



Service Management: Operations, Strategie und E-Services

Probeprüfung HS 2015

Bearbeitungszeit: 60 Minuten

Prüfung:

Bitte beachten Sie, dass Sie die Fallstudie (30 Punkte) und zwei der drei darauf folgenden Aufgaben (jeweils 15 Punkte) bearbeiten müssen. Im Falle dreier bearbeiteter Aufgaben werden im Prüfungsfall nur die Aufgaben 1 und 2 korrigiert. Die Prüfung umfasst insgesamt **6 Seiten**. Es können **60 Punkte** erworben werden.

Es handelt sich um eine sogenannte Open-Book Prüfung. Bitte bringen Sie neben Ihren Unterlagen auch einen Taschenrechner mit (Laptop nicht erlaubt).



Fallstudie „Restaurant.com“ (30 Punkte)

Restaurant.com wurde 1999 von Cary Chessick gegründet. Das Unternehmen betreibt ein Online-Verzeichnis von mehreren Tausend Restaurants. Benutzer können auf der Internetseite Informationen über die Speisekarte, Weinkarte und Lebensläufe der Chefköche abfragen, Fotos der Restaurants vergleichen, die Restaurants nach einer Vielzahl von Suchkriterien (z.B. Atmosphäre, Preisniveau, Kochstil, etc.) filtern und Reservierungen aufgeben.

Ursprünglich basierte das Geschäftsmodell auf der Idee, dass die aufgeführten Restaurants für diesen Service eine Gebühr entrichten. Nachdem aber nur wenige Restaurants hierzu bereit waren, hat das Unternehmen sein Geschäftsmodell geändert und begonnen, Geschenkgutscheine zu verkaufen. Heute offeriert das Unternehmen täglich rund 45'000 Geschenkgutscheine und Pre-Paid Geschenkkarten, die bei den beteiligten Restaurants eingelöst werden können.

Diese Geschenkgutscheine und -karten gibt es in verschiedenen Grössenordnungen. Das Hauptprodukt ist ein Geschenkgutschein, der 25 US\$ Rabatt bei einem Gesamtrechnungsbetrag von mindestens 35 US\$ (vor Steuern und Trinkgeld) gewährt. Dieser Geschenkgutschein wird von restaurant.com für 10 US\$ verkauft, obwohl sein Wert 25 US\$ beträgt. Darüber hinaus gibt es weitere Geschenkgutscheine. Beispielsweise erhält man für 20 US\$ einen Geschenkgutschein, der 50 US\$ Rabatt ab einem Gesamtrechnungsbetrag von 100 US\$ gewährt.

Cary Chessick beschreibt die Vorteile, die sein Unternehmen den beteiligten Restaurants bietet wie folgt: „Wir füllen leere Tische. Wir betreiben eine Webseite für Euch und machen für Euch Werbung im Internet. Wir geben Euch auch die Namen und Email-Adressen Eurer Gäste. Wir senden Fragebögen an Eure Gäste, um herauszufinden, wie zufrieden sie mit dem Essen waren, und informieren Euch über die Ergebnisse. Wir verlangen von Euch keinen Penny für unsere Dienstleistungen.“

Restaurant.com präsentiert seine Dienstleistung als risikolos für die Restaurants: Solange kein Gast kommt, muss das Restaurant nichts bezahlen und hat auch sonst keine Verpflichtungen. Erst wenn ein Gast mit einem Gutschein von restaurant.com kommt, muss das Restaurant den Gutschein einlösen. Darüber hinaus fallen jedoch keine Zahlungsverpflichtungen an.

Ein Konkurrent von restaurant.com ist Rewards Network Inc. Das Unternehmen bietet Restaurantkunden Bonusprogramme an. Hierzu müssen sich die Kunden mit ihrer Kreditkarte



bei Rewards Network anmelden. Nachdem sie in einem der über 10'000 beteiligten Restaurants gegessen und mit ihrer Kreditkarte bezahlt haben, bekommen sie Bonusgutschriften. Die Basisgutschrift beträgt zwischen 5 und 10%. Zusätzlich gibt es noch Spezialboni, wie z.B. einen zusätzlichen VIP-Bonus von 5%, sobald die Rechnungssumme 500 US\$ übersteigt. Seit Rewards Network mit Fluggesellschaften kooperiert, können die Kunden sich den Bonus auch als Vielfliegermeilen gutschreiben lassen. Den Restaurants bietet Rewards Network ähnliche Zusatzdienste wie restaurant.com an (z.B. Kundenbefragungen inkl. Auswertung, Email- und Mobil-Werbung, Webseiten, etc.).

Fragen zur Fallstudie:

1. „Das teuerste in einem Restaurant ist ein leerer Tisch.“ Inwiefern ist diese Aussage richtig? (5 Punkte)
2. Welche Wertschöpfung erzielt restaurant.com für Restaurants? Unterscheiden Sie dabei zwischen unterschiedlichen Restauranttypen. Welche Wertschöpfung erzielt restaurant.com für Kunden? (10 Punkte)
3. Wie beurteilen Sie den Wechsel des Geschäftsmodells von der Gebührenerhebung zum Gutscheilverkauf? (5 Punkte)
4. Vergleichen Sie die Geschäftsmodelle von restaurant.com und Rewards Networks. Welches ist besser? (10 Punkte)



Aufgabe 1: Dirks Copy Shop (15 Punkte)

Dirk besitzt in Zürich ein modernes Copy Center, wo Studierende ihre Arbeiten drucken lassen können. Das Service-Konzept von Dirk umfasst die folgenden sechs Prozessschritte: Auftrag entgegennehmen, Seiten einscannen, Arbeit ausdrucken, Arbeit binden, Kontrolle und Bezahlung.

Nehmen Sie an, dass für jeden Prozessschritt ein Mitarbeiter eingestellt ist. Die Zeit für das Entgegennehmen des Auftrags dauert achtzig Sekunden. Das Einscannen der Arbeit wird in einer vollen Minute erledigt und dauert damit doppelt so lange wie das Ausdrucken. Das Binden ist nach zweieinhalb Minuten fertig. Für die Kontrolle werden dann nochmals zwei Minuten benötigt, bevor der Prozess mit dem Bezahlvorgang, der vierzig Sekunden dauert, abgeschlossen wird.

- a) Wie hoch ist die maximale Kapazität pro Stunde? Begründen sie Ihre Antwort mit einer geeigneten Skizze! (5 Punkte)
- b) Leider verlassen Dirk 2 Mitarbeitende und deshalb bittet er Sie als Student einen Prozessplan aufzustellen, der es ermöglicht, zwei Personen einzusparen und trotzdem die Kapazität zu erhöhen. Machen Sie einen Vorschlag! (6 Punkte)
- c) Kann die verbesserte Kapazitätsauslastung von b) durch innovative Ideen mit einem noch geringeren Personalaufwand erreicht werden? Wenn ja wie? (4 Punkte)



Aufgabe 2: Comdirects Service-Garantie (15 Punkte)

Die mehrheitlich zur deutschen Commerzbank gehörende Direktbank comdirect wirbt derzeit auf ihrer Internetseite mit folgendem Slogan:

„Das Girokonto mit Zufriedenheitsgarantie: Bedingungslos kostenlos...

50 Euro, wenn Sie uns mögen ...

Probieren Sie unser Girokonto aus – und wir schenken Ihnen 50 Euro! Eröffnen Sie jetzt Ihr kostenloses comdirect Girokonto und überzeugen Sie sich von vielen Vorteilen. Führen Sie einfach in den ersten 3 Monaten nach Kontoeröffnung mindestens 5 Transaktionen je über 25 Euro oder mehr durch – und wir schreiben Ihrem neuen Girokonto im 4. Monat unser Dankeschön in Höhe von 50 Euro gut!

... 100 Euro, wenn nicht.

Unser Girokonto wird Sie begeistern. Davon sind wir so überzeugt, dass wir Ihnen weitere 50 Euro zahlen, sollten Sie wider Erwarten nicht dauerhaft zufrieden sein. Kündigen Sie dafür Ihr comdirect Girokonto frühestens 12, spätestens 15 Monate nach Eröffnung und nennen Sie uns die Gründe für Ihre Unzufriedenheit. Weitere Voraussetzungen: Sie haben die oben genannten ersten 50 Euro fürs Ausprobieren unseres Girokontos erhalten und es danach weiterhin aktiv genutzt (ab dem 4. Monat nach Eröffnung mind. 5 Transaktionen pro Monat je über 25 Euro oder mehr durchgeführt). Die 50 Euro werden Ihrem comdirect Girokonto noch vor Schließung gutgeschrieben.“

- a) Wie beurteilen Sie diese Service-Garantie? Nennen Sie Stärken und Schwächen! (10 Punkte)
- b) Wie würden Sie als Manager einer konkurrierenden Direktbank auf dieses Garantie-Versprechen von comdirect reagieren? (5 Punkte)



Aufgabe 3: Autoversicherung (15 Punkte)

Bei einer Autoversicherung wurden bis vor kurzem täglich tausende von Versicherungsdaten manuell eingegeben. Allerdings war dieser Prozess zu fehleranfällig. Durchschnittlich wurden per Tausend Eingaben 0.006 Fehler gemacht. Da der manuelle Prozess sehr kostenintensiv ist, wurde vor kurzem ein neues vollautomatisches, hochempfindliches und kompliziert zu bedienendes Lesegerät getestet. Die nachfolgende Tabelle gibt die Anzahl der Fehler je einer Million Eingaben an insgesamt 20 Testtagen wieder.

Testtag	# Fehler
1	23
2	22
3	5
4	5
5	1
6	4
7	2
8	5
9	3
10	3
11	2
12	6
13	1
14	4
15	0
16	5
17	4
18	3
19	0
20	2

- a) Sollte das vollautomatische Lesegerät angeschafft werden? (10 Punkte)
- b) Ein Manager der Autoversicherung ist von den Methoden der statistischen Prozesskontrolle so begeistert, dass er sie gerne zur Qualitätssicherung im Aussendienst einsetzen möchte. Sein Chef bremst ihn jedoch mit dem Argument, dass die statistische Prozesskontrolle keine Aussage über die Kundenzufriedenheit macht und deshalb für die Qualitätsverbesserung im Aussendienst ungeeignet ist. Hat der Chef Recht? (5 Punkte)