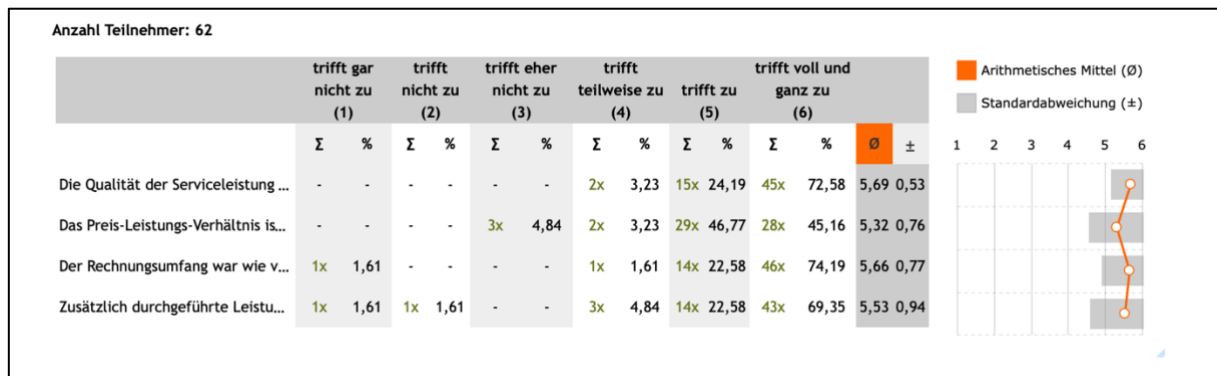


Abbildung 22 Ergebnis Serviceleistung – zufriedene Testpersonen
(eigene Darstellung)

Die Abholung des Fahrzeuges ist etwas differenzierter zu betrachten. Die erste Aussage war hier negativ formuliert, was nicht günstig war, weil in diesem Abschnitt des Fragebogens alle Statements positiv sein sollten. Bei dieser Aussage ist die größte Standardabweichung zu beobachten. Der Grund dafür lässt Raum für Interpretationen. Zum einen kann die Aussage als Art Kontrollfrage angesehen werden, um nachzuprüfen ob die teilnehmenden Personen noch aufmerksam die Aussagen im Fragebogen lesen oder nur noch auf Basis der Konsistenz der bisherigen Aussagen antworten. Zum anderen war die Formulierung in der Art und Weise nicht beabsichtigt und birgt natürlich die Gefahr einer Fehlerquelle, da im Nachhinein nicht belegbar ist, ob die Testperson die Aussage richtig oder falsch gelesen hat. Ergebnis war, dass 42 der 51 Personen angegeben haben, dass die Aussage: „Das Fahrzeug war nicht zum vereinbarten Zeitpunkt abholbereit“ „gar nicht zutrifft“ oder „nicht zutrifft“. 7 der restlichen 9 Testpersonen stimmten der Aussage „voll und ganz zu“, was als negativ zu interpretieren wäre, weil dies Verzögerungen für die jeweilige Person nach sich ziehen würde. Eine ebenfalls hohe Standardabweichung wies die Aussage auf, dass das Fahrzeug sauber gemacht wurde. Hier stimmten 10 Personen der Aussage nicht zu. Die restlichen 3 Aussagen zur Fahrzeugabholung entsprachen den erwünschten Werten. Eine Testperson erwähnte noch zusätzlich positiv die Videobotschaft welche vom Angestellten im Service an die Kund*innen per Mail gesendet wird, wann das Auto bereit zur Abholung ist:

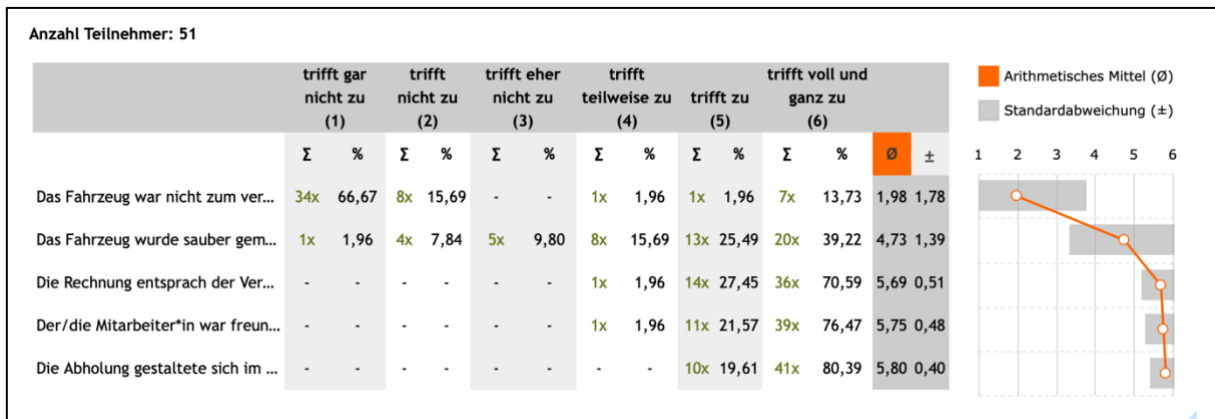


Abbildung 23 Ergebnis Abholung des Fahrzeuges – zufriedene Testpersonen
(eigene Darstellung)

Auf die Frage, ob den Testpersonen trotz der generellen Zufriedenheit, etwas besonders negativ in Bezug auf den Service im AH Pischke aufgefallen ist, haben 27 teilnehmende Personen diese aktiv verneint und einige davon ihrer Zufriedenheit Ausdruck verliehen. 2 weitere Testpersonen haben etwas zu beanstanden. Eine Testperson bemängelte, dass sie sich nicht ernstgenommen fühlte und den Eindruck hatte, manche Arbeiten seien nicht gewollt. Ein weitere hatte das Gefühl, dass Teile zu schnell ausgetauscht werden, anstatt diese instand zu setzen.

Abschließend wurden alle 86 teilnehmenden Personen gefragt, wie gut sie sich über das Serviceangebot informiert fühlen. 43 fühlen sich sehr gut informiert, 22 gut informiert, 7 weder gut noch schlecht informiert und 8 fühlen sich schlecht informiert. Das arithmetische Mittel lag bei dieser Frage somit im Bereich von „gut informiert“. Die Summe der Antworten ergibt bei dieser Frage nur 80 anstatt 86, weil diese Frage keine Pflichtfrage gewesen ist:

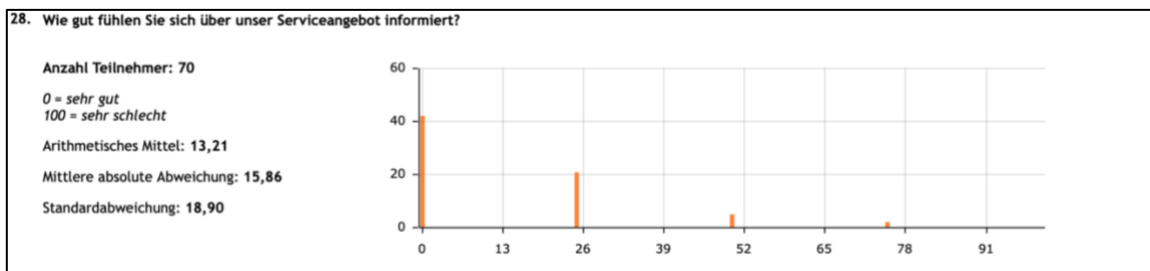


Abbildung 24 Kenntnisstand der Testpersonen über das Serviceangebot im AH Pischke
(eigene Darstellung)

Abschließend wurden alle teilnehmenden Personen gefragt, ob sie das AH Pischke an Freunde und Bekannte weiterempfehlen würden. Dabei haben sich 78 für „Ja“, 2 für „Nein“ und 6 für „weiß ich nicht“ entschieden:

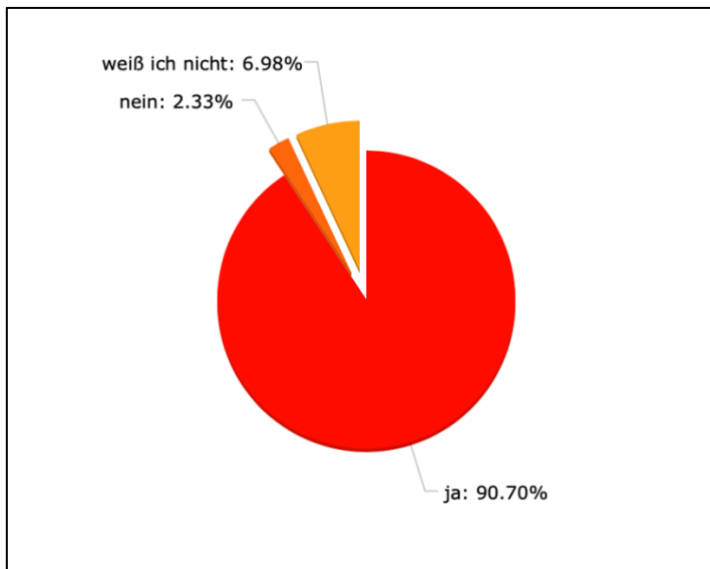


Abbildung 25 Weiterempfehlungsquote aller Testpersonen mit Serviceerfahrung (eigene Darstellung)

5.1.2 IST-Zustand der Testpersonen ohne Serviceerfahrung

In diesen Teil fallen alle Personen, welche angegeben haben, noch keine Serviceerfahrung im AH Pischke gemacht zu haben, aber aus einem anderen Grund einen Termin im AH Pischke hatten. Nur diese Gruppe von Testpersonen hat anschließend die Fragen 12. und 13. im Fragebogen gestellt bekommen. Da eine Person angegeben hat, weder Serviceerfahrung noch irgendeine andere Erfahrung im AH Pischke gemacht zu haben, waren es nur 3 Testpersonen, die zu diesen Aussagen Stellung bezogen haben. Aufgrund der geringen Anzahl wirken sich Meinungsverschiedenheiten sehr stark auf das arithmetische Mittel und die Standardabweichung aus:

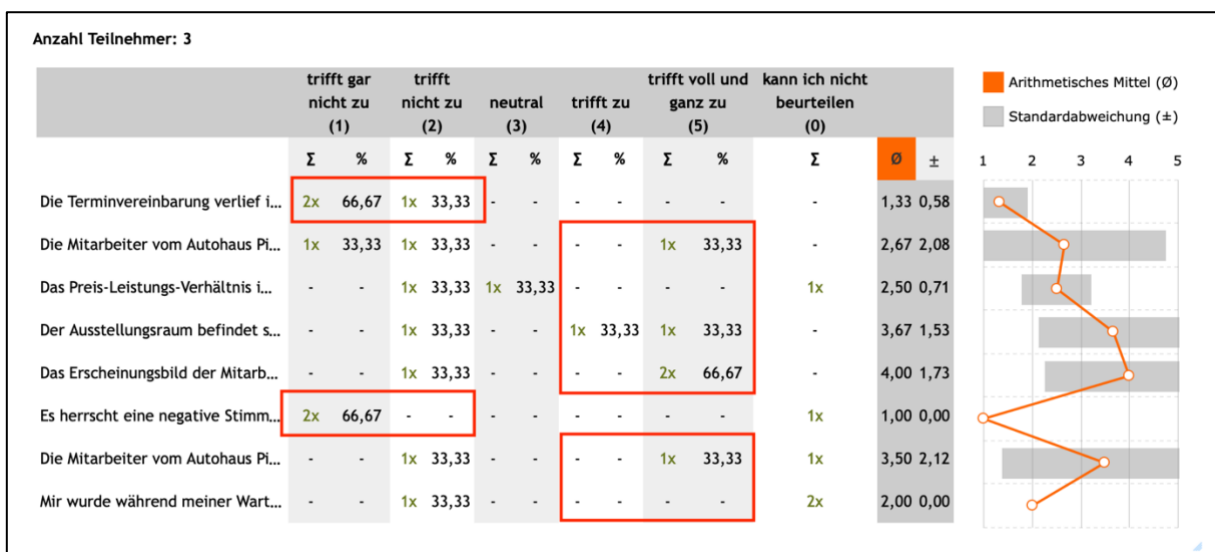


Abbildung 26 Beurteilung Testpersonen ohne Serviceerfahrung (eigene Darstellung)

Markiert sind hier die Werte, die innerhalb der Antworten aus Sicht des Unternehmens Pischke wünschenswert wären.

Im Folgenden gilt es, einige besonders auffällige Werte zu nennen. 2 der 3 Testpersonen widersprachen der Aussage zur Mitarbeiterfreundlichkeit und 2 schätzen das Preis-Leistungs-Verhältnis als nicht stimmig, wobei die dritte Testperson sich hier sogar enthielt. Bei diesen Aussagen wurde den teilnehmenden Personen die Möglichkeit der Enthaltung geboten, wenn sie sich nicht in der Lage sahen, die Aussage beurteilen zu können.

5.1.3 SOLL-Zustand aller Testpersonen

Zu dem Soll-Zustand wurde alle Testpersonen befragt, außer diejenige, welcher generell keine Erfahrungen im AH Pischke gesammelt hat. Wie die nachfolgende Grafik zeigt, ergaben sich hier Antworten von 89 Personen:



Abbildung 27 Soll-Zustand der Testpersonen
(eigene Darstellung)

Hier ist zu beobachten, dass es einige Aussagen gibt, bei denen sich eine überwiegende Mehrheit der teilnehmenden Personen einig ist. Bei anderen Aussagen hingegen, gibt es eine größere Streuung in den Ansichten. Die Mehrheit aller Testpersonen ist sich einig, dass sie nach dem Anrufen recht zügig einen Servicetermin bekommen möchten. Das arithmetische Mittel lag bei dieser Aussage bei 4,45, was im Bereich von „trifft zu“ liegt und somit, deutlich wird, dass sich die meisten Personen einen zeitnahen Termin wünschen. Ebenfalls eindeutig ist, dass das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmig sein muss. Bei dieser Aussage herrscht die größte Einigkeit unter den Testpersonen (Standardabweichung = 0,89). Ebenfalls einer Meinung sind die Testpersonen, dass die zeitlichen Vorgaben vom Unternehmen eingehalten werden sollten und das ein Kostenvoranschlag ein wichtiger Bestandteil des Services ist. Außerdem erwarten die meisten der 89 Testpersonen (ca. 75%), dass

ihr Fahrzeug nach einer Serviceleistung gewaschen wird. Die größte Differenz herrschte bei den Aussagen darüber, ob erwartet wird, dass der/die Kunde*in von den Angestellten mit Namen angesprochen wird. Hier ist die Erwartungshaltung (arithmetisches Mittel) fast genau zwischen Aussage 3 und 4 (3,36). Die größte Standardabweichung gab es bei der Aussage über die zusätzlich durchzuführenden Leistungen. Hier war die Aussage bewusst negativ formuliert, entgegen der Konsistenz der anderen Aussagen. Die große Standardabweichung spricht dafür, dass die teilnehmenden Personen aus der Gewohnheit der Aussage zugestimmt haben, weil zu erwarten gewesen wäre, dass die Personen über eine zusätzliche Leistung gern informiert werden möchten. Das arithmetische Mittel lag bei dieser Aussage bei 3,02 (trifft eher nicht zu), was in der Tendenz in die zu erwartende Richtung geht, allerdings noch eindeutiger zu erwarten war. Die Tendenz bei der Kleidung der Angestellten ging dahin, dass den Testpersonen angemessene Kleidung eher nicht egal ist. Gleiches gilt für die Ansprache der Kund*innen durch die Angestellten mit ihrem Namen. Hier ist es den Personen auch „eher wichtig“ mit ihrem Namen angesprochen zu werden. Dagegen „eher nicht wichtig“ ist den Testpersonen, ob eine größere Auswahl an Kaffee und Getränken angeboten wird. Bei den letzten 3 letzteren Aussagen lag das Arithmetische Mittel immer zwischen 3,33 und 3,42 was bedeutet, dass hier auch sehr geteilte Ansichten vorherrschen.

Abschließend sollten die teilnehmenden Personen noch die Teilbereiche des Services nach deren Auswirkungen auf ihre Zufriedenheit ranken.

Das Ergebnis war wie folgt:

1. Serviceleistung (2,43)
2. Terminvereinbarung (3,29)
3. Dialogannahme (3,97)
4. Mitarbeiter (4,02)
5. Wartezeit (4,49)
6. Gesamteindruck vom Autohaus (4,51)
7. Fahrzeugabholung (5,29)

Die Rangfolge der einzelnen Teilbereiche ergab sich aus den jeweiligen Arithmetischen Mitteln, welche in Klammern aufgeführt wurden. Diese wurde für die Rangfolge aufsteigend sortiert.

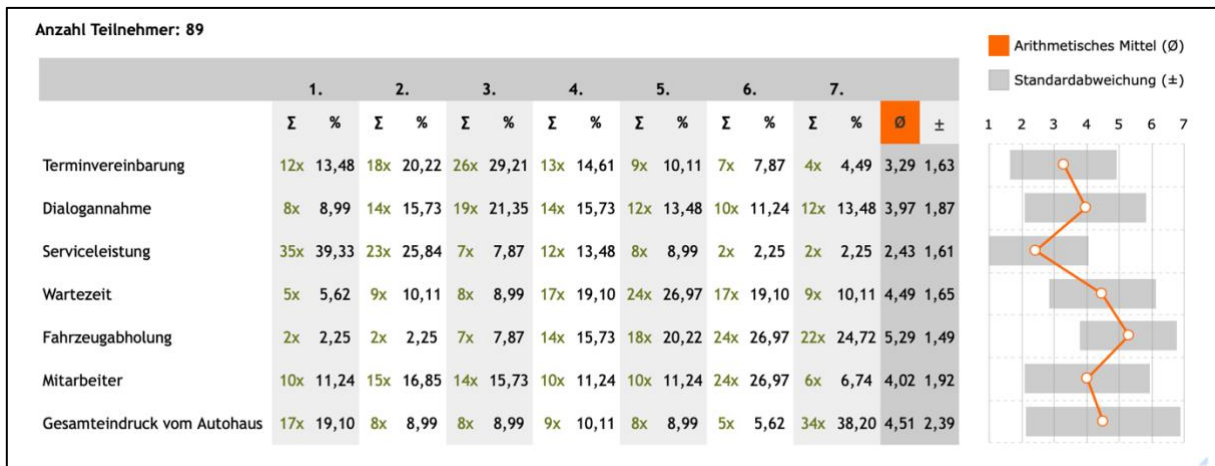


Abbildung 28 Auswirkungen der Service-Teilbereiche auf den Service
(eigene Darstellung)

5.2 Interpretation der Ergebnisse

Nach der Darstellung der Ergebnisse sollen diese nachfolgend interpretiert werden. Die in der vorliegenden Arbeit durchgeführte quantitative Studie weist deskriptive Merkmale auf und basiert auf einer repräsentativen Stichprobe. Deshalb ist es von Bedeutung, die einzelnen Populationsparameter, wie Mittelwerte oder prozentuale Werte, möglichst exakt auf die auf Basis der Stichprobenkennwerte zu schätzen. Um diesen Rückschluss der empirischen Stichprobenwerte auf die gesamte Kundschaft des AH Pischke ziehen zu können, erfordert es die Parameterschätzung, in Form von Punkt- und Intervallschätzung (Konfidenzintervall).⁹⁰ Wie in Kapitel 4.3 beschrieben, wurde für die Auswertung der Ergebnisse, das branchenübliche Konfidenzintervall von 95% gewählt, was innerhalb dieser Studie eine Fehlerspanne von ca. 9,2% aufweist.

Bezugnehmend auf das Forschungsthema soll der Fokus innerhalb der Interpretation besonders auf den vermeintlich negativen Ergebnissen liegen. Ob es sich dabei tatsächlich um negative Ergebnisse handelt, kann nur durch einen Soll-Ist-Vergleich belegt werden. Dazu gilt es zu erwähnen, dass aus einer Zustimmung oder einem Widerspruch einer Aussage (IST-Zustand) innerhalb des Fragebogens noch keine Unzufriedenheit oder das Auslösen einer Unzufriedenheit geschlussfolgert werden kann. Dafür wird zusätzlich die Erwartungshaltung der Testperson (SOLL-Zustand) benötigt, um diese in ein Verhältnis zu setzen.

Um nun den Soll-Ist-Vergleich heranziehen zu können, wurde innerhalb der Aussagen in Frage 10 überprüft, welche dieser Aussagen sich mit denen, welche innerhalb der Frage 6 und 7 abgefragt wurden, decken. Zur besseren Einordnung wurden die Aussagen den jeweiligen Teilbereichen des Services zugeordnet.

⁹⁰ Vgl. DÖRING; BORTZ; 2016; S. 613

Terminvereinbarung

Der Durchschnitt der Testpersonen gab an, dass sie der Aussage zustimmen (arithmetisches Mittel = 4,45) und nach ihrem Anruf innerhalb von 2-3 Tagen einen Termin erwarten. Dies deckte sich auch mit den Angaben innerhalb der Befragung zum letzten Service. Der Aussage, dass die Schnelligkeit der Terminvereinbarung zufriedenstellend war, widersprachen zwar 4 Testpersonen, allerdings stimmten dieser Aussage auch 71 Personen zu. Hierbei kann von einer grundsätzlichen Zufriedenheit in diesem Bereich ausgegangen werden. Daraus schlussfolgernd muss bei den verbleibenden 4 Personen eine Unzufriedenheit in diesem Teilbereich angenommen werden. Im Hinblick auf die Gewichtung des Teilbereiches der Terminvereinbarung, welche sich nach der ermittelten Rangfolge für die Testpersonen an 2. Stelle einordneten, hat die Terminvereinbarung einen großen Einfluss auf die Zufriedenheit. Gleichzeitig beeinflusst dies auch die Unzufriedenheit derer, die schlechte Erfahrung mit der Schnelligkeit der Terminvereinbarung gemacht haben.

Die größte Übereinstimmung herrschte in Bezug auf die Mitarbeiterfreundlichkeit. Dies wurde von den teilnehmenden Personen mit zusätzlich verfassten Kommentaren an verschiedenen Stellen im Fragebogen belegt:

- *Freundliche Angestellte, gute Beratung.*
- *schnelle und umfängliche Beratung, Freundlichkeit der Angestellten*
- *Qualität ist immer einwandfrei. Freundliche Angestellte. Sehr sauberes AH. Sind schon viele Jahre zufriedene Kunden.*
- *Alle sind sehr freundlich.*

Besonders positiv hervorzuheben sind die Kommentare der unzufriedenen Testpersonen auf die Frage, ob sie trotz ihrer Unzufriedenheit etwas positives am Service feststellen konnten. Diese Testpersonen haben trotz ihrer tendenziellen Unzufriedenheit folgende Qualitätskriterien des AH Pischke feststellen können:

- *Die Angestellten waren alle recht freundlich.*
- *Die Angestellten sind freundlich gewesen.*
- *Frau Mitarbeiterin 1 ist immer sehr freundlich.*

Diese Angaben sind deshalb besonders hervorzuheben, weil die Testpersonen tendenziell eher unzufrieden gewesen sind, was eine kritische Ansicht gegenüber den einzelnen Serviceleistungen nach sich ziehen könnte. Trotz dessen registrierten diese Testpersonen die Freundlichkeit der Angestellten und hoben diese als Besonderheit hervor.

Alle teilnehmenden Personen, welche angegeben hatten, innerhalb der Terminvereinbarung unzufriedenen gewesen zu sein, haben der Aussage die Angestellten seien unfreundlich gewesen, widersprochen. Innerhalb der

Terminvereinbarung herrschte die größte Zufriedenheit unter allen Teilbereichen des Services, da das arithmetische Mittel bei den zufriedenen Testpersonen bei allen Aussagen bei mindestens 5,65 lag. Dagegen stehen nur 3 unzufriedene Testpersonen, die 2 negativen Statements widersprochen haben und somit nur die Erreichbarkeit und die Schnelligkeit der Terminvereinbarung bemängelten.

Ebenfalls bemerkenswert ist, dass 27 der zufriedenen Kund*innen auf die Frage, ob sie etwas Negatives im Service feststellen können, aktiv durch einen kurzen Text ablehnend geantwortet haben. Generell lässt sich dazu feststellen, dass die Textfelder im Fragebogen gut angenommen wurden, was der Gefahr, welche von Döring und Bortz beschrieben wurde, dass solche Textfelder öfter nicht genutzt werden, entgegensteht.⁹¹ Dies sagt weiterhin aus, dass die teilnehmenden Personen ein hohes Engagement beim Ausfüllen des Fragebogens und somit eine große Unterstützung zur Verbesserung der Servicequalität des AH Pischke eingebracht haben.

Dialogannahme

Innerhalb der Dialogannahme gab es keine deckenden Aussagen des Ist- mit dem Soll-Zustand, welche sich vergleichen lassen. Trotzdem waren innerhalb der Dialogannahme einige Auffälligkeiten zu beobachten. 4 der 5 unzufriedenen Testpersonen gaben an, der Servicemitarbeiter sei unfreundlich gewesen. Die zufriedenen Testpersonen waren hingegen ausschließlich zufrieden mit der Freundlichkeit des Servicemitarbeiters. Innerhalb des AH Pischke gibt es nur 2 Angestellte, welche die Dialogannahme durchführen, wobei einer von beiden den Großteil davon allein bewerkstelligt. Folglich könnte es sein, die unzufriedenen Testpersonen beziehen sich auf den Angestellten, welcher nur selten die Dialogannahme durchführt und die zufriedenen auf den anderen Angestellten. Innerhalb der zufriedenen Testpersonen herrschte diesbezüglich eine derart große Einigkeit (Standardabweichung = 0,43), dass es eher unwahrscheinlich ist, dass 4 der 5 unzufriedenen Testpersonen zustimmten, der Servicemitarbeiter sei unfreundlich gewesen. Dies bezieht sich vor allem in Hinblick auf die beiden schriftlichen Ausführungen, welche bereits im Kapitel 4.1.1 aufgeführt wurden. Diese sind Ausdruck starker Kritik, was nicht zu den Ausführungen der 56 zufriedenen Testpersonen passt. Diese Theorie lässt sich nicht eindeutig belegen, weil dafür die unzufriedenen Testpersonen identifiziert werden müssten, was innerhalb einer anonymen Umfrage nicht möglich ist. 3 teilnehmende Personen empfanden die Erläuterungen bezüglich der notwendigen Werkstattarbeiten unverständlich. Zusätzlich gaben 4 Testpersonen an, dass diese Erklärungen nicht am Fahrzeug stattgefunden haben. Dabei könnte vermutet werden, dass die fehlende Erläuterung am Fahrzeug für diese Testpersonen Auswirkungen auf die Verständlichkeit der Erklärungen hatte.

⁹¹ Vgl. DÖRING; BORTZ; 2016; S.402

Serviceleistung

Die Serviceleistung hat im Durchschnitt den größten Einfluss auf die Zufriedenheit der befragten Personen mit dem Service. Das gaben die Testpersonen innerhalb von Frage 11 an. Sowohl bei den unzufriedenen Testpersonen, als auch bei den zufriedenen, konnte übereinstimmend festgestellt werden, dass die Mehrheit mit der Qualität der Serviceleistung sehr zufrieden ist. Das Preis-Leistungs-Verhältnis spielt dabei für die Testpersonen eine übergeordnete Rolle, wie die Abbildung 27 zeigt. Allerdings haben knapp 15% der 68 teilnehmenden Personen, die innerhalb des Fragebogens dazu Stellung bezogen haben, angegeben, dass das Preis-Leistungs-Verhältnis nicht stimmig sei. Unter Berücksichtigung der Erwartungshaltung, welche die Kund*innen an das Preis-Leistungs-Verhältnis haben und welche Rolle der Service im Hinblick auf die Gesamtwichtung spielt, sind diese 15% definitiv zu hoch. Ebenfalls wird von der Kundschaft erwartet, dass ein Kostenvoranschlag für die Serviceleistung erstellt wird (77 von 89 Testpersonen). Dabei gaben 3 von 66 Personen, welche sich zu ihrem letzten Service geäußert haben, an, dass die Rechnung nicht dem zuvor Besprochenen entsprach. Das wiederum deckt sich damit, dass erneut 3 von 66 Testpersonen angeben haben, dass zusätzlich durchgeführte Leistungen nicht vorher besprochen wurden. Es könnte demnach geschlossen werden, dass innerhalb der Serviceleistung zusätzliche zu behebbende Schäden entdeckt und beseitigt wurden, ohne sie vorher mit dem/der Kunde*in zu besprechen. Die Erwartungshaltung der Testpersonen bezüglich der Durchführung von zusätzlichen Leistungen wies eine hohe Standardabweichung auf. Dies war bei allen Aussagen, welche entgegen der Konsistenz getroffen wurden, zu beobachten. Es lässt sich folglich nicht eindeutig schlussfolgern, ob die Testpersonen sich tatsächlich uneinig gewesen sind oder ob lediglich die Frage nicht von allen richtig gelesen wurde. Es wäre vielmehr zu erwarten gewesen, dass die teilnehmenden Personen über zusätzlich durchgeführte Leistungen vorher informiert werden möchten. Das Ergebnis zeigt dabei allerdings, dass dies ca. 58 %, der Testpersonen nicht erwarten über zusätzliche Reparaturen informiert zu werden. Dieses Ergebnis ist eher fraglich, denn in der Praxis ist es eher unwahrscheinlich, dass es Kund*innen egal ist, ob Reparaturen von unbekanntem Kosten und ohne vorherige Information, durchgeführt werden. Allgemein lässt sich zusammenfassen, dass die Mehrheit der Testpersonen mit der Serviceleistung zufrieden waren. Durch die hohe Gewichtung dieses Teilbereiches, können Fehler bei den Kund*innen schnell zu einer generellen Unzufriedenheit führen, außerdem können Abweichungen zwischen besprochenen und tatsächlich durchgeführten Leistungen das Vertrauen innerhalb der Beziehung zwischen Kunde*in und Unternehmen langfristig schädigen.

Abholung des Fahrzeuges

Wie die Abbildung 27 verdeutlicht haben die Testpersonen ebenfalls eine hohe Erwartung daran, dass ihr Kfz nach einer Serviceleistung gewaschen wird. Hier haben, wie in Abbildung 23 dargestellt ist, 10 von 51 zufriedenen Testpersonen angegeben, deren Fahrzeug sei nach dem Service nicht gereinigt worden. 27 Testpersonen bezogen sich dabei auf die Inspektion, als in Anspruch genommene Serviceleistung. 5 der 27 Testpersonen gaben an, deren Fahrzeug sei nicht gewaschen worden, alle Übrigen das Gegenteil. Die größere Diskrepanz innerhalb der Aussage, könnte dafür sprechen, dass intern kein System besteht, welches kategorisiert, wann Kundenfahrzeuge gewaschen werden und wann nicht. Die Ergebnisse bezüglich der Mitarbeiterfreundlichkeit decken sich mit denen aus der Terminvereinbarung. Diese Aussage kann als Kontrollfrage angesehen werden. Erneut widersprachen die unzufriedenen Testpersonen, dass die Angestellten unzufrieden gewesen seien und die zufriedenen stimmten, mit einer geringen Standardabweichung von 0,48, der Aussage zu. Analog zur Serviceleistung zeichnete sich bezüglich des Rechnungsumfangs ein ähnliches Bild ab. 3 unzufriedene Personen gaben an, dass der Rechnungsumfang nicht wie vorher besprochen war. Auch hier könnte dieser Fehler zu Misstrauen der Testpersonen gegenüber dem Unternehmen führen.

Sozio-demografische Angaben

Auffällig war, dass nur 8 der 90 Testpersonen im Alter zwischen 18 und 30 Jahren sind. Die restlichen 3 Altersgruppen waren mit jeweils mindestens 25 Personen besetzt. Dabei ist deutlich herauszustellen, dass die Altersgruppe, die am schwächsten besetzt ist, der zukünftige Kundenstamm des Autohaus Pischke sein sollte. Dies ist alarmierend, weil das AH Pischke, wie auch anhand dieser Umfrage deutlich wird, einen Großteil an Stammkund*innen besitzt, nach denen das gesamte Geschäftsmodell ausgerichtet ist. Wenn nachfolgend nur die 10 der 86 Testpersonen betrachtet werden, welche in Frage 5 eine tendenzielle Unzufriedenheit angegeben haben, befindet sich lediglich eine Person in der Altersgruppe zwischen 18 und 30. Hierbei lässt sich also kein Zusammenhang herstellen.

Eine weitere Auffälligkeit lässt sich dagegen feststellen, wenn die unzufriedenen Testpersonen auf ihre Kundenzugehörigkeit überprüft werden:

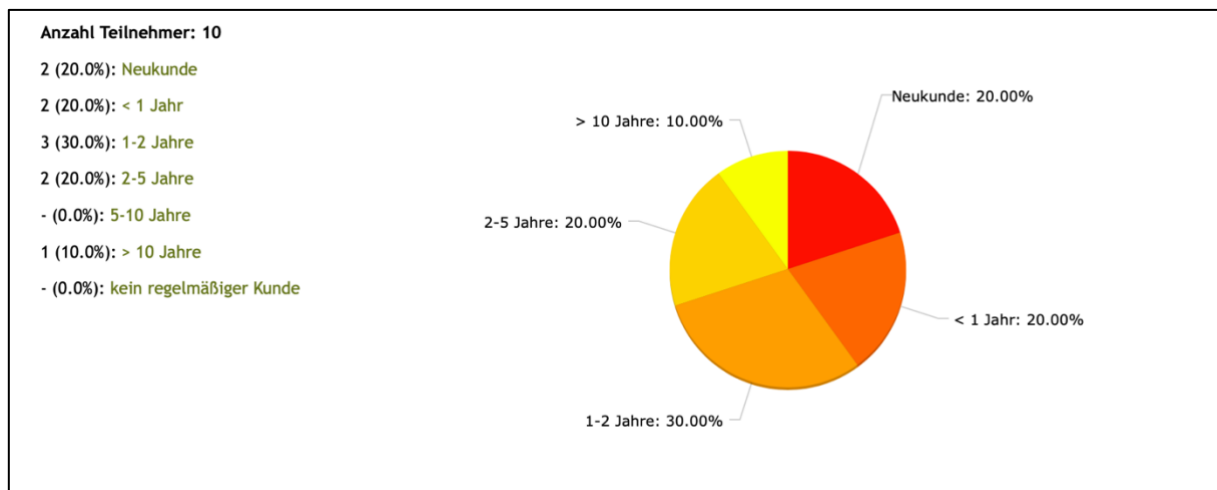


Abbildung 29 Kundenzugehörigkeit unzufriedener Testpersonen
(eigene Darstellung)

Wie die Abbildung 29 zeigt, sind 7 der 10 unzufriedenen Personen nicht länger als 2 Jahre Kund*innen im AH Pischke. Das gleiche zeigt sich ebenfalls, wenn nur die zufriedenen Testpersonen betrachtet werden. Hier sind es nur 9 von 76 zufriedenen Personen, die weniger als 2 Jahre Kunde*in im AH Pischke sind. Es lässt sich demnach feststellen, dass es im AH Pischke in den letzten 2 Jahren zu wenige Neukund*innen (16 innerhalb dieser Umfrage) gab, von den ein relativ großer Anteil (43,75%) auch noch tendenziell unzufrieden ist. Fraglich ist jedoch, ob diese Anzahl an Neukund*innen repräsentativ für den gesamten Kundenstamm ist. Der Fragebogen wurde nur an Kund*innen gesendet, welche innerhalb der letzten 18 Monate eine registrierte Rechnung im AH Pischke erhielten. Diese Zeitspanne deckt damit ziemlich genau die 2 Jahre ab, von denen im Vorhinein ausgegangen wird. Ansonsten ist wie bei allen anderen Fragen von einem Toleranzniveau von +/- 9,2% auszugehen.

Zuletzt soll die Weiterempfehlungsquote der teilnehmenden Personen betrachtet werden. Dabei wissen 4 von 10 unzufriedenen Testpersonen nicht, ob sie das AH Pischke an ihre Freunde und Kollegen weiterempfehlen würden. Die anderen beiden würden das AH Pischke nicht an deren Freunde oder Kollegen empfehlen. 2 der zufriedenen Personen wissen nicht genau, ob sie eine Empfehlung aussprechen würden. 78 Weiterempfehlungen (90%) sind trotzdem eine sehr gute Quote, wobei hier im Fokus stehen sollte, dass der Anteil von 10% der Befragten, welche das Unternehmen nicht weiterempfehlen würden oder es nicht wissen, verringert werden sollte. Die unentschlossenen Testpersonen sind in diesem Punkt eher der Gruppe zuzuordnen, die keine Empfehlung aussprechen würden. Eine Person, die sich nicht sicher ist, tendiert wahrscheinlich dahin, keine Empfehlung an Freunde auszusprechen.

Allgemein lässt sich ein Beschwerdeschwerpunkt innerhalb der Inspektion feststellen. Von den 10 unzufriedenen Testpersonen gaben 6 an, die letzte in Anspruch genommene Serviceleistung sei eine Inspektion gewesen.

6 Handlungskonzept für die Autohaus Pischke GmbH & Co. KG

Nachdem die Ergebnisse zur Kundenzufriedenheit im AH Pischke interpretiert wurden, soll im folgenden aufbauend auf diese und die Untersuchungsergebnisse der empirischen Studie ein Handlungskonzept entwickelt werden, welches den aufgezeigten Schwachstellen im AH Pischke entgegenwirkt.

Das primäre Ziel der empirischen Studie war es, mit Hilfe einer Kundenbefragung Beschwerdeschwerpunkte zu ermitteln. Folglich haben sich durch die Analyse der Fragebogenrückläufer Beschwerdeschwerpunkte ergeben, welche nachfolgend in Kategorien zusammengefasst werden:

Preis-Leistungs-Verhältnis

Innerhalb der Interpretation der Ergebnisse hat sich ein Beschwerdeschwerpunkt bezüglich des Preis-Leistungs-Verhältnisses ergeben. Es lässt sich schlussfolgern, dass vor allem die unzufriedenen Testpersonen ein unstimmliges Preis-Leistungsverhältnis innerhalb der Inspektion sehen. Hierbei besteht für die Geschäftsleitung Handlungsbedarf, denn die Testpersonen haben ebenfalls angegeben, dass die Serviceleistung die größte Auswirkung auf deren Zufriedenheit im Servicebereich hat. Dies wird zusätzlich verdeutlicht durch die Aussage, dass 85 von 89 Personen der Aussage, das Preis-Leistungs-Verhältnis sei im Service das „A und O“, zugestimmt haben. Hierbei sollte von der Geschäftsleitung überprüft werden, ob das aktuelle Preis-Leistungs-Verhältnis noch stimmig ist. Um weiterhin wettbewerbsfähig zu bleiben, könnten dazu die eigenen Preise mit denen anderer Ford-Händler verglichen werden. Eine weitere Möglichkeit dafür wäre, innerhalb des Standortes Bischofswerda zu prüfen, in welchem Verhältnis die eigenen aufgerufenen Preise beispielsweise für eine Inspektion im Vergleich zu anderen Vertragshändlern stehen. Vergleichbar wären auch Stundenlöhne in der Werkstatt, welche in einem Autohaus im Aufenthaltsbereich der Kundschaft einsehbar sein müssen. Somit lässt sich eine Standortbestimmung vollziehen, um einschätzen zu können, ob die jeweiligen Testpersonen mit ihrer Einschätzung bezüglich des Preis-Leistungs-Verhältnisses richtig liegen, beziehungsweise ob die Geschäftsleitung des AH Pischke zu dem Entschluss kommt, der aktuelle Stand des Preis-Leistungs-Verhältnisses sei gerechtfertigt. Es ist hierbei auch möglich, dass das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmig ist, nur von einigen Kund*innen nicht als solches wahrgenommen wird. Grund dafür kann beispielsweise die lange Zugehörigkeit einiger Kund*innen zum AH Pischke sein, weshalb ihnen eine Vergleichbarkeit mit anderen Preisen fehlt. Hierbei ist es die Aufgabe des Autohauses, den Kund*innen gegenüber transparent die Ergebnisse der Standortbestimmung aufzuzeigen. Da die Stundensätze der Werkstatt für den Kundenstamm einsehbar sein müssen, könnte dort auch kommuniziert werden, wie

diese im Vergleich zu anderen Autohäusern im Standort Bischofswerda abschneiden. Dies sollte allerdings nur dann vorgenommen werden, wenn die Stundensätze im Vergleich gut abschneiden. Da das Preis-Leistungs-Verhältnis allerdings nicht nur vom Preis abhängig ist, sollte, wenn der Preis höher ist als bei anderen Werkstätten, dafür auch die Dienstleistungsqualität höher sein. Nur dann kann dieses Verhältnis von der Kundschaft trotzdem als stimmig empfunden werden. Auch hier gilt es zu vergleichen, wie die eigenen Dienstleistungen im Verhältnis zu denen anderen Autohäuser abschneiden, um nachfolgend zu einem aussagekräftigen Ergebnis zu kommen, das beinhaltet, ob das Preis-Leistungs-Verhältnis als stimmig oder nicht stimmig anzusehen ist.

Terminvereinbarung

In diesem Punkt ist die Kundschaft des AH Pischke überaus zufrieden mit dem angebotenen Service. Deshalb wird hierbei die Erwartungshaltung der Kundschaft sehr hoch sein, zügig und bestenfalls innerhalb von 2-3 Tagen, einen Termin zu erhalten. Hier wird es in auftragsreichen Monaten, wie beispielsweise in der Reifenwechselzeit, auch vorkommen, dass diese Zeitspanne nicht einzuhalten ist. Dabei ist es wichtig, freundlich und transparent zu erklären, wieso ein zeitnaher Termin nicht immer möglich ist. Da die Kundschaft des AH Pischke innerhalb der Terminvereinbarung nahezu vollumfänglich zufrieden ist und ebenfalls eine hohe Erwartungshaltung besitzt, ist es notwendig, darauf zu achten, dass dieser Standard zukünftig gehalten wird. Eine Abweichung in der Freundlichkeit oder der Schnelligkeit bei der Terminvereinbarung könnte ebenfalls schnell eine Unzufriedenheit bei einzelnen Kund*innen auslösen, da diese in diesem Punkt einen höheren Standard gewohnt sind.

Reinigung

Bezüglich der Reinigung von Fahrzeugen nach einer Serviceleistung wäre es ratsam, intern ein System zu erarbeiten, mit welchem nachfolgend genau bestimmt werden kann, welches Fahrzeug gewaschen werden soll und welches nicht. Bei der Auswertung des Fragebogens ergab sich eine große Differenz in den Angaben, ob das Fahrzeug nach dem Service gewaschen wurde. Um zu vermeiden, dass in diesem Punkt zwischen den Kunden Unstimmigkeiten aufkommen oder diese sogar eine Bevor- oder Benachteiligung in Betracht ziehen, sollte intern klar geregelt sein, wann Fahrzeuge gewaschen werden und wann nicht. Dabei kann eine Möglichkeit sein, eine Kategorisierung anhand des Preises der in Anspruch genommenen Serviceleistung zu treffen. Eine andere Möglichkeit wäre, anhand der Art der in Anspruch genommenen Serviceleistung zu unterscheiden. Beispielsweise können nur Fahrzeuge gewaschen werden, welche einer Inspektion, einer Reparatur oder einem Reifenwechsel unterzogen wurden. Dagegen könnten die Fahrzeuge, welche einer Fahrzeugbewertung erhielten oder an denen eine Hauptuntersuchung durchgeführt

wurde, nicht gewaschen werden. Diese Entscheidung gilt es anschließend gegenüber den Angestellten im Service und in der Werkstatt zu kommunizieren, weil diese für die Umsetzung verantwortlich sind. Ebenfalls wäre es notwendig, die Angestellten in der Werkstatt darauf aufmerksam zu machen, dass auf die Sauberkeit im Innenraum der Kundenfahrzeugen zu achten ist, da einige der Testpersonen angegeben haben, ihr Fahrzeug sei beschmutzt wurden. Eine Lösung hierfür könnten klare Instruktionen für die Mechaniker sein, dass Kundenfahrzeuge nur noch mit Schonbezügen auf den Sitzen zu bewegen sind. Um der Beschwerde entgegenzuwirken, dass sich Öl am Lenkrad befunden habe, sollten diejenigen, die das Kundenfahrzeug bewegen, dies nur noch mit sauberen Handschuhen tun.

Dialogannahme

Einige der Testpersonen haben angegeben, dass die Erläuterungen während der Dialogannahme nicht verständlich waren und diese nicht am Kfz stattgefunden haben. Hierbei lässt sich ein Zusammenhang herstellen. Es könnte für das Verständnis einiger Kund*innen hilfreich sein, die Erläuterungen zu den anstehenden Werkstattarbeiten direkt am Kfz durchzuführen. Innerhalb der Gruppe der zufriedenen Testpersonen gaben zwar 54 von 56 teilnehmenden Personen an, diese Besprechung habe am Kfz stattgefunden, allerdings wäre es angebracht, den Angestellten im Service dazu erneute Instruktionen zu geben. Dies sollte Standard sein oder der/die Kunde*in sollte diesbezüglich zumindest gefragt werden, ob dies erwünscht ist. Beide unzufriedenen Testpersonen bemängelten von einem eher mürrischen Angestellten, wie bereits im Kapitel 5.1.1 ausgeführt wurde, abgefertigt wurden zu sein. Anhand der beiden Ausführungen benötigt es keinen Soll-Ist-Vergleich, um eine Unzufriedenheit festzustellen. Auch wenn die meisten Testpersonen innerhalb der Dialogannahme zufrieden waren, gilt es derartige Mängel zu vermeiden. Insbesondere anhand des 2. Kommentars lässt sich schlussfolgern, dass die Testperson eine Wiederholung dieses Verhaltens nicht akzeptieren möchte.

Kundenakquise

Die Auswertung des Fragebogens hat weiterhin ergeben, dass der Fokus zukünftig vermehrt auf der Gewinnung von Neukund*innen liegen sollte. Wie bereits innerhalb der Interpretation der Fragebogenergebnisse aufgezeigt wurde, gibt es im AH zu wenige Neukund*innen. Die Auswertung ergab, dass nur 16 Kund*innen, nicht länger als 2 Jahre Leistungen des AH Pischke in Anspruch nehmen. Von diesen waren auch noch knapp 43% tendenziell eher unzufrieden. Um dem entgegenzuwirken, gilt es Maßnahmen einzuleiten, welche sowohl Neukund*innen akquirieren, als auch dazu beitragen, Neukund*innen zufrieden zu stellen. Um Neukund*innen zu gewinnen, gilt es, die Bekanntheit des Unternehmens zu steigern. Eine Maßnahme dazu könnte sein, mehr Präsenz auf regionalen Veranstaltungen zu zeigen. Auf dem Stadtfest in Bischofswerda ist das AH Pischke zumeist vertreten. Ein Stand in Bautzen oder

anderen Orten der Umgebung, könnte den Bekanntheitsgrad zusätzlich steigern. Es kann außerdem auch darüber nachgedacht werden, das Sponsoring-Engagement von regionalen Sportvereinen zu erweitern. Eine Maßnahme, welche den Sport und die Präsentation verbindet, könnte beispielsweise sein, mehr Events in den eigenen Räumlichkeiten zu veranstalten. Das bereits bestehende Sponsoring beim ansässigen Fußballverein, dem Bischofswerdaer FV 1908 e.V., könnte dahingehend genutzt werden, als Autohaus Austragungsort für Sponsorenveranstaltungen des Vereins zu sein. Innerhalb derartiger Events kann sich das Unternehmen gegenüber Kund*innen präsentieren, die noch nicht mit der Marke Ford oder dem Unternehmen Pischke in Berührung gekommen sind. Außerdem könnten während dieser Veranstaltung von den Gästen Datenschutzerklärungen unterschrieben werden, damit diese nachfolgend innerhalb von Aktionen angeschrieben werden können. Bei diesen Veranstaltungen sollten die beiden Verkäufer präsent sein, damit bei Bedarf auch Verkaufsgespräche geführt werden können.

Wie bereits erwähnt, gilt es nachfolgend darauf zu achten, dass die Neukund*innen langfristig mit dem Unternehmen verbunden bleiben, im besten Fall über deren Zufriedenheit im Servicebereich. Eine Maßnahme dafür könnte sein, den Neukund*innen Rabatte auf einen TÜV/HU zu gewähren. Damit bestünden einerseits für das Unternehmen die Möglichkeit, durch den TÜV aufgedeckte Mängel zu beseitigen, um dabei Gewinne zu erwirtschaften. Andererseits lernen diese Kund*innen die Arbeitsweise des Unternehmens Pischke besser kennen und könnten bei einer Zufriedenheit auch zukünftig Kund*innen bleiben.

Eine weitere Möglichkeit, um eine langfristige Beziehung mit der Kundschaft zu erreichen, könnte die Einführung einer Bonuskarte sein. Ein solches System ist bereits in einigen Autohäusern etabliert. Dafür gibt es auch spezielle Dienstleister, wie beispielsweise die „SmartLoyalty AG“. Diese bietet alle notwendigen Voraussetzungen für die Einführung einer solchen Kundenkarte an. Mit dieser Karte erhalten die Kund*innen Punkte auf Serviceumsätze. Anschließend handhabt sich diese Bonuskarte wie ein PAYBACK-System. Regelmäßige Werkstattbesuche werden mit Punkten belohnt, welche von den Kund*innen später für Rabatte, Teile im Shop usw. eingetauscht werden können. Die jeweiligen Konditionen, also wie viel Punkte es für welchen Serviceumsatz gibt und welche Gegenleistung der Kunde für die eingetauschten Punkte erhält, können vom Unternehmen selbst festgelegt werden. Ein solches System könnte den Anreiz für Neukund*innen schaffen, sich langfristig an das Unternehmen zu binden. ⁹²

⁹² Vgl. Online: SMARTLOYALTY, (16.08.2021)

Kundensegmente

Des Weiteren sollte der Fokus innerhalb der Neukundengewinnung zusätzlich verstärkt auf der Altersgruppe der 18- bis 30-Jährigen liegen. Hier hat die Studie aufgezeigt, dass es im Unternehmen zu wenig Kund*innen in dieser Altersgruppe gibt. Dies könnte vor allem in der Zukunft problematisch werden. Um diesem Umstand frühzeitig entgegenzuwirken, muss das AH Pischke diese Zielgruppe verstärkt ansprechen und auch als Unternehmen mehr in den Fokus dieser Zielgruppe rücken. Ziel wäre es hierbei, jüngere Kund*innen ebenfalls langfristig an sich zu binden, so wie es dem AH Pischke mit den anderen Altersgruppen bisher sehr gut gelingt. Das ist nur dann möglich, wenn diese Altersgruppe gezielter angesprochen wird. Eine geeignete Maßnahme dafür könnte sein, mehr Fahrzeug-Modelle anzubieten, die für jüngere Menschen interessant sind. Das könnte innerhalb der Marke Ford zum Beispiel der Fiesta ST oder der Focus ST sein. Diese Modelle sind aktuell und in den letzten Jahren nicht im Autohaus präsent gewesen. Um als Unternehmen für eine jüngere Zielgruppe mehr in den Fokus zu rücken, ist es unvermeidbar auf sozialen Plattformen vertreten zu sein. Bislang betreibt das Unternehmen Pischke lediglich eine Facebook-Seite. Wie die nachfolgende Grafik zeigt, nutzen Facebook nur noch 32% der 16- bis 19-Jährigen und noch 61% der 20- bis 29-Jährigen, Tendenz stark sinkend:

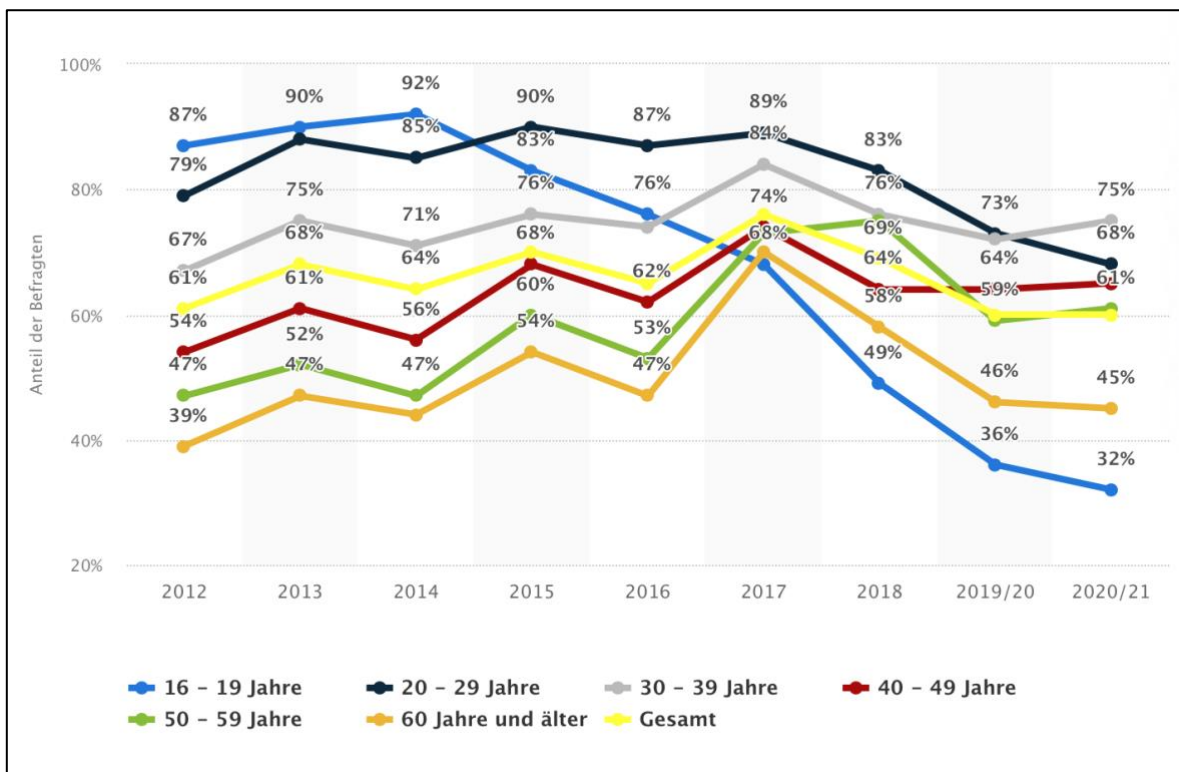


Abbildung 30 Anteil der befragten Internetnutzer, die Facebook nutzen, nach Altersgruppen in Deutschland in den Jahren 2012 bis 2020/21 (RABE, L.; Umfrage zur Nutzung von Facebook nach Altersgruppen in Deutschland. (14.07.2021))

Um diese Zielgruppe mehr anzusprechen, ist demnach Facebook zukünftig nicht mehr die geeignete Plattform. Folglich sollte ein Instagram Account eingerichtet werden, um sich gezielter an diesen Kundenkreis zu wenden. Die Erweiterung durch eine zusätzliche Plattform in den sozialen Medien dient nicht nur der Erreichung der jüngeren Altersgruppe, sondern steigert auch die allgemeine Bekanntheit des Unternehmens. Die Nutzung von Instagram hat mittlerweile auch Einzug bei den älteren Generationen gehalten. Laut einer Umfrage nutzen 63% der 30- bis 39-Jährigen und 50% der 40- bis 49-Jährigen Instagram, Tendenz stark steigend.⁹³

Zusätzlich kann die Altersgruppe der 18- bis 30-Jährigen gegen Vorlage eines Studentenausweises mit entsprechenden Nachlässen, beispielsweise auf einen Reifenwechsel oder eine Inspektion, akquiriert werden. Solche Aktionen können nachfolgend über die verschiedenen sozialen Plattformen kommuniziert werden, damit diese auch die richtige Altersgruppe erreichen. Die Einführung der vorher genannten Bonuskarte kann auch hier zur Bindung der Kund*innen förderlich sein, da vor allem diese Altersgruppe mit einem derartigen PAYBACK-System vertraut ist und um deren Vorteile weiß. Ein erster Zwischenschritt könnte sein, über bereits bestehende Instagram-Plattformen Marketing zu betreiben. Auch hier kann die bereits bestehende Kooperation mit dem Bischofswerdaer FV 08 genutzt werden. Über deren Account könnten als Gegenleistung für das Sponsoring, Posts vereinbart werden, bei denen beispielsweise Neuverpflichtungen von Spielern im AH Pischke präsentiert werden oder Ford-Modelle integriert sind. Auch so kann die Unternehmenspräsenz gesteigert werden, ohne einen eigenen Instagram-Account betreiben zu müssen. Wobei innerhalb einer solchen Kooperation Querverweise, über Verlinkungen des eigenen Instagram-Accounts, für zusätzliche Steigerung der Bekanntheit sorgen würden.

Bestandskunden

Die Ergebnisse der Studie belegen deutlich, dass das AH Pischke über eine Vielzahl an Bestandskunden verfügt. Fast 80% der teilnehmenden Personen sind bereits länger als 2 Jahre Kunde*in im AH Pischke, wovon sogar knapp 45% mehr als 10 Jahre eine Geschäftsbeziehung zum AH Pischke pflegen. Dass diese Kundengruppe tendenziell eher zufrieden ist, spricht für sich, sonst würden diese nicht eine derart lange Beziehung zum Unternehmen aufrechterhalten. Die Beziehung und Zufriedenheit gilt es weiter zu pflegen. Dazu muss in Abschnitten überprüft werden, ob das Angebot des AH Pischke noch marktgerecht ist. Nur aufgrund von langjährigen Geschäftsbeziehungen und immer gleichbleibenden Angeboten wird möglicherweise dauerhaft nicht automatisch eine Zufriedenheit bei der Kundschaft erreicht werden können. Die Kundengruppen verändern mit der Zeit ihre Ansprüche und auch der Standard ist gestiegen, vor allem, weil die Qualität einzelner Marken immer identischer geworden ist. Demnach können sich Unternehmen in Zukunft fast ausschließlich mit

⁹³ Vgl. Online: STATISTA; 2021. (06.08.2021)

gutem Service voneinander abheben. Deshalb sollte in gewissen Abständen die Kundenzufriedenheit überprüft werden und zugleich, ob das Angebot im AH Pischke noch den Erwartungen der Kundschaft entspricht. Dazu kann diese Umfrage in Zukunft vom Unternehmen Pischke eingesetzt werden. Es gilt für das AH Pischke zu beachten, dass sich innerhalb der Umfrage 27% der teilnehmenden Personen in der Altersgruppe zwischen 61 und 73 Jahren befunden haben, wobei in den nächsten Jahren einige als potenzielle Kund*innen aus Altersgründen wegfallen. Dazu kommt, dass die geringe Anzahl von Neukund*innen zu einem hohen Prozentsatz unzufrieden ist, was für das Unternehmen alarmierend sein sollte und sich auf die Verbesserung dieses Zustandes konzentriert werden muss.

7 Fazit und Ausblick

Grundsätzlich konnte die Studie ihr Ziel erreichen und mit Hilfe dieser Umfrage eine Kundenzufriedenheit ermittelt werden. Es gilt zu erwähnen, dass von den Kund*innen des AH Pischke eine sehr hohe Bereitschaft ausging, an dieser Umfrage teilzunehmen, vor allem in Hinblick, auf den Befragungszeitraum von nur einer Woche. Durch deren starke Bereitschaft hat die Umfrage eine hohe Aussagekraft, mit einem Toleranzniveau von lediglich +/- 9,2 %.

Das Ergebnis der Umfrage ist dabei positiv zu bewerten, da 88% der 86 Testpersonen angegeben haben, mit der Qualität der letzten in Anspruch genommenen Serviceleistung „sehr zufrieden“ (65,12%) bis hin zu „eher zufrieden“ gewesen zu sein. Ebenfalls ist positiv zu erwähnen, dass knapp 90% der 86 Testpersonen das AH Pischke deren Freunden oder Bekannten weiterempfehlen würde. Zusätzlich kann diese Studie dem AH Pischke auch in Zukunft hilfreich sein, um in regelmäßigen Abständen einen IST-Zustand der Zufriedenheit der Kund*innen zu erfassen.

Allerdings zeigt die Umfrage auf, dass es im AH Pischke unzufriedene Kund*innen gibt und selbst tendenziell zufriedene Testpersonen Beanstandungen über Abläufe oder Serviceleistungen innerhalb des Unternehmens haben. Sich als Unternehmen dieser Beanstandungen anzunehmen, wird in Zukunft ein wichtiges Instrument sein, um sich weiterhin einen Großteil an Bestandskund*innen zu sichern. Zunehmend wird verstärkt die Dienstleistung anstelle des Produkts in den Mittelpunkt rücken. Diesen Umstand gilt es zukünftig zu beachten, indem verstärkt der Fokus im Unternehmen auf die Dienstleistungsvielfalt und -qualität gelegt wird.

Weiterhin konnten durch diese Umfrage auch einige Beschwerdeschwerpunkte aufgedeckt werden, welche es folglich von der Geschäftsleitung zu überprüfen gilt. Zusätzlich konnten auch 2 weitere Schwachstellen aufgezeigt werden, welche innerhalb der sozio-demografischen Angaben auffällig gewesen sind. Der primäre Fokus der Studie lag eher darauf, Beschwerdeschwerpunkte innerhalb des Services zu erkennen, jedoch erwiesen sich die Ergebnisse innerhalb der sozio-demografischen Angaben als deutlich bedeutsamer für die Zukunft des Unternehmens. Diese sind für die Geschäftsleitung höher zu wichten, als die aufgezeigten Beschwerdeschwerpunkte innerhalb des Services.

Um ein Fazit zu ziehen, gilt es auch einige Dinge zu erwähnen, welche innerhalb der Studie für Fehler und somit für Abweichungen gesorgt haben könnten. Dabei ist innerhalb der Frage 3 ein Fehler aufgetreten, indem die Serviceleistungen „Fahrzeugaufbereitung“ und der „Reifenwechsel“ nicht in einem gemeinsamen Punkt zusammengefasst wurden, sondern jeweils für sich stehen sollten. Folglich trat der Fehler auf, dass 3 Testpersonen in das leere Feld für zusätzliche Angaben bei Frage 3 den „Reifenwechsel“ eingetragen haben, da es ihnen durch die vorgegebenen

Antworten nicht möglich war, sich ausschließlich auf den Reifenwechsel zu beziehen. Ein weiterer Fehler ist innerhalb der Frage 7.4 aufgetreten, da hier die Aussage der Likert-Skala negativ gewesen ist, obwohl diese positiv sein sollte. Hier ist das Ergebnis nicht 100% eindeutig auszuwerten, da nicht klar ist, ob die Testpersonen die Frage richtig gelesen haben oder nur auf Basis der Konsistenz der vorherigen Fragen geantwortet haben. Innerhalb der gesamten Studie ist auffällig gewesen, dass Aussagen, welche entgegen der Konsistenz getroffen wurden, eine sehr hohe Standardabweichung aufgewiesen haben und somit nicht eindeutig auszuwerten waren. Ebenfalls ist im Nachhinein fraglich, ob innerhalb des Fragebogens mit der Frage 5 zu stark geclustert wurde. Bei der Auswertung der abgebrochenen Fragebögen haben sieben Testpersonen schriftlich angegeben, eigentlich mit allem zufrieden zu sein, als sie bemerkten, sich auf dem unzufriedenen Pfad zu befinden. Diese Testpersonen haben sich demnach irrtümlich, durch falsche Angaben, auf dem unzufriedenen Pfad befunden, obwohl sie eigentlich mit der Serviceleistung zufrieden waren. Da im Fragebogen kein Zurückblättern möglich war, haben sie den Fragebogen an dieser Stelle vermutlich abgebrochen. Eine Möglichkeit diesem Umstand entgegenzuwirken wäre gewesen, das Zurückblättern zu erlauben, damit auch diese Testpersonen den Fragebogen möglicherweise beendet hätten. Ebenfalls auffällig war, dass die vorgegebenen Antwortmöglichkeiten, innerhalb der Aussage bezüglich der Ersatzmobilität, nicht stimmig waren. Diese Aussage hätte eine Ja-Nein-Antwort benötigt, da es irrelevant ist, ob diese Aussage nur teilweise oder voll und ganz zutrifft. Insofern die innerhalb der vorliegenden Arbeit aufgezeigten Handlungsempfehlungen umgesetzt wurden, muss der nächste Schritt in Richtung eines professionellen Beschwerdemanagements die Einrichtung einer Plattform auf derer sich die Kund*innen pro-aktiv beschweren können, sein. Dies muss nicht zwangsläufig mittels einer selbstständigen Plattform umgesetzt werden. Es würde auch ein geeignetes Formular innerhalb der Website ausreichen. Es sollte allerdings ein elektronisches Tool geben, über welches die Kund*innen ihre Anliegen gegenüber dem Unternehmen kommunizieren können. Dabei kann das Unternehmen nachvollziehen, wer der Beschwerdeführer ist und auch im Anschluss auf dessen Anliegen konkret und gezielt eingehen. Da die Beschwerdemanagementumsetzung auch zukünftig weiterhin wichtig ist, muss das neu geschaffene Tool gegenüber den Kund*innen aktiv kommuniziert werden, damit es anschließend auch genutzt wird. Zur Kommunikation des neuen Tools könnten die sozialen Plattformen genutzt werden. Außerdem kann die Kundschaft, welche sich im Autohaus befindet, zusätzlich durch die Angestellten darauf aufmerksam gemacht werden. Die aktuelle Kundenumfrage ist kein geeignetes Tool, um auf die Beschwerden der einzelnen Kunde*in einzugehen, da diese Umfrage anonym ist.

Quellenverzeichnis

- BISCHOFSWERDA: Zahlen und Fakten. 2021. In: <https://www.bischofswerda.de/aktuell-und-wissenswert/zahlen-und-fakten.html> (07.07.2021).
- BECKER, Uwe; EDER, Astrid: Wie sollte ein erfolgreiches Beschwerdemanagement aufgebaut sein? In: RATAJCZAK, Oliver (Hrsg.): Erfolgreiches Beschwerdemanagement – Wege zur Prozessverbesserungen und Kundenzufriedenheit. 1. Aufl.; Wiesbaden: Gabler Verlag, 2010.
- BRUHN, Manfred: Kundenorientierung – Bausteine eines exzellenten Unternehmens. München: Deutscher Taschenbuch Verlag, 2003
- BRUHN, Manfred: Beschwerdemanagement. In: RÖNER, Thomas A. (Hrsg.): Kundenzufriedenheit – Beschwerdemanagement als Instrument zur Kundenbindung. Hamburg: Diplomica Verlag, 2008.
- BRUHN, Manfred; HOMBURG, Christian: Handbuch Kundenbindungsmanagement. 9. Aufl.; Wiesbaden: 2017.
- DEUTSCHES INSTITUT FÜR NORMIERUNG e.V.: Qualitätsmanagementsysteme – Anforderungen (ISO 9001:2015). Berlin: Beuth Verlag GmbH, 2015
- DÖRING, Nicola; BORTZ, Jürgen: Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften. 5. Aufl.; Heidelberg: Springer Verlag, 2016.
- HELMKE, Stefan; UEBEL, Matthias; DANGELMAIER, Wilhelm: Effektives Customer-Relationship-Management. 6. Aufl.; Wiesbaden: Springer Verlag, 2017.
- HIPPNER, Hajo; HUBRICH, Beate; WILDE, Klaus D.: Grundlagen des CRM – Strategie, Geschäftsprozesse und IT-Unterstützung. Wiesbaden: Gabler Verlag, 2011.
- HOLLENBERG, Stefan: Fragebögen: Fundierte Konstruktion, sachgerechte Anwendung und aussagekräftige Auswertung. Wiesbaden: Springer Verlag, 2016.
- MENDE, Martin: Strategische Planung im Beschwerdemanagement. Wiesbaden: Deutscher-Universitätsverlag, 2006
- NIEFIND, Fred; WIEGRAN, Andreas: Was sind Beschwerden? In: RATAJCZAK, Oliver (Hrsg.): Erfolgreiches Beschwerdemanagement– Wege zur Prozessverbesserungen und Kundenzufriedenheit. 1. Aufl.; Wiesbaden: Gabler Verlag, 2010.

- PEPELS, Werner: Reklamation. In: RONER, Thomas A. (Hrsg.): Kundenzufriedenheit – Beschwerdemanagement als Instrument zur Kundenbindung. Hamburg: Diplomica Verlag, 2008.
- QUESTIONSTAR: Berechnung der Stichprobengröße: technische Details einfach erklärt. 2020. <https://www.questionstar.de/blog/berechnung-der-stichprobengroese-technische-details-einfach-erklaert/> (11.08.21)
- RAMSAUER, Armin; WALSER, Konrad: Entwicklung eines Prozessmodells für das Beschwerdemanagement. 2. Aufl.; Bern: 2005
- RONER, Thomas A.: Kundenzufriedenheit – Beschwerdemanagement als Instrument zur Kundenbindung. Hamburg: Diplomica Verlag, 2008.
- SIRIN, Zehra: Die 5-Sterne-Strategie: Exzellentes Beschwerdemanagement in Zeiten von Online-Bewertungen. 1. Aufl.; München: Redline Verlag, 2017.
- SMARTLOYALTY: Kundenbindung durch Kundenkarte. In: <https://www.smartloyalty.de> (16.08.2021)
- STATISTA: Umfrage zur Nutzung von Instagram nach Altersgruppen in Deutschland bis 2021. In: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/691584/umfrage/anteil-der-nutzer-von-instagram-nach-alter-in-deutschland/> (06.08.2021)
- STRAUSS, Bernd: Beschwerdemanagement als Instrument zur Kundenbindung., In: HINTERHUBER, Hans H.; MATZLER, Kurt (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung. Wiesbaden: Gabler Verlag, 2006.
- STRAUSS, Bernd; SEIDEL, Wolfgang: Beschwerdemanagement – Kundenbeziehungen erfolgreich managen durch Customer Care. Wien: Carl Hanser Verlag, 2002.
- STRAUSS, Bernd; SEIDEL, Wolfgang: Evidenz-Controlling., IN: RONER, Thomas A. (Hrsg.): Kundenzufriedenheit – Beschwerdemanagement als Instrument zur Kundenbindung. Hamburg: Diplomica Verlag, 2008
- SURVEYMONKEY.de: Wann ist eine Umfrage repräsentativ. 2020. <https://www.surveymonkey.de/curiosity/how-many-people-do-i-need-to-take-my-survey/> (04.08.2021)
- TÖPFER, Armin: Handbuch Kundenmanagement – Anforderungen, Prozesse, Zufriedenheit, Bindung und Wert von Kunden. 3. Aufl.; Dresden: Springer Verlag, 2008.
- UNTERNEHMENSWELT: GmbH & Co. KG. 2021. In: <https://www.unternehmenswelt.de/gmbh-und-co-kg.html> (07.07.2021).

WIMMER, Frank; ROLEFF, René: Beschwerdepolitik als Instrument des Dienstleistungsmanagements. Wiesbaden: Gabler Verlag, 2001.

Anhangverzeichnis

Anhang 1 Fragebogen zur Kundenzufriedenheit im Autohaus Pischke



Carl-Maria-von-Weber-Str. 17 - 01877 Bischofswerda
Telefon 03594 / 77 39 39 - Fax 03594 / 77 39 99
Internet: www.Autohaus-Pischke.de

Kundenumfrage Autohaus Pischke GmbH & Co. KG

Seite 1

Liebe Kund*innen,

wir als Ford Autohaus Pischke GmbH & Co. KG sind ständig daran interessiert uns weiterzuentwickeln und unser Angebot an die Wünsche unserer Kunden anzupassen. Darum sind wir an Ihrer Meinung zu unseren Serviceleistungen interessiert.

Damit wir Ihre Antworten nutzen können, ist es wichtig, dass Sie den Fragebogen vollständig ausfüllen. Die Bearbeitung des Fragebogens wird ungefähr 5 Minuten in Anspruch nehmen.

Selbstverständlich ist die Teilnahme freiwillig und anonym. Ihre Daten werden vertraulich behandelt und die Auswertung erfolgt so, dass keine Rückschlüsse auf Einzelpersonen gezogen werden können. Mit Ihrer Teilnahme stimmen Sie der wissenschaftlichen Verwendung Ihrer Angaben in Übereinstimmung mit der Datenschutzerklärung hinsichtlich Speicherung, Veröffentlichung und Datenzugang zu.

Bei Fragen können Sie uns gern unter emerkele@autohaus-pischke.de kontaktieren.

Wir bedanken uns an dieser Stelle ganz herzlich für Ihr Mitwirken.

Seite 2 Frage 1

Haben Sie in der Vergangenheit bereits eine unserer Serviceleistungen in Anspruch genommen? *

- ja
 nein

Seite 3 Frage 2

Hatten Sie in der Vergangenheit aus einem anderen Grund (zum Beispiel Verkaufsgespräch) einen Termin bei uns? *

- ja
 nein

Ihr letzter Service Frage 3**Welche Serviceleistung haben Sie zuletzt bei uns in Anspruch genommen? ***

- Reparaturauftrag
- Inspektion
- Unfallabwicklung
- Ersatzteilebedarf
- TÜV/HU
- Fahrzeugaufbereitung Reifenwechsel
- Fahrzeugbewertung
- weiß ich nicht mehr
- Eingabe...

Wie lange liegt diese Serviceleistung zurück? Frage 4**Wie zufrieden waren Sie mit der Qualität der in Anspruch genommenen Serviceleistung? *** Frage 5

- sehr unzufrieden unzufrieden eher unzufrieden eher zufrieden zufrieden sehr zufrieden

Womit waren Sie unzufrieden? Frage 6**Wählen Sie bitte aus, mit welchem Teilbereich unseres Services Sie unzufrieden waren. *****Mehrfachauswahl möglich*

- Terminvereinbarung (Erreichbarkeit, Unfreundlichkeit, Schnelligkeit der Vereinbarung)
- Dialogannahme (Unfreundlichkeit, Erläuterungen der Werkstattmitarbeiter, Ersatzmobilität)
- Serviceleistung (Qualität, Preis-Leistungs-Verhältnis, Rechnungsumfang)
- Abholung des Fahrzeuges (Rechnung, Mitarbeiter, Abholung nicht eingehalten)

Welches sonstige konkrete Detail hat Ihre Unzufriedenheit ausgelöst?

Terminvereinbarung Frage 6.1

Wählen Sie bitte aus, welche der folgenden Aussagen Ihrer Meinung nach auf uns zutrifft oder nicht zutrifft. *

	trifft gar nicht zu	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teilweise zu	trifft zu	trifft voll und ganz zu
Die Schnelligkeit der Terminvereinbarung war nicht zufriedenstellend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der/die Mitarbeiter*in war bei der Terminvereinbarung unfreundlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich habe telefonisch nur schwer jemand erreichen können.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Terminvereinbarung war im Allgemeinen kompliziert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ist Ihnen ein zusätzlicher Fakt bei der Terminvereinbarung negativ aufgefallen?

Dialogannahme Frage 6.2

Wählen Sie bitte aus, welche der folgenden Aussagen Ihrer Meinung nach auf uns zutrifft oder nicht zutrifft. *

	trifft gar nicht zu	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teilweise zu	trifft zu	trifft voll und ganz zu
Der Servicemitarbeiter war unfreundlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Erläuterungen der notwendigen Werkstattarbeiten waren unverständlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die durchzuführenden Werkstattarbeiten wurden nicht am Fahrzeug besprochen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es wurde mir keine Ersatzmobilität angeboten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ist Ihnen ein zusätzlicher Fakt bei der Dialogannahme negativ aufgefallen?

Serviceleistung Frage 6.3

Wählen Sie bitte aus, welche der folgenden Aussagen Ihrer Meinung nach auf uns zutrifft oder nicht zutrifft. *

	trifft gar nicht zu	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teilweise zu	trifft zu	trifft voll und ganz zu
Die Qualität der Serviceleistung war nicht zufriedenstellend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Preis-Leistungs-Verhältnis ist nicht stimmig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der Rechnungsumfang war nicht wie vorher besprochen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zusätzlich durchgeführte Leistungen wurden nicht vorher besprochen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ist Ihnen ein zusätzlicher Fakt bei der Serviceleistung negativ aufgefallen?

Abholung des Fahrzeuges Frage 6.4

Wählen Sie bitte aus, welche der folgenden Aussagen Ihrer Meinung nach auf uns zutrifft oder nicht zutrifft. *

	trifft gar nicht zu	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teilweise zu	trifft zu	trifft voll und ganz zu
Das Fahrzeug war nicht zum vereinbarten Zeitpunkt abholbereit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Fahrzeug wurde beschmutzt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Rechnung entsprach nicht der Vereinbarung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der/ die Mitarbeiter/in war unfreundlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Abholung gestaltete sich im Allgemeinen als kompliziert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ist Ihnen ein zusätzlicher Fakt bei der Abholung des Fahrzeuges negativ aufgefallen?

Seite 10

Gab es etwas, was Ihnen in Bezug auf unseren Service besonders positiv aufgefallen ist? Frage 6.5

Womit waren Sie zufrieden? Frage 7

Wählen Sie aus, mit welchem Teilbereich unseres Services Sie zufrieden waren. *

**Mehrfachauswahl möglich*

- Terminvereinbarung (Erreichbarkeit, Freundlichkeit, Schnelligkeit der Vereinbarung)
- Dialogannahme (Freundlichkeit, Erläuterungen der Werkstattmitarbeiter, Ersatzmobilität)
- Serviceleistung (Qualität, Preis-Leistungs-Verhältnis, Rechnungsumfang)
- Abholung des Fahrzeuges (Rechnung, Mitarbeiter, Abholung eingehalten)

Welches sonstige konkrete Detail hat Ihre Zufriedenheit ausgelöst?

Terminvereinbarung Frage 7.1

Wählen Sie bitte aus, welche der folgenden Aussagen Ihrer Meinung nach auf uns zutrifft oder nicht zutrifft. *

	trifft gar nicht zu	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teilweise zu	trifft zu	trifft voll und ganz zu
Die Schnelligkeit der Terminvereinbarung war zufriedenstellend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der/die Mitarbeiter*in war bei der Terminvereinbarung freundlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich habe telefonisch schnell jemand erreichen können.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Terminvereinbarung war im Allgemeinen unkompliziert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ist Ihnen ein zusätzlicher Fakt bei der Terminvereinbarung positiv aufgefallen?

Dialogannahme Frage 7.2

Wählen Sie bitte aus, welche der folgenden Aussagen Ihrer Meinung nach auf uns zutrifft oder nicht zutrifft. *

	trifft gar nicht zu	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teilweise zu	trifft zu	trifft voll und ganz zu
Der Servicemitarbeiter war freundlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Erläuterungen der notwendigen Werkstattarbeiten waren verständlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die durchzuführenden Werkstattarbeiten wurden am Fahrzeug besprochen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es wurde mir eine Ersatzmobilität angeboten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ist Ihnen ein zusätzlicher Fakt bei der Dialogannahme positiv aufgefallen?

Serviceleistung Frage 7.3

Wählen Sie bitte aus, welche der folgenden Aussagen Ihrer Meinung nach auf uns zutrifft oder nicht zutrifft. *

	trifft gar nicht zu	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teilweise zu	trifft zu	trifft voll und ganz zu
Die Qualität der Serviceleistung war zufriedenstellend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Preis-Leistungs-Verhältnis ist stimmig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der Rechnungsumfang war wie vorher besprochen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zusätzlich durchgeführte Leistungen wurden vorher besprochen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ist Ihnen ein zusätzlicher Fakt bei der Serviceleistung positiv aufgefallen?

Abholung des Fahrzeuges Frage 7.4

Wählen Sie bitte aus, welche der folgenden Aussagen Ihrer Meinung nach auf uns zutrifft oder nicht zutrifft. *

	trifft gar nicht zu	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teilweise zu	trifft zu	trifft voll und ganz zu
Das Fahrzeug war nicht zum vereinbarten Zeitpunkt abholbereit.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Fahrzeug wurde sauber gemacht	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Rechnung entsprach der Vereinbarung	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der/die Mitarbeiter*in war freundlich	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Abholung gestaltete sich im Allgemeinen als unkompliziert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ist Ihnen ein zusätzlicher Fakt bei der Abholung des Fahrzeuges positiv aufgefallen?

Seite 16 Frage 7.5

Gab es etwas, was Ihnen in Bezug auf unseren Service besonders negativ aufgefallen ist?

Seite 17 Frage 8

Wie gut fühlen Sie sich über unser Serviceangebot informiert?

* Bitte verschieben Sie den Regler an die von Ihnen gewünschte Position

sehr gut sehr schlecht

Würden Sie unser Autohaus an Freunde und Kollegen weiterempfehlen? * **Frage 9**

ja nein weiß ich nicht

Seite 18 Frage 10

Geben Sie an, ob die folgenden Aussagen auf Sie zutreffen oder nicht zutreffen: *

	trifft gar nicht zu	trifft nicht zu	trifft eher nicht zu	trifft teilweise zu	trifft zu	trifft voll und ganz zu
Wenn ich anrufe, erwarte ich innerhalb der nächsten 2-3 Tage einen Termin zu bekommen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Preis-Leistungs-Verhältnis ist für mich im Service das A und O	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zur Durchführung von zusätzlichen Leistungen, muss ich nicht zwingend informiert werden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Erstellung eines Kostenvoranschlages ist für mich bei Inanspruchnahme einer Serviceleistung essenziell	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich erwarte, dass mein Fahrzeug nach einer Serviceleistung gewaschen wird	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mir ist es egal, ob die Mitarbeiter im Autohaus angemessen gekleidet sind	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es ist unabdingbar, dass während der Wartezeit eine Auswahl an Getränken und verschiedenen Kaffee-Arten zur Verfügung stehen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ich erwarte nicht, dass die Angestellten mich mit Namen ansprechen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es müssen die zeitlichen Vorgaben zur Abholung eingehalten werden	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Bitte ordnen Sie die nachfolgenden Teilbereiche des Services nach deren Auswirkung auf Ihre Zufriedenheit *

1 = sehr wichtig
7 = sehr unwichtig

Frage 11

- Terminvereinbarung
- Dialogannahme
- Serviceleistung
- Wartezeit
- Fahrzeugabholung
- Mitarbeiter
- Gesamteindruck vom Autohaus

Seite 19

Frage 12

Geben Sie an, ob die folgenden Aussagen Ihrer Meinung nach auf das Autohaus Pischke zutreffen oder nicht zutreffen *

	trifft gar nicht zu	trifft nicht zu	neutral	trifft zu	trifft voll und ganz zu	kann ich nicht beurteilen
Die Terminvereinbarung verlief im Allgemeinen eher kompliziert	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Mitarbeiter vom Autohaus Pischke sind stets freundlich und zuvorkommend	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Preis-Leistungs-Verhältnis im Autohaus Pischke ist stimmig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Der Ausstellungsraum befindet sich in einem sauberen Zustand	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Das Erscheinungsbild der Mitarbeiter entspricht meinen Erwartungen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es herrscht eine negative Stimmung im Autohaus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Die Mitarbeiter vom Autohaus Pischke sind vertrauenswürdig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mir wurde während meiner Wartezeit ein Getränk angeboten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Würden Sie unser Autohaus an Freunde und Kollegen weiterempfehlen? *

Frage 13

- ja nein weiß ich nicht

Seite 20

Im Anschluss bitte wir Sie, uns noch ein paar persönliche Angaben zu machen.

Dies dient der besseren Zuordnung der Wünsche in die Kundengruppen.

Vielen Dank

sozio-demografische Angaben**Geschlecht *****Bitte teilen Sie uns Ihr Geburtsjahr mit ***

*Eingabe durch Zahlen

Wie lange sind Sie schon Kunde im Autohaus Pischke?

Vielen Dank für die Teilnahme an unserer Kundenumfrage!

Für Rückfragen oder Anmerkungen kontaktieren Sie uns gern unter:
emerke@autohaus-pischke.de

Eric Merkel

Ehrenwörtliche Erklärung

"Ich erkläre hiermit ehrenwörtlich",

1. dass ich meine Bachelorthesis mit dem Thema „Ganzheitliches Beschwerdemanagement – empirische Analyse und Entwicklung eines Handlungskonzeptes am Beispiel des Autohaus Pischke GmbH & Co. KG“

Ohne fremde Hilfe angefertigt habe,

2. dass ich die Übernahme wörtlicher Zitate aus der Literatur sowie die Verwendung der Gedanken anderer Autoren an den entsprechenden Stellen innerhalb der Arbeit gekennzeichnet habe und

3. dass ich meine Bachelorthesis bei keiner anderen Prüfung vorgelegt habe.

Ich bin mir bewusst, dass eine falsche Erklärung rechtliche Folgen haben wird.

Dresden, 17.08.21

Ort, Datum

E. Kund

Unterschrift

Erklärung zur Prüfung wissenschaftlicher Arbeiten

Die Bewertung wissenschaftlicher Arbeiten erfordert die Prüfung auf Plagiate. Die hierzu von der Staatlichen Studienakademie Glauchau eingesetzte Prüfungskommission nutzt sowohl eigene Software als auch diesbezügliche Leistungen von Drittanbietern. Dies erfolgt gemäß § 7 des Gesetzes zum Schutz der informationellen Selbstbestimmung im Freistaat Sachsen (Sächsisches Datenschutzgesetz – SächsDSG) vom 25. August 2003 (Rechtsbereinigt mit Stand vom 31. Juli 2011) im Sinne einer Datenverarbeitung im Auftrag.

Der Studierende bevollmächtigt die Mitglieder der Prüfungskommission hiermit zur Inanspruchnahme o.g. Dienste. In begründeten Ausnahmefällen kann der Datenschutzbeauftragte der Staatlichen Studienakademie Glauchau sowohl vom Verfasser der wissenschaftlichen Arbeit als auch von der Prüfungskommission in den Entscheidungsprozess ein- bezogen werden.

Name:	Merkel
Vorname:	Eric
Matrikelnummer:	4003373
Studiengang:	4AM18-1
Titel der Arbeit:	Ganzheitliches Beschwerdemanagement – empirische Analyse und Entwicklung eines Handlungskonzeptes am Beispiel des Autohaus Pischke GmbH & Co. KG
Datum:	17.08.21
Unterschrift:	